

VD HAR ORDET

EN STUDIE AV VD-ORDEN PÅ FÖRETAGENS HEMSIDOR

Kandidatuppsats i Företagsekonomi

Emma Johansson

VT 2008:KF55



HÖGSKOLAN I BORÅS
INSTITUTIONEN FÖR DATA- OCH AFFÄRSVETENSKAP

Svensk titel: VD har ordet – en studie av vd-orden på företagens hemsidor

Engelsk titel: Statement of the CEO – a study of the statement made by the CEO on the companies websites

Utgivningsår: 2008

Författare: Emma Johansson

Handledare: Bo Westerlund

Abstract

Leadership is an often discussed subject in todays worklife. The supply of courses and seminars in the subject seem endless and there are a steadily growing number of management-models that we have to relate to. To learn something about the stipulations of leadership thus seems to interest many of us. There is a lot of attention devoted to the business leader in the media today, and the leader is then often described as a “superhero” or a monster (Rehn, 2003).

The growing influence of the media and the increasing impersonation contributes to make the public sphere a dominant arena for the construction of leadership (Holmberg, 2005).

With this as a background I found it interesting to study the site where the CEO chooses to speak to us on the companies websites, to be specific in the place referred to as “Statement of the CEO”. Being the ultimate representative for the company, the CEO seemed to be an interesting person to investigate, and as the company website is an interesting part of the public sphere this was the choice for my arena.

What I wanted to investigate in this study was how the phenonemon “Statement of the CEO” was constructed and what this construction could tell us about leadership today. When the CEO states something, what does he choose to say?

The purpose of this essay is to find out how the construction of the Statement of the CEO is contributing to the making of a leadership ideal and what this leadership ideal look like.

The subject for my essay is dealt with a qualitative approach and I use the perspective of social construction. A starting-point is that I do not se the language as a perfect representation of reality and the notion that man both is and at the same time creates the reality that we live in. The idea about what leadership “is” and how it’s done is determined by the social constructions that arise from the interaction between the “leader” and the ones beeing subject to this leadership.

In the “Statement of the CEO” the capitallogic with descriptions of profit margins and financial ratios is the dominating theme, but this is something that appears to be

changing. I notice that the CEO also chooses to describe business model, the model of organization, product or is reasoning about things that goes beyond these topics. But the increasing number of themes and the change of framing and tones in the texts turns out not to be evidence of a profound change in what the CEO speaks of. The result of my study implies that CEO in his statement dwells on the given and evident and so communicates by “non-communication”. What is achieved with this construction is not about communicating visions and valuations but is rather a way to maintain the organization, stabilize and to infuse confidence. Thus, what I discover is that the Statement of the CEO is really about “non-communication”.

Keywords: Leadership, Leadershipideal, Statement of CEO, Social Construction

Sammanfattning

Det talas mycket om ledarskap i arbetslivet idag. Utbudet av kurser och seminarier i ämnet tycks oändligt och vi har ett stadigt ökande antal management-modeller att förhålla oss till. Att lära sig något om ledarskapets villkor tycks således vara intressant för många av oss.

Företagsledaren som person ägnas stor uppmärksamhet i media, och tenderar då att antingen beskrivas som superhjälte eller monster (Rehn, 2003). Medias ökande inflytande och den tilltagande personifieringen bidrar till att göra det offentliga rummet till en dominerande arena när det gäller konstruktionen av ledarskap (Holmberg, 2005).

Med detta som bakgrund fann jag det intressant att studera den plats på företagets hemsidor där VD väljer att tala till oss, närmare bestämt under vinjetten ”VD har ordet”. Som företagets främsta representant fann jag att VD var en intressant ledare att studera och då företagets hemsida är en intressant del av det offentliga rummet blev detta mitt val av ”arena”.

Det jag ville ta reda på i min studie var hur företeelsen ”VD har ordet” konstrueras och vad denna konstruktion kan säga oss om ledarskapet idag. När VD har ordet – vad väljer man att säga?

Syftet med uppsatsen är att titta på hur konstruktionen av ”VD har ordet” på företagets webbsidor bidrar till skapandet av ett ledarideal och att beskriva hur detta ideal ser ut.

Uppsatsämnet är behandlat utifrån en kvalitativ ansats och med ett socialkonstruktionistiskt perspektiv. En utgångspunkt är att jag inte betraktar språket som en exakt representation av verkligheten och att människan både är och skapar sin verklighet. Föreställningen vad ledarskap ”är” och hur det utförs bestäms av de sociala konstruktioner som uppstår i samspelet mellan ledaren och ”de ledda”.

Under vinjetten ”VD har ordet” är kapitallogiken i form av vinstmarginaler och nyckeltal fortfarande det dominerande temat men det verkar vara på väg att ändras. Jag ser att VD även väljer att beskriva affärsmodell, organisationsmodell, produkt eller för ett resonemang som sträcker sig utanför dessa teman. De ökande antal teman och växlingarna i utformning och ton i texterna visar sig dock inte vara tecken på någon djupare förändring i vad man egentligen säger. Resultatet av studien blev således att jag fann en VD som i sitt vd-ord uppehåller sig runt självklarheter och kommunicerar genom ”icke-kommunikation”. Det som uppnås med denna konstruktion handlar troligen inte om att förmedla visioner eller värderingar utan är snarare ett sätt att upprätthålla organisationen, bevara stabilitet och inge förtroende. VD har ordet – och upptäckten jag gör är att dessa ord egentligen är en form av ”icke-kommunikation”.

Nyckelord: Ledarskap, ledarskapsideal, VD har ordet, social konstruktion

Innehållsförteckning

1	Inledning.....	1
1.1	Bakgrund.....	1
1.2	Problembeskrivning.....	2
1.3	Fördjupad Problemdiskussion.....	3
1.4	Problemformulering.....	4
1.5	Vilken relevans har ämnet?.....	4
1.6	Syfte.....	5
1.7	Frågeställningar.....	5
1.8	Målgrupp.....	5
1.9	Avgränsningar.....	6
1.10	Disposition.....	6
2	Teoretiska och metodologiska utgångspunkter.....	8
2.1	Socialkonstruktionismen.....	8
2.2	Kritisk teori.....	10
2.3	Diskursanalys - en allmän beskrivning av inriktningen.....	10
2.4	Diskursanalytiska verktyg.....	11
2.5	Empiri.....	12
2.6	Metodens begränsningar.....	13
2.7	Validitet och reliabilitet.....	14
2.8	Abduktion.....	15
3	Teoretisk referensram.....	16
3.1	Tidigare relevant forskning.....	16
3.2	Daniel Ericsson.....	16
3.3	Mats Börjesson.....	18
3.4	Sten Jönsson.....	19
3.5	Mats Tyrstrup - På gränsen till fiasko.....	20
3.6	Mats Tyrstrup - Företagsledarens arbete.....	21
4	Analys av texter.....	22
4.1	Inledning.....	22
4.2	Dåtid, nutid och framtid.....	23
4.3	VD-ordens olika teman.....	25
4.4	Identitet.....	27
4.5	Utseendefixering.....	29
4.6	Webbsidornas vd-porträtt.....	30
4.7	Texternas utformning och ton.....	32
4.8	Vem talar man till?.....	33
4.9	”Vision, kommunikation och konsensus”.....	35
4.10	Försiktighetsprincipen.....	37
5	Reflexion och avslutande diskussion.....	39
5.1	Konstruktionen av vd-skapet.....	39
5.2	Svenskt ledarskapsideal på spåren.....	40
5.3	En icke-kommunikation.....	41
6	Källförteckning.....	44
6.1	Appendix.....	45

1 Inledning

1.1 Bakgrund

Att välja uppsatsämne var inte någon lätt eller självklar sak. Många funderingar surrade i huvudet men ville inte riktigt ta någon identifierbar form. Management rymmer ju så många olika vinklar och vrår som tanken kan tänkas utforska. Jag visste att jag ville ta reda på något om våra ledarskapsideal men hur kunde en sådan undersökning då se ut? Efter febrilt letande efter uppslag på nätet sökte jag, halvt planlöst, på ordet VD och fick en träff på den företeelse som allmänt går under namnet "VD har ordet". Kunde denna "arena" vara en tänkbar för vidare utforskning? Vd: n kan väl sägas vara den yttersta representanten för företaget och en ledare som ges stort massmedialt utrymme idag. Många är de tjugiga reportagen om företagsledarna men många gånger blir de även föremål för rubriker där de beskrivs i mycket bryska ordalag. Känslan jag får är att de beskrivs antingen som hjältar eller monster. Det kunde därför vara intressant att titta närmare på vad Vd: n själv säger under vinjetten "VD har ordet". Vilket ledarideal ger denna beskrivning uttryck för?

En bok som gjort stort intryck på mig under studierna i Management är "Osynligt ockuperad" skriven av Arbnor, Borglund och Liljedahl (1980). En fras som många år efter läsningen sitter kvar i mitt minne är "Språk och tanke riktar blicken". Och det var väl lite det som boken gick ut på; att få läsaren att lägga märke till hur vi uttrycker oss och vilka ord vi väljer att använda. För detta spelar en viktig roll i den verklighet vi konstruerar. Vi använder oss av språket vilket betyder att fakta inte ligger färdiga utan snarare är en produkt av språktillämpning. Då, vände det lite uppochner på mina tankar, så hade jag inte riktigt sett det förut. Trots ett stort intresse för språket i sig hade jag inte närmare funderat eller problematiserat runt språkets roll. Men det var en spännande tanke och när jag senare skulle skriva kandidatuppsatsen kändes det naturligt att ge språket en betydande roll i min undersökning.

När jag väl funnit min riktning i uppsatsarbetet upptäckte jag snart att det fanns åtminstone en forskare som gett sig på att titta närmare på just "Vd har ordet" och det var Daniel Ericsson, Ekonomie doktor vid Handelshögskolan i Stockholm. Ericssons arbete återfann jag i en festskrift publicerad tillsammans med ett antal skrifter från olika forskares vid Handelshögskolan i Stockholm, vilket fick mig att läsa vidare och ta intryck även från deras forskningsresultat. Den ansats som Ericsson använder i sin skrift är socialkonstruktionismen, vilket även blev valet för min del. Berger och Luckman: s klassiska verk "The social Construction of Reality" i översatt version (1979) har blivit en utgångspunkt för mitt val av perspektiv.

Med intresset för språkets betydelse och socialkonstruktivism och det efterföljarna till Berger och Luckman allmänt kallar "den språkliga vändningen" kändes diskursanalysen som ett tilltalande verktyg i undersökningen av texterna. Diskursanalys har under senare år fått ett betydande genomslag inom samhällsvetenskaperna (Börjesson & Palmblad 2007). Diskursanalysen riktar uppmärksamheten mot utsagorna och hur de konstrueras, snarare än att försöka hitta de bakomliggande motiven. En diskurs kan ses som en av

flera tänkbara versioner och det väsentliga i analysen ligger just i detta faktum; att det finns ingen neutral upphöjd plattform från vilken världen kan betraktas, det vi beskriver är *en* version av tillvaron bland andra. Börjesson och Palmblad (2007) uttrycker detta på ett bra sätt; "Diskurser döper och sätter världen, eftersom språkets huvudfunktion är att representera (något annat). Diskurser bygger upp föremål, världar, sinnen och sociala relationer". Mer om diskursanalys och social konstruktion i metodkapitlet.

1.2 Problembeskrivning

Jag vill inleda med att reflektera lite runt ledarrollen, utövandet av ledarskapet på olika arenor samt redogöra för min syn på språkets relevans i min ansats att analysera ledarskapet.

Idag och sedan många år tillbaka så talar man mycket om ledarskap i arbetslivet. Det finns otaliga föreläsningar/seminarier i ämnet och det florerar många konsulter som gärna lär ut sina otaliga management-modeller till oss. Ledarskap tycks således vara intressant för många av oss. Den allmänna diskursen i ämnet i mina ögon är att vi alltmer fokuserar på ledaren som individ i företaget och på hans/hennes värderingar. Har vi bara en bra ledare i företaget kommer vi också att bli framgångsrika som företag. Därför blir det intressant att försöka fånga "det goda ledarskapet" och lära oss hur vi blir duktiga ledare. Vi söker olika förklaringsmodeller för hur ledaren är och vad han/hon gör och vad det får för effekter. Intresset är således stort men likaså är förvirringen. Vi får hela tiden nya modeller och management-knep för att förhålla oss till. Det goda ledarskapet är svårfångat.

Ledarskapet ägnas stor uppmärksamhet i media idag, ledaren kan inte själv välja om han/hon vill synas i offentlighetens ljus. Medierna väljer att i allt större utsträckning presentera nyheter och information med en personifiering och lyfta fram den enskilda ledaren. Jag tror att man på detta sätt vill skapa intresse och ett större "berättarvärde" för allmänheten (...och kanske sälja fler lösnummer). Det blir liksom lättare för den gemene läsaren ta till sig och relatera till en berättelse om historien handlar om en specifik person. Ledaren tenderar att höjas till skyarna alternativt hängas ut i pressen. Ledaren blir så presenterad som superhjälte eller monster (Rehn, Alf 2003). Problemet med denna medielogik är att det driver fram en berättarteknik som bygger på arketyper och förstärker en världsbild som är svart och vit, dvs nyanserna försvinner (Holmberg, Ingalill 2005).

Ett aktuellt sådant exempel är hur Carl-Henric Svanberg sedan han tillträdde rollen som Vd i Ericsson först blivit prisad för sitt ledarskap och därefter uthängd för sina misstag.

Medias ökande inflytande i kombination med den tilltagande personifieringen bidrar till att göra det offentliga rummet till en dominerande arena när det gäller konstruktion av ledarskap (Holmberg 2005). Det är otvivelaktigt så att ledaren har huvudrollen i skådespelet men där finns biroller och statister som medverkar och (åter)skapar ledarens roll. Det är med andra ord vi själva som bestämmer vad ledarskap är. Det är vi som ger

begrepp och etiketter åt ledarskapet. De som inte stämmer in på etiketterna ser vi förmodligen inte som ”ledartyper”.

De stora mediearenorna har alltså stor inverkan på hur vi ser på ledarskapet. De främsta och mest uppmärksammade arenorna är tv, radio, tidningar och tidskrifter. I min undersökning har jag riktat intresset mot företagets hemsidor, en plats som inte kanske gör så mycket väsen av sig i den strida strömmen av mediaflöden. Denna lite undanskymda arena är dock också en plats för skapande av ledaridealet. Vad kan vi säga om ledarskapet som konstrueras här? Skiljer sig denna konstruktion från andra arenor?

En av de viktigaste aspekterna av ledarskap, i mina ögon, är språket. Det är ju genom språket vi beskriver världen – för oss själva och för andra. Våra tankar tänks i ord. Vi kan inte vara ledare utan att använda oss av språket som medel. Vad vet vi då om språket? En grundläggande fråga kan sägas vara den om språket är en exakt representation av verkligheten? Att språket representerar är nog de flesta överens om, vi skriver *om* verkligheten. Däremot finns det mycket stora kontroverser om möjligheterna till en entydighet inom språket och entydighet mellan språk och verklighet, och mellan beskrivningar och verklighet. Motsättningen ligger mellan positivism och hermeneutik, där positivisterna förutsätter en rak korrespondens mellan ord/siffror och tingen medan hermeneutikerna istället betonar uttolkandet av orden och inte ser orden som en direkt representation av världen. Förskjuter man perspektivet ytterligare kan man välja att se språket som en pågående dialektisk process där meningen skapas i interaktionen mellan läsare och text. I denna vändning så letar vi inte längre efter den underliggande ”sanna” meningen bakom eller inom texten utan antar att verkligheten skapas som en dialektisk process mellan den objektiva och den subjektiva verkligheten. Postmodernisterna går så långt att de frikopplar texten helt från verkligheten, texten lever så att säga sitt eget liv och saknar referens utanför. Mitt ställningstagande blir här någonstans mittemellan och jag kommer att se på texten och utförandet av analysen med ett socialkonstruktionistiskt perspektiv.

1.3 Fördjupad Problemdiskussion

Min uppsats kommer röra sig runt en bestämd ledare i vårt samhälle idag, nämligen Vd:n. Det jag är intresserad av att studera närmare är hur Vd:skapet framställs på nätet, mer specifikt under den vinjett på företagets hemsidor som kallas ”VD har ordet”.

Min utgångspunkt för arbetet är att föreställningen att vad ledarskap ”är” och hur det utförs bestäms av de sociala konstruktioner som uppstår i samspelet mellan ledare och de ”ledda”. När jag betraktar ledarskapet med denna utgångspunkt blir alltså ledarskapet en ”produkt” av ett samspel snarare enbart beroende på den unika individen. Jag kan alltså inte separera ledaren från sitt sammanhang. Det sammanhang jag väljer att studera i uppsatsen är företagets hemsidor.

Mitt betraktelsesätt grundar sig alltså i att ledarskapet konstrueras i ett sammanhang, i en kontext. Ledarskapets verklighet är inte bara sann för oss alla, den är olika för var och en.

Ändå skapar vi den tillsammans, den blir en social konstruktion. Jag vill rikta blicken mot utsagorna och granska det sätt på vilket vi skapar och återskapar vår verklighet genom språket.

Vem är då VD:n och hur formulerar han/hon sig? Hur skapas och konstrueras företagsledning genom VD:ns ord?

Jag kommer att undersöka texter om dagens Vd:ar på nätet och göra ett försök att analysera dessa texter. I min uppsats är problematiseringen av språket en mycket viktig del. Min ansats är alltså inte att komma fram till vad som är sant eller falskt utan snarare att undersöka hur själva konstruktionen av dessa kommit till och vilket budskap som förmedlas i texterna. Min intention är att lyckas att tolka texterna på ett nytt sätt och därmed förskjuta perspektivet till en (annan) faktisk möjlig tolkning.

Eftersom det finns en tidigare rapport som behandlar konstruktionen av vd-skapet på nätet (Ericsson, 2005) kommer jag att relatera till denna och i viss mån jämföra mina resultat med min föregångares. En intressant aspekt att titta vidare på i min undersökning är antagandet som Ericsson gör om att det möjligtvis håller på att utvecklas en ny diskurs i hur vd:ar får uttrycka sig på nätet. Om det är så, vad är det som pekar mot detta?

1.4 Problemformulering

Grundidén för min uppsats är att utröna hur företagsledningen framställs via Vd har ordet på företagets hemsida. Jag kommer titta på hur ”Vd har ordet” konstrueras och vad denna konstruktion kan säga oss om ledarskapet (Vd:skapet) idag? Vilka är våra VD:ar? Hur agerar de? När VD:n har ordet – vad väljer han/hon att säga?

1.5 Vilken relevans har ämnet?

Varför är detta viktigt att göra? Vilken relevans har ämnet teoretiskt och praktiskt? Mitt mål med uppsatsen är att kunna bidra med nya tankar kring ledarskapets villkor. Föreställningar och uppfattningar om våra ledare säger något om vårt samhälle och dess ”tankeramar”. Vi kan lära oss nya saker om verkligheten genom att ifrågasätta och problematisera det som vi många gånger ser som det ”för-givet-tagna”. Genom att ställa frågor om det vi tar för självklart kan vi skapa ny kunskap.

Finns det då någon användning för denna kunskap utom akademien? Mitt svar på detta är – ja. Genom att reflektera över det ledare ger uttryck för idag kan vi hitta nya sätt att tänka om ledarskap. Kunskap om detta kan med fördel användas av akademien såväl som av praktiken. Språket är en huvudaktör i min uppsats - hur använder vi oss av språket eller hur använder sig språket av oss? Min förhoppning är att gräva fram intressanta iakttagelser och uppvisa oväntade fynd i vårt språkliga ”stängsel”. För vårt språk är viktigt i ledarskapet. Eller som Kaj Sköldberg/Mats Alvesson uttrycker det i Tolkning

och reflektion ”Språkligt handlande är helt centralt i tillvaron och kunskap om detta är viktigt i många yrken och i förhållande till den påverkan som man utsätts för i olika sammanhang, tex. politiska debatter”(1994, s.285).

Jag kommer dock ej se själva problematiseringen av språket som det enda elementet för undersökning utan jag vill även ge utrymme för texten att tala.

1.6 Syfte

Den paradoxala Vd:n

Dagens Vd:ar utmärker sig genom sitt diffusa ledarskap, sin brist på kreativitet och avsaknad av visioner!

Eller?

Syftet med denna uppsats är att titta på hur konstruktionen av ”VD har ordet” på företagets webbsidor bidrar till skapandet av ett ledarideal och att beskriva hur detta ideal ser ut. Jag vill tro att den allmänna attityden är att Vd:n står för kreativitet, handlingskraft och visioner. Min utgångspunkt när jag nu påbörjar denna uppsats är att det finns en paradox i vår traditionella bild av VD:n och det Vd-skapet som utövas på företagets hemsidor i skepnad av ”VD har ordet”. Syftet med min uppsats är att undersöka hur VD-rollen konstrueras i detta sammanhang. Jag kommer att fundera över det som sägs, hur det sägs och hur det annars skulle kunnat ha sagts.

1.7 Frågeställningar

Vilka frågeställningar kommer då att bli aktuella i denna studie? Nedan följer några av mina frågor som ställs i syfte att komma närmare svaret på hur vår tids Vd-skap konstrueras på nätet:

- Vad uttrycker vår tids VD?
- Vad är budskapet?
- Vilka narrativa och retoriska former använder man sig av?
- Vilka egenskaper tillskrivs Vd:n?
- Vad får och bör sägas då Vd har ordet och hur uttrycks detta?
- Finns det likheter/skillnader mellan de olika företagens och de olika Vd:arnas ord på nätet?
- Vad uppnås genom den givna konstruktionen?

1.8 Målgrupp

Denna uppsats riktar sig främst till studenter på universitet och högskolenivå samt till dem som har ett intresse av att vidare granska våra ledarideal och ledarskapets villkor.

1.9 Avgränsningar

Ledare kommunicerar till oss på en mängd olika ”arenor” idag där webben utgör en sådan arena. Jag har valt att koncentrera mig till den avdelning på företagets hemsidor som allmänt kallas ”VD har ordet”.

Detta har jag gjort på grund av att det är en självklar plats för den högsta ledaren i företaget att själv säga något på företagets hemsidor. Ändå är det en arena som inte hör till de allra självklaraste. VD:ns självklara arena är mer de ställen som har direkt anknytning till det arbete VD förväntas utföra; styrelserummet, massmedierna och fabrikslokalerna.

Jag är intresserad av att få reda på vad företagsledaren väljer att säga. Varför just detta och vad är det han/hon väljer att inte säga?

Eftersom det är ledarskapet jag vill sätta under lupp så var VD en intressant person att välja ut. VD:n utgör en självklar representant för företaget och dess högsta ledning, och företagets ledare har en viktig plats i vårt samhälle.

Jag anser vidare att det finns ett intresse att titta mer på just VD:ns ord på företagets hemsida då detta inte gjorts i någon större utsträckning innan. I min efterforskning har jag hittat en skrift som behandlat detta ämne (Ericsson 2005, ss. 102-133). Denna förhållandevis korta diskussion kan inte ses som uttömmande av detta ämne.

Fenomenet ”VD har ordet” är en relativt etablerad företeelse som existerat länge i företagets årsredovisningar och på företagets årsstämmor. I min undersökning så är det specifikt ”nätvarianten” av ”VD har ordet” som kommer i blickpunkten. Min uppfattning är att utformningen på dessa VD-ord skiljer sig något från de traditionella orden i årsredovisningar och årsstämmor – en sådan jämförelse kommer jag dock inte att gå in på i uppsatsen utan endast flyktigt beröra.

1.10 Disposition

I inledningen tar jag upp bakgrunden till föreliggande uppsats och redogör för hur jag ser på ledaridealets utveckling i massmedia och varför det är intressant att specifikt titta på det vd-skap som finns beskrivet på företagets webbsidor. I första kapitlet ringar jag in själva forskningsproblemet, syfte och avgränsning samt argumenterar för ämnets relevans. Jag avslutar kapitel ett med att visa hur uppsatsen är disponerad.

I kapitel två redogörs för de teoretiska och metodologiska utgångspunkterna. Jag beskriver mitt metodologiska ställningstagande som utgår från socialkonstruktionism och den influens jag fått från kritisk teori. Jag går vidare och redogör för de analytiska verktyg jag använt mig av för att komma fram till mitt forskningsresultat. I kapitel två visar jag på det material jag valt att bearbeta och hur urvalet av detta har gått till. Slutligen för jag en diskussion om metodens begränsningar, validitet/reliabilitet samt mitt val av slutledningsmetod.

Tredje kapitlet handlar om min teoretiska referensram. Eftersom det finns en tidigare undersökning som rör sig runt samma frågeställningar börjar jag med att redogöra för

min föregångares resultat. Jag går vidare och redogör för de övriga forskares resultat som jag valt att relatera till i min egen undersökning.

Kapitel fyra består i en analys av de 20 texter som utgör undersökningens forskningsmaterial. Jag har delat in undersökningen i olika delområden där jag på olika sätt försöker analysera och belysa konstruktionen av vd-skapet.

I det femte kapitlet gör jag en sammanställning av resultaten som framkommit i analyskapitlet. Jag kan här visa på några intressanta iakttagelser om vd-skapet på nätet och dra paralleller till tidigare forskningsresultat. Till sist för jag en avslutande diskussion och jag tar upp vad jag finner intressant att forska vidare om vid senare tillfälle.

2 Teoretiska och metodologiska utgångspunkter

Mitt metodologiska ställningstagande grundar sig i mitt antagande om verklighetens beskaffenhet och hur kunskap utvecklas.

Min inställning är att verklighet är något vi alla är med och skapar, dvs. det finns inte något som kan betecknas som en objektiv yttersta verklighet som vi kan få kunskap om. Dock vill jag inte förespråka en ensidighet i detta förhållningssätt där allt runtomkring oss är verklighet skapat genom våra begrepp. Jag tror att en objektiv verklighet i viss mån föreligger och att det inte finns något poäng i att låta alla områden genomsyras av skepticism och relativism. I viss mån är det möjligt att göra begränsade neutrala objektiva observationer, tex. i fråga om relationen rökning och cancer. I den samhällsvetenskapliga forskningen är det svårt dock att hitta områden som kan analyseras utifrån antagandet att neutrala förhållanden föreligger som kan observeras objektivt. Eller rättare sagt, man kan visst analysera utifrån detta antagande – men jag finner det föga fruktbart i skapandet av ny kunskap. Fakta rymmer alltid en viss intentionalitet, m a o fakta är teori-laddade! Det samhällsvetenskapliga forskningsfältet karaktäriseras av analyser av förhållanden och relationer där min övertygelse är att ett mer relativistiskt förhållningssätt är att föredra. Som en konsekvens av ovanstående resonemang blir kunskapen beroende av det samhälle och sammanhang det skapas inom.

Jag har valt att behandla mitt uppsatsämne utifrån en kvalitativ ansats och valt ett socialkonstruktionistiskt perspektiv. En annan influens i mitt förhållningssätt är den kritiska teori som finns beskriven av Sköldberg och Alvesson (1994). I min beskrivning och analys av textmaterialet har jag använt mig av diskursanalys, vilket jag redogör för nedan.

Först kan tänkas väsentligt att referera lite mer utförligt till mitt teoretiska ”ramverk” där socialkonstruktionism är av central betydelse.

2.1 Socialkonstruktionismen

Den socialkonstruktionistiska traditionen vilar på 4 grundläggande ställningstaganden. Dessa fyra specifika antaganden är:

- 1) språket står inte i ett direkt förhållande till en objektiv yttre verklighet, utan utgör det medium genom vilken verkligheten konstrueras.
- 2) språket får sin mening i relationer människor emellan
- 3) i och genom språket genereras möjlighetsbetingelserna för(re)produktivt handlande
- 4) reflexivitet i och genom språket är centralt för skapande av alternativa verkligheter (Ericsson & Kallifatides s 105, 2005).

En av mina utgångspunkter är alltså att jag inte betraktar språket som en exakt representation av verkligheten och att människan både är och skapar sin verklighet. Det är alltså i viss mening omöjligt att ge objektiva beskrivningar av verkligheten. Beskrivningarna är istället färgade av människors specifika kulturella, historiska och

språkliga förståelse av världen. Verkligheten konstrueras fortlöpande i ett socialt samspel mellan människorna. Detta betingar även ett speciellt sätt att se på kunskapen och kunskapande som sådan. I detta konstruktionistiska förhållningssätt ses kunskapen inte som individuellt producerad utan som socialt producerad. Verklighet och kunskap hör samman i sociala kontexter. Således har vi olika kunskap och verkligheter i olika samhällen.

Antagandet att människor skapar verkligheten genom det sociala samspelet betyder inte att vi hela tiden skapar nya verkligheter, snarare tvärtom. Samspelet sker i en viss kultur, under en viss historisk tid och med ett visst givet språk vilket innebär att vi tenderar att reproducera befintliga verkligheter snarare än att skapa nya.

Meningarna om språkets roll inom social konstruktion går isär om i vilken utsträckning och på vilket sätt språket är en del av den socialt konstruerade verkligheten. Poststrukturalisterna är de som starkast betonar språkets betydelse. Deras ståndpunkt är att texten saknar en yttre referens, den lever så att säga sitt eget liv. Texten får sin mening genom sin relation till andra texter. Språket anses vara tvetydigt, undflyende och metaforiskt snarare än entydigt, bokstavligt och avbildande.

Det finns dock flera forskare inom traditionen som tonar ner språkets betydelse, exempelvis Berger och Luckman (1966).

En annan åtskillnad inom socialkonstruktionismen görs även mellan mikro och makroperspektiv. Mikro koncentrerar sig på hur individer lokalt konstruerar sina verkligheter medan makroperspektivet tittar på mer generella verklighetskonstruktioner. Mitt huvudperspektiv är mikro men jag sneglar även mot makroperspektivet då (om möjligt) jag skulle vilja säga något om den allmänna föreställningen om ledarskap.

Berger och Luckman förespråkar teorin om samtidigheten av en subjektiv och en objektiv verklighet. Den objektiva verkligheten är summan av de erfarenheter som genom språket förvarats i det kollektiv vi lever i. Denna objektifierade historia ackumuleras i materiella ting som maskiner, byggnader och immateriella ting som teorier, seder och bruk. Vi delar alltså ett socialt kunskapsförråd. Den subjektiva verkligheten existerar på så sätt att människan införlivar den objektiva historien och agerar i enlighet med denna. Enligt Luckman och Berger pågår det ständigt en dialektisk process mellan subjektiv och objektiv verklighet.

Att människan i stor utsträckning reproducera verkligheter fråntar henne inte förmågan att stanna upp, reflektera och eventuellt omvärdera den sociala produktionen. Genom att medvetandegöra ”det för-givet-tagna” kan hon bli medveten om på vilket sätt hennes handlingar och aktiviteter är ett resultat av sociala konventioner som hon internaliserat från samhället. Människan har skapat samhället och kan alltså också omskapa det. Omskapandet förutsätter dock kunskap om hur verkligheten konstrueras.

2.2 Kritisk teori

En influens i mitt arbete är den kritiska teori som finns beskriven av Alvesson och Sköldberg (1994). Den kritiska teorin karaktäriseras av en tolkande ansats kombinerad med ett utpräglat intresse för kritiskt ifrågasättande av den realiserade verkligheten. Den kritiska teorin uppmanar oss således att kritiskt ifrågasätta förhållanden och dominerande tankemåtar som vi ser som naturliga och för-givet-tagna.

Kritisk teori väljer att fokusera på ett socialt fenomenens politiska karaktär och betonar vikten av att forskaren använder sin kritiska förmåga till reflektion.

Det jag tagit till mig i den kritiska teorin är speciellt ansatsen att söka undvika okritisk reproduktion av dominerande ideér och institutioner. Ett sätt att utmana de konventionella ”sunt-förnufts-mässiga” föreställningarna är exempelvis att ställa frågor som förolämpar dessa föreställningar.

I ett försök till att utmana de konventionella föreställningarna har jag i min uppsats ställt frågeställningar/påstående om det moderna VD-skapet som exempelvis: Den moderna VD:n utmärker sig genom sin brist på kreativitet!

Jag använder mitt påstående som en utgångspunkt för att kritiskt ifrågasätta det vi tar för givet och naturligt i ledarskapet. Mitt påstående syftar till att ifrågasätta föreställningen om att den moderna VD:n framställs som den handlingskraftige och visionära personen vi har en mental föreställning om.

2.3 Diskursanalys - en allmän beskrivning av inriktningen

Diskursanalysens företrädare riktar en skarp kritik mot den s.k. realistiska synen på språket. I denna förutsätts utsagor vara relativt otvetydiga ingångar till förståelsen av handlingar eller händelser. Diskursanalys anför två former av kritik: en språklig och en beteendevetenskaplig. Den språkliga kritiken betonar att språket till sin karaktär är tvetydigt och undflyende och inte är en direkt representation av verkligheten utan snarare ett sätt att betrakta den i ett visst perspektiv.

Den beteendevetenskapliga kritiken riktar sig mot antagandet att människor som upplever samma företeelse tenderar att beskriva det på likartade sätt samt att en och samma person som i olika sammanhang beskriver samma föreställning är konsistent. I diskursanalysen utgår man alltså från att människan är inkonsistent samt språket ej helt kan spegla inre och yttre förhållanden.

Diskursanalysen är negativ till den traditionella forskningsmetodiken att via data finna mönster. Denna metod reducerar variationer och överbetonar likheterna. Diskursanalys tar istället fasta på variationer i uttrycks sätt, utan att för den skull utesluta sökandet efter likheter och generaliseringar.

Diskursanalys nedtonar ”den bakomliggande verkligheten” som studieobjekt. Detta betyder att om en person uttrycker en attityd vid ett tillfälle och senare en motsäggande attityd kan man inte tolka den ena eller andra utsagan som mer sann gällande personens ”verkliga” uppfattning. Det man kan studera är i vilka sammanhang yttrandena fällt och hur de är konstruerade.

Från diskursanalysen har jag inhämtat inspiration och en förhållning till mitt fortsatta arbete. Jag tar dock ett försiktigt kliv ifrån antagandet att språket helt saknar förmåga att gestalta något som kan kallas ”faktiska förhållanden”. Jag vill tro att vissa texter lämpar sig bättre att närma sig genom diskursanalys men utesluter inte språkets förmåga att partiellt förmedla något utöver sig självt.

Alvesson och Sköldberg (1994) talar om tre olika nivåer i behandlingen av text:

- 1) diskursiv nivå, där språkanvändandet inte står för något annat (speglar yttre förhållanden), utan utgör fenomenet i sig.
- 2) Föreställningsnivån, där forskaren uttalar sig om föreställningar, värderingar, idéer och innebörder, utifrån en tolkning av utsagor i intervjuer och naturliga situationer.
- 3) Handlings- och förhållandenivån, där forskningen uttalar sig om relationer, händelser, sociala mönster och strukturer som refererar till något som inte låter sig reduceras till att enbart ses som språk eller subjektiv föreställning.

Min intention är att använda mig av de tre olika nivåerna i analysen.

2.4 Diskursanalytiska verktyg

Innan mitt arbete med texten tar sin början har jag gjort ett val hur jag vill gå tillväga för att utföra analysen. Den diskursanalytiska traditionen ger mig ”verktyg” att ta mig an texterna utifrån ett socialkonstruktivistiskt perspektiv.

Först skall förtydligas att diskursanalysen inte förespråkar en rigid, stelbent procedur för att steg för steg analysera text och handling. Diskursanalysen kan mer sägas bidra med relevanta frågeställningar runt textens innehåll. Ett antal av dessa typer av frågeställningar kommer jag här att redogöra för.

Jag har hämtat mycket av materialet om diskursanalysen från Mats Börjessons bok *Diskurser och konstruktioner* (2003). Börjesson menar att den som valt diskursanalysen som metod bör börja med att ställa sig frågan om man väljer att se utsagor som sanna/falska alternativt helt enkelt olika. Mitt vägval är det senare. Varför detta val är så viktigt beror på att detta ställningstagande är viktigt för vilken kunskap jag avser att komma fram till. För att uppsatsen skall kunna betecknas som teoretiskt konsistent behöver jag hela tiden ha i minnet vad det är jag är ute efter att undersöka och jobba med texten därefter. Jag kommer att göra en deskriptiv studie av ledarskap men även söka efter förklaringar i form av ”Hur skapas denna verklighet? Varför konstrueras den på just detta sätt? Yttrande om händelser och beskrivningar om hur det går till bär med sig ansvar och agentskap. Min roll i detta som forskare är sålunda högst aktiv och innebär ett ansvar för det jag kommer fram till i texten.

Ett sätt att bedriva diskursanalys är att analysera kategoriseringar som fenomen. En kategorisering står ju alltid i förhållande till en annan kategorisering. Det vill säga att exempelvis står den ”arbetssökande” i relation till ”den bidragsberoende” och till

”arbetsgivare”(och säkerligen många fler kategorier). En kategorisering innebär en handling, den gör något med världen och är sällan (aldrig?) neutral. Intressanta frågeställningar om kategoriseringar kan ex vara: Hur konstrueras befolkningen (företaget) med hjälp av kategorier? I vilka sammanhang florerar en viss kategorisering och var kan man se alternativa och konkurrerande kategorier?

Andra frågor som kan ställas härrör till den retoriska och narrativa framställningen. Vilka uttrycksformer existerar? Vilken typ av satskonstruktion har använts (passiv/aktiv)? Exempelvis så utelämnar en passiv form agenten och detta ger utrymme för frågor av typen: Hur skulle man annars kunnat skildra fenomenet? Den andra sidan av detta blir då att se hur beskrivningen av händelser kläs i termer av avsikter och en tolkning av aktörens uppsåt. Man kan alltså analysera incidenter utifrån detta och ställa sig frågan hur samma fenomen skildras i andra sammanhang.

Vilken ”ton” har texten (ex informell/formell)? Använder man sig av metaforer och i så fall på vilket sätt?

Hur går det till när texten vill övertyga oss? Hur går man tillväga för att vinna acceptans för den beskrivna verklighetsbilden?

Vem är det som för fram utsagan i texten? Hur skildras denna person? Vissa roller innebär att vissa personer har en starkare position. Vilka alternativa röster kommer inte till tals?

Texten befinner sig alltid i ett specifikt sammanhang där vissa regler gäller om vad som får sägas och hur det ska sägas. Vad gör man för att nå trovärdighet i detta sammanhang (VD har ordet)? Den verklighetsbild man vill göra för giltig – vilka konsekvenser får den?

Diskursanalysen studerar sålunda den verklighet vi skapar och problematiserar hur denna skapelse tillkommer. Diskursanalysen ger oss möjlighet att få syn på ”det-för-givet” tagna och ifrågasätter det vi tenderar att ta som naturligt och självklart.

2.5 Empiri

Jag kommer att titta på vad VD säger under vinjetten ”Vd har ordet” på olika företags hemsidor. Jag har tagit vägledning för tillvägagångssätt i studien från en föregångare i ämnet, Daniel Ericsson (2005). Precis som Daniel Ericsson har jag valt att samla in mitt material från nätet genom en sökning på Google. Sökordet var ”Vd har ordet” och resulterade i ca 167 000 träffar (vilket är att jämföra med Ericssons sökning som år 2004 gav ca 13 000 träffar). Detta är ju en fullständigt omöjlig mängd att bearbeta och tolka varför jag valt att begränsa urvalet mycket kraftigt till endast 20 st texter (Ericsson valde 20 st texter). I den socialkonstruktionistiska traditionen är dock inte representativitet något eftersträvanvärt i sig. I urvalet av texter gjorde jag, lika Ericsson, helt enkelt så att jag började på sida 1 i sökningen och valde ut 20 texter från företag som kan betecknas

som ”kända” (för mig och för andra) företag. Jag har eftersträvat texter producerade från år 2007 och framåt och således valt bort de texter som är äldre än 1 år.

2.6 Metodens begränsningar

Grundidén med min uppsats är att utvärdera hur företagets VD framställs och hur detta görs via ”VD har ordet”, mitt perspektiv är främst ett mikroperspektiv. Jag gör således inte så stora anspråk för en generell giltighet eller försöker skapa en ny teori. Mitt kunskapsbidrag är mer av slaget att föra ett samtal om VD-skapet och kunna omformulera en del av det vi ser som det för-givet-tagna inom ledarskap. I detta arbete ser jag socialkonstruktivism som en fruktbar ansats att se på studieobjektet då risken att endast reproducera konventionella föreställningar minskar. Mitt fokus på den språkliga vändningen ges stort utrymme och ses som en huvudaktör i arbetet att komma vidare till nya insikter.

En begränsning i mitt teori/metodval kan sägas vara att en alltför snäv fokusering på språket blir i slutändan föga produktivt om det blir alltför reduktionistiskt. Att säga att texten till stor del saknar en referens till en yttre verklighet blir i det långtgående perspektivet, i mina ögon, en ohållbar position. Språket vill jag betrakta som det medium som i vår sociala verklighet är och skapar koordinaterna för vår verklighet. Språket är både vår möjlighet och begränsning. Ett alltför snävt fokus på den språkliga vändningen innebär att språk och språkanvändande blir studieobjekt snarare än enbart medium för att förstå sådant som ligger bortom språket.

Jag vill motverka dessa tendenser genom att påstå att språket har en relativ förmåga att, om än tvetydigt, förmedla insikter och belysa fenomen.

En annan risk med metodvalet i fråga är att konstruktionismen tränger bort ”avspeglingsidan” till så stor del att jag riskerar i att hamna i alltför mycket personligt tyckande när jag analyserar texten.

Min motvikt för att hamna där är att dels ge utrymme för empirin och andra forskare att komma till tals samt att ta dra försiktiga slutsatser i analyserna. Jag kommer att vara tydlig med att ta ett personligt ansvar för den analys och de resultat jag kommer fram till.

För den kunskap som jag avser att komma fram till hävdar jag att vald metod är fruktbar och relevant. Min ansats att söka svar på frågor som rör hur verklighet konstrueras är inte menade att hitta underliggande meningar eller söka den ”sanna” verkligheten, utan istället att undersöka villkoren för vår skapade verklighet.

Jag är medveten om att jag som textförfattare tar en stor roll i analysen och kan för mina resultat inte hävda någon generell giltighet, min förhoppning är istället att bidra med nya tankar inom området.

2.7 Validitet och reliabilitet

Det finns en skillnad i sättet att betrakta reliabilitet och validitet inom den kvantitativa respektive kvalitativa traditionen. I den kvantitativa metoden läggs stor vikt vid att se hur representativ informationen man fått är, om man mätt det man ville mäta samt att den information man samlat är pålitlig (Andersen, 1998). I den kvalitativa metoden ges inte lika stor tonvikt åt exempelvis representationskravet då man är intresserad av djup snarare än bredd i undersökningen. Att gå på djupet och undersöka hur vissa faktorer bidrar till ett fenomen är inte förenligt med att samtidigt upprätthålla en bredd i undersökningsmaterialet. Den kvalitativa studien syftar oftast till en djupare förståelse av ett fenomen och vill fånga nyanser snarare än generalisera.

Validitetsbegreppet kan delas in i två andra begrepp: relevans och giltighet. Relevansen i detta innebär att vi valt ut relevanta empiriska begreppsvariabler för det vi syftar till att undersöka, alltså att våra variabler har möjlighet att säga något om det fenomen vi forskar om. Giltigheten säger oss något om den generella giltigheten mellan vårt teoretiska och empiriska begreppsplan.

I den kvantitativa forskningen är validitetsbegreppet mycket viktigt eftersom det anger om man mäter det man avser att mäta. Är det exempelvis attityder man mäter så finns det en uppsättning vedertagna skalor för att mäta detta.

Det går i den kvalitativa studien inte att mäta hur hög validiteten är, det gäller istället att använda goda argument för att visa på att man använt sig av relevanta begrepp i sin problemställning. Därför får man också vara beredd på att operationaliseringen kan bli föremål för ifrågasättande och kritik.

I den kvalitativa studien så har forskaren ofta en större närhet till det ”objektet” som ska utforskas, man kan exempelvis utföra studien genom intervjuer. Den närhet som då råder mellan forskare och studieobjekt kan utgöra ett problem då forskare inte riktigt vet hur han/hon påverkar objektet. Det finns också risk för feltolkningar i samspelet mellan forskare och studieobjekt. I min studie finns inte denna typ av risk då jag hämtat mitt material från nätet.

Reliabiliteten säger något om garantin för att få återkommande resultat om man använder samma metod. Detta är också något som i högre grad är viktigt att påvisa för att göra kvantitativa undersökningar trovärdiga. I den kvalitativa traditionen är det inte så ofta möjligt (eller ens önskvärt) att komma till samma resultat om man återupprepar samma metod.

När det gäller den kvalitativa metoden kan det vara mer relevant att omformulera reliabilitet till att istället se på hur mycket stöd jag har för mina synpunkter hos andra forskare, man uppnår då en form av konformitet.

Jag kommer att försöka uppnå en giltighet för mina slutsatser genom argumentation och en självkritisk inställning som samtidigt öppnar upp för andra möjliga tolkningar. Jag kommer även att ta stöd av tidigare forskares resultat och till viss del använda mig av deras slutsatser i mitt arbete.

2.8 Abduktion

Den slutledningsmetod jag valt att använda mig av är abduktion. Två andra metoder som kunde ha varit möjliga är induktion och deduktion. Induktion handlar om att man utgår från empirin och söker generella samband som man utformar till teorier. Deduktion går från motsatt håll och utgår från en redan fastslagen teori och härleder en logisk konsekvens för empirin.

Abduktion är en metod som uppstår som en alternering mellan deduktion och induktion, man skapar en djupare mening genom att pendla mellan existerande teorier och nyskapande av teorier. Abduktion blir en mer riskfylld väg att gå då detta innebär att man måste våga göra anspråk på något, att våga ta en risk. Ett sätt att anamma abduktionens slutledningsmönster är att forma en hypotes vilken utlöser en handling och denna handling leder oss till ny kunskap. Detta oavsett om hypotesen visade sig felaktig eller ej. En sådan ansats gör jag i påståendet om den paradoxala VD:n. Oavsett om denna hypotes är ”rätt” eller ”fel” så tror jag att den är ett sätt att komma vd-skapets konstruktion på nätet lite närmare. En aspekt av abduktion i allmänhet och min undersökning i synnerhet är att jag lägger vikt vid att försöka hålla mig ifrån den moraliska diskussionen om upptäckta mönster och förhållanden. Mitt syfte är inte att säga om något är ”rätt” eller ”fel”, ”sant” eller ”falskt”. Jag vill istället försöka belysa konstruktionen som sådan och vad denna kan berätta för oss om ledarskapsidealet. I detta arbete kommer jag även att stödja mig mot tidigare forskares resultat.

3 Teoretisk referensram

3.1 Tidigare relevant forskning

Ledarskap kan betraktas från olika utgångspunkter. Historiskt sett har forskningsfältet dominerats av synsättet att den individuella ledaren och hans/hennes förmåga att utöva inflytande över andra är fokus för utveckling av teorier. Man har skiljt på Ledaren och de ”ledda”.

Ett alternativ är att betrakta ledarskap som en pågående dialektisk process i de relationer och interaktioner som förekommer mellan människor. Relationerna i sig får då en överordnad roll medan rollerna som ledare och ”ledd” får underordnad roll. Relationen kan som sådan utvecklas, förändras eller försvinna – relationen utövar inflytande över aktörerna och vice versa (Sjöstrand, Sandberg & Tyrstrup 1999).

Forskare har under lång tid varit mycket intresserade av ledare och ledarskapets villkor, det finns således en mängd forskning och teori på området.

Min förståelse för ämnet bottnar i de klassiska organisationsteoretiska ideriktningarna, där tongivare var bland annat Taylor, Fayol och senare inriktningen Human relations. Andra teorier som finns bland mina referensramar är Henry Mintzbergs och Gareth Morgans teoribyggen.

Jag har i uppsatsarbetet varit mycket intresserad av att titta på den forskning som gjorts med konstruktionistiska förtecken, dvs. där ledarskapet behandlats som en skapelse av sociala relationer. För att skapa en förståelse för mina utgångspunkter kommer jag nedan att redogöra för de forskningsresultat jag valt att utgå ifrån i min undersökning. Jag kommer att inleda med att referera till Daniel Ericsson (2005) och Mats Börjesson (2003) eftersom deras undersökningar ligger så nära min egen. Efter detta går jag vidare och beskriver de resultat som Sten Jönsson (1995) och Mats Tyrstrup (1993/2005) kommit fram till i beskrivningen av ledarskapsidealet. Den sista utforskande delen av min uppsats tar sitt avstamp i dessa forskares resultat och jag väljer här att sätta några av deras spännande slutsatser i relation till min egen undersökning.

3.2 Daniel Ericsson

En viktig teoretisk utgångspunkt och inspiration för min uppsats har varit Daniel Ericssons skrift ”Vd har ordet” (2005, ss. 102-136). Ericsson frågar sig hur vår tids Vd: ar framställs på nätet och vad de uttrycker. Ericsson har valt att fokusera dels på vad Vd:n uttrycker men även hur Vd:n ser ut, dvs. det visuella intrycket av Vd:arna som finns på hemsidorna.

I Ericssons skrift ringar VD-orden in VD-skapets moraliska handlingsutrymme på ett sådant sätt att VD:arna på sätt och vis frånhäver sig mycket av ansvaret som de är satta att beskriva och företräda (2005, s 131). Ericssons kommer alltså fram till att de företräder ett personifierat ledarskap utan personligt ansvar – paradoxalt nog.

Ericsson konstaterar i inledningen av sin undersökning att VD:arna på nätet använder sig av en relativt informell ton och att de olika VD-orden på nätet i mycket liknar varandra på många sätt. VD-orden har en förkärlek för kapitallogiken – dvs. man refererar gärna till nyckeltal, vinstmarginal och omsättning snarare än verksamhetslogik eller annan typ av logik. Texterna på nätet liknar de i årsredovisningen men få av de VD: ar som talar har gjort en reprisering av årsredovisningen – vilket man annars kanske skulle ha kunnat misstänka. Detta får Ericsson att ana att det kanske skapats en ny diskurs vad gäller hur VD: ar uttrycker sig när de har ordet på nätet.

Vad innebär då uttrycket att ”VD har ordet”? Ericsson visar här på att VD kan sägas vara en privilegierad talare – VD är en av få i vår kultur med rätt att ”ha” ordet. VD: n har ett aktörskap med vissa diskursiva rättigheter. Förutom att VD har rätten att tala så kan man tänka att han även har rätten att fördela ordet. VD har ordet är en monolog till sin utformning och man kan tänka att vi som åhörare förväntas sitta tysta och lyssna både före och efter det att VD: n har sagt sitt.

Ericsson går därefter vidare till att granska VD: ns visuella intryck/uttryck på nätet. För att vara en Vd krävs att man även ser ut som och agerar som en VD – detta är en viktig del av identitetsarbetet. VD-orden ackompanjeras allt som oftast med en bild på VD: n. Det visuella intrycket av VD: n på nätet korresponderar med vad Ericsson kallar västvärldens hegemoniska maskulinitet, dvs. de manliga VD: arna klär sig i den ”borgerligt maskulina kostymen”: vit skjorta, mörk kostym, slips. De är välrakade och kortklippta. Ericsson menar att det kortklippta håret och välrakade ansiktet signalerar disciplin. De vill på detta sätt inge förtroende.

Hur ser kvinnorna ut i församlingen av VD: ar ut? Till skillnad från männen är de i vissa fall mindre strikta i sin beklädnad och håret är inte lika väl tillrättat. Där mannen pratar om kapitallogik är kvinnorna mer benägna att tala om omsorg.

VD:arna kan sägas producera två typer av utsagor om världen: deskriptiva och normativa, dvs. man beskriver dels hur världen är och dels hur det bör vara. Vanligtvis håller sig diskussionen till jordnära teman som konjunkturen, nyckeltal och aktiekurser och ”stora” normativa diskussioner är ovanliga. Varför ägnas då tid till att beskriva verkligheten? Genom att göra detta avgränsas och begränsas den komplexa verkligheten genom att lyfta fram vissa delar och välja bort andra. I förlängningen blir beskrivningen av verkligheten det som *är* verkligheten. VD väljer oftast att lyfta fram de aspekter som tidigare VD: ar funnit relevanta – det bildas en s.k. relevansstruktur. Varför väljer man då att lyfta fram vissa aspekter som VD? Ericsson svarar här att det kan bero på att med rätten att tala medföljer även rätten (eller skyldigheten) att tala. Det finns saker en VD kan och kanske bör tala om och även de saker en VD inte kan eller möjligtvis inte bör tala om.

VD: arna presenterar gärna sina verksamheter i termer av tradition och kontinuitet, speciellt när det talas om mål och strategier. Historien betecknas som något gott och värdefullt medan framtiden målas upp som högst problematisk och turbulent. Det enda

VD: arna verkar kunna hoppas på är att historien upprepar sig; att tillväxten skall stå sig och att vinsten skall fortsätta ligga på samma nivå. Detta tolkar Ericsson som att VD: arnas intresse för historien ses som ett försiktighetsmått. Det handlar om att rekonstruera världen både retroaktivt och proaktivt.

Den sista delen i Ericssons skrift tar upp frågan om hur VD-skapets aktörskap flyttas från aktören och om hur VD-orden bidrar till att konstruera världen som om den objektivt sett finns "därute", oberoende av VD: arnas inflytande.

Vd konstruerar världen som om den en gång för alla vore given. Denna konstruktion sker genom en speciell argumentationsteknik och retorik: grammatisk opersonlighet, primärdata och universella lagar och procedurer. Inom denna diskurs förutsätts att verkligheten är objektivt gripbar och därmed finns inget behov av att skriva om hur det gjorts gripbar och vilka som varit inblandade i skapande av fakta.

Exempel på denna argumentation kan vara "Enligt en färsk SIFO-undersökning framgår att partiet X har gått uppåt med 4 %". Fakta talar för sig själv och nyhetsförmedlaren är just bara en förmedlare av budskapet. För att få trovärdighet kan man även använda sig av vittnen i olika former, ju fler vittnen och ju större enighet – desto större trovärdighet.

Ericsson visar på hur ovanstående argumentation används av Microsofts VD. I hans Vd-ord är det egentligen inte han själv som talar utan istället tidskriften *The Economist* som han refererar till. Microsoft VD drar även på ett effektivt sätt in läsaren i sitt Vd-ord genom att använda formuleringar som "Ni kanske läste för en dryg månad sedan..."(2005, s 130), "Vi har fått det bekräftat..."(2005, s 129). Texten appellerar således till läsarens kunskapsläge och pålitlighet. Läsaren upphöjs till att besitta samma kunskapsstatus som tidskriften *The Economist*. VD:n ger läsaren en viktig roll genom att implicit föreslå denna som kompetent och pålitlig nog att vidimera det som beskrivs i texten. VD:n bygger upp ett samförstånd med läsaren. Det är i fallet Microsoft inte VD som står bakom uttalandet. VD framför endast verklighetens objektiva budskap. Det sista är en av Ericsson viktiga poänger i samtalet runt VD har ordet. Ericsson hävdar att en konsekvens av detta är att VD frånhäver sig mycket av det ansvaret han/hon är satt att företräda och beskriva: ett personifierat ledarskap utan personligt ansvar.

3.3 Mats Börjesson

En annan föregångare inom forskningsområdet är Mats Börjesson som skrivit "Rektorn har ordet". Börjesson har således valt en annan ledargestalt i ett annat sammanhang men det finns stora beröringspunkter med Daniel Ericssons senare skrift "VD har ordet".

Mats Börjesson har analyserat hur Rektorn framställs och vilken typ av ledarskap han/hon kan sägas företräda. Det Börjesson kommer fram till är att Rektorn kan sägas företräda ett demokratiskt och pedagogiskt ledarskap som för fram kommunikation som en viktig grundpelare. Vidare konstateras att skolan är starkt influerad av "marknadsekonomin" och tänker på sina skolbarn i form av kunder – kunder som ska bli nöjda. Den ökade "marknadiseringen" medför även att skolan tänker mer på hur de ser ut utåt – skolan uppvisar ett ökat behov av offentliga självpresentationer.

3.4 Sten Jönsson

En annan viktig inspirationskälla och utgångspunkt för denna uppsats har varit Sten Jönssons bok "Goda utsikter" (1995).

Det Sten Jönsson undersöker i sin bok är om det finns en svensk företagsledarstil och hur den i så fall ser ut. Undersökningen görs genom att intervjua ett 20-tal framstående svenska företagsledare om deras karriärer och om händelser som påverkat deras syn på gott management. Det Jönsson kommer fram till kan sammanfattas som att kärnan i svenskt ledarskapsideal utgörs av "Vision, kommunikation och konsensus"(1995, s 35).

Det kan tyckas vara att framhålla det självklara men om man ser till vad som omskrivits i den vanligen refererade managementlitteraturen är det oftast planering, analys, produktcykler, konkurrenter och leverantörer som dominerar. Jönsson (1995, s 35) konstaterar att det inte är planer och analys, redovisning och finansiella nyckeltal som spelar en framträdande roll de främsta företagsledarnas bild av management, det är snarare en grov och snabb analys och sedan att snabbt "komma till skott" som gäller.

Ett av resultaten som Jönsson kommer fram till är att "Svenskt management är oprecist och otydligt" (1995, s 320). Själva uttalandet är Stora:s VD Bo Berggrens men detta uttalande får sätta ord på det tema som är återkommande i de intervjuer Sten Jönsson gör. Jönsson menar inte att detta ska ses som något av ondo, tvärtom är det denna typ av ledarskap som gjort att svenska industrier fått stor framgång utomlands. Det otydliga och oprecisa ledarskapet är både en styrka och en svaghet. Styrkan, vilket förmodligen överväger, är att den enskilde medarbetarens initiativkraft utvecklas. Bristen på klara besked gör att medarbetaren får mer utrymme och får möjlighet att själv ta ansvar. Samma brist på tydlighet blir ju även baksidan av svenskt management, en svaghet som framför allt uppfattas av ledare från andra kulturer med mer auktoritärt orienterat ledarskap. Dessa ledare kan uppleva det som frustrerande att komma ut från ett arbetsmöte utan att veta om det fattats något beslut. De är vana att veta vad som gäller och att chefen tydligt demonstrerar vad de vill. Att ledaren säger "Se vad du kan göra åt det!" istället för att säga "jag vill att du skall göra det och det!" upplevs som flummigt och ineffektivt.

Sten Jönsson kommer fram till att ett typiskt drag i svenskt management är att det finns en stor lojalitet i företagen (1995, s 327). Denna lojalitet grundas i en tradition att lyssna på olika parter innan man fattar ett beslut. Inflytandet i svensk tradition utövas genom konsultation, inte konfrontation. Man kan se det urgamla remissförfarandet inom offentlig förvaltning som ett uttryck för denna inställning. Jönsson gör antagandet att det är en kombination av förmåga att övertala och lyssna som är nyckeln till denna ledaregenskap i svenskt management. Att både lyssna och övertyga blir således det naturliga sättet för företagsledaren att förankra en vision.

En annan viktig aspekt som Jönsson (1995, s 329) lyfter fram är att det finns ett förtroende för spelreglerna inom svenskt management, spelregler som karaktäriseras av informellt lagarbete, saklighet och hederlighet.

Vilken miljö agerar ledaren i och vad är det ledaren faktiskt gör? Jönsson konstaterar att här ger forskningen en ganska entydig bild; ”..företagsledaren kastar sig ut i flödet av händelser, föredrar färsk verbal information och arbetar i korta sekvenser med varierande och oftast osammanhängande frågor”(Jönsson, 1995, s 34). Det sammanhang som företagsledning utövas i karaktäriseras av komplexitet, osäkerhet och föränderlighet. Ledaren i denna miljö fokuserar på att rikta organisationens uppmärksamhet mot det som känns viktigt för att inte organisationen skall bli osäker och tappa handlingskraft. Detta uppnås främst genom möten och diskussioner. Dialogen är en mycket viktigare del här än rationell planering och beslut tagna i linje med dessa planer.

Jönsson talar om att ledarskap är en återspeglings av de värderingar och förväntningar som den omedelbara omgivningen hyser. Ledarskap kan bara utövas med de leddas samtycke, i alla fall sett över en längre period. ”Härigenom bli ledarskap en fråga om samklang med den gällande kulturen, som i sin tur återspeglar ett slags kollektiv erfarenhet av vad som är god praxis” (Jönsson, 2005, s 407).

3.5 Mats Tyrstrup - På gränsen till fiasko

Mats Tyrstrup uppmanar oss i sin bok ”På gränsen till Fiasko” (2005) till en omprövning av våra ledarskapsideal. Tyrstrup menar att den inneboende osäkerheten som präglar den miljö som ledare verkar i påkallar ett ledarskap som till sin karaktär är improviserande över tiden i sökandet efter fungerande lösningar på olika frågor. Dock så premierar inte dagens ledarskapsideal ett ledarskap som ser ut på detta sätt. Vi tenderar istället att ha ett kausalt synsätt på vad ledarskap handlar om; framgångar och motgångar kan på ett enkelt sätt hänföras till ledare och deras aktiviteter och åtgärder. Vi tänker oss att ledaren skall agera förekommande och övergripande. Vi uppfattar tidsordningen i ledarskap som att ledarskap kommer först och föregår allt annat handlande. Chefen planlägger först och sedan står medarbetarna för genomförandet. Det omvända förhållandet, att något sker som ledaren mer eller mindre tvingas att reagera på, är ett brott mot denna logik. Tolkningen av en sådan situation bedöms som en brist på förutseende från ledarens sida och är således att betrakta som ett uttryck för dåligt ledarskap.

En annan aspekt som Tyrstrup pekar på är att vi tenderar att ha svårt att uppfatta ledarskap i vår omedelbara närhet, såväl i tid som rum. Vi förknippar även gärna ledarskap med en aning dramatik. Tyrstrup berättar att när han på ledarskapsseminarier ber människor ge exempel på ledare som förebilder så kommer ofta namn som Martin Luther King, Winston Churchill och Eisenhower upp. Alltså exempel på extrema personer som utfört extrema saker under tämligen extrema förhållanden. Trots att dessa egentligen rimligen borde betraktas som undantag har vi en tendens att upphöja deras handlingar till norm för vad som är önskvärt. Tyrstrup varnar för det förrädiska i att låta undantagen genom att fungera som förebilder tillåtas formulera regeln. En norm säger oss nämligen vad som kan ses som normalt, alltså vad som bör vara huvudregeln.

3.6 Mats Tyrstrup - Företagsledarens arbete

Tyrstrup (1993) menar att det finns mycket som talar för att det råder en form av missuppfattning när det gäller företagsledares arbete. Han hävdar vidare att missuppfattningen antingen ligger i hur företagsledning går till alternativt är företagsledarens betydelse överskattad. Det finns en utspridd uppfattning att företagsledarens arbete består i att förbereda och fatta beslut i avgörande frågor och omsätta dessa i aktiviteter. Förväntningen är att företagsledaren regelbundet, i princip dagligen, företar sig dessa saker och i första hand sysslar med problem och frågor som är av strategisk och långsiktig natur. I den undersökning som Tyrstrup företar i boken "Företagsledarens arbete" (1993) ger resultatet att en företagsledares vardag vanligtvis är präglad av helt andra saker som har att göra med att ta ställning i dagsaktuella frågor. Mycket tid ägnas åt samtal med medarbetare för att diskutera hur deras arbetsuppgifter skall lösas. Företagsledarens arbetsmetodik präglas av punktvisa arbetsinsatser för att lösa det mest akuta frågorna. Dessa förhållandevis kortsiktiga och akuta frågor konkurrerar med ledarens tid att ta itu med de långsiktiga och strategiska målen för företaget. En vanlig uppfattning hos företagsledare är att de inte hinner ägna tillräcklig tid åt den långsiktiga utvecklingen av företaget då de är så upptagna med det löpande och brådskande nuet.

Tyrstrup drar slutsatsen att en form av missuppfattning måste råda i fråga om ledarens avgörande betydelse alternativt i hur företagsledning går till. Om företagsledare ägnar större delen av sitt arbete i att lösa de akuta frågorna hur kan då de uppnå ett arbetsresultat som har ett avgörande inflytande på företagets långsiktiga strategi? Företagsledarens betydelse för företaget är i så fall överskattad. En andra förklaring kan vara att missuppfattningen ligger i hur företagsledning går till.

Å ena sidan har vi alltså ett stort antal studier som visar på att företagsledarens dagliga arbete styrs av kortsiktiga förhållanden och av faktorer som är av lokal och temporär relevans. Å andra sidan vidhåller både forskare och företagsledare att företagsledare spelar en central roll i hur företag utvecklas.

Det Tyrstrup kommer fram till i sin studie är att mål och strategier kan betraktas som en form av spontan och delvis oförutsägbar output av ledningsarbete. Mål och strategier växer fram som en syntes av olika föreställningar som existerar inom företagsledningen. Dessa föreställningar handlar om företaget, verksamheten, omvärlden, utvecklingsmöjligheterna, och de snarare växer fram i det pågående ledningsarbetet än kan hänföras till separata och avgränsade aktiviteter.

4 Analys av texter

4.1 Inledning

Min uppsats kommer att röra sig runt vad som skrivs under vinjetten ”Vd har ordet” på företagets hemsidor. Innan jag påbörjar min utforskning av dessa texter kan det vara intressant att sätta denna text i ett historiskt perspektiv. Den relativt nya företeelsen på företagets webbsidor har sitt ursprung i företagets årsredovisningar. Årsredovisningen är kanske det stora företagens viktigaste dokument som kan läsas av en extern publik och vad som skall stå i den regleras genom olika lagar och regler. En del av årsredovisningen som nästan alltid finns med men som inte är en lagstadgad del är den där den verkställande direktören ger sin bild av det gångna året. Denna del brukar kallas vd-brev. Detta vd-brev kan vi idag hitta även på företagets hemsidor. Är webbsidornas vd-ord då en ren reprisering av årsredovisningarnas vd-ord? I vissa fall är svaret på den frågan – ja – helt eller delvis. Men det stora flertalet av vd-orden är inte en reprisering utan antagligen skrivna för just hemsidorna, vilket föranleder mig att misstänka att webbsidornas texter har ett något annorlunda innehåll, tilltal och kanske även publik? Stämmer Ericssons (2005) antagande om att en ny diskurs i hur VD: ar uttrycker sig på nätet håller på att skapas? Vilka tecken pekar i så fall i denna riktning?

I följande kapitel kommer jag att utforska texterna på nätet under vinjetten VD har ordet. Jag kommer till en början att titta på *vad* man skriver, *hur* man skriver detta och till *vem* man riktar sig till. Jag kommer även att rikta intresset mot VD: ns visuella uttryck på nätet – hur porträtteras våra vd: ar?

Min ansats i denna text är att föra ett samtal om vår samtids ledarideal och min förhoppning är att resultatet i någon mån ger ett tillskott i diskussionen om ledarskapets villkor.

Mina utgångspunkter och litterära inspirationskällor för uppsatsen har främst bestått i texter författade av tre forskare; Daniel Ericsson, Sten Jönsson och Mats Tyrstrup. Den sista utforskande delen av min uppsats tar sitt avstamp i dessa forskares resultat och jag väljer här att sätta några av deras spännande slutsatser i relation till min egen undersökning.

Vad sägs då under rubriken ”Vd har ordet”? Det finns en relativt stor spännvidd i exakt vad man väljer att tala om under rubriken ”Vd har ordet”. Beskrivningarna kretsar, ganska självklart, runt företagens verksamhet i form av strategier, värderingar och resultat. Tidigt inser jag dock att utformning och inriktning skiljer sig åt mellan de olika vd-orden.

VD som individ i sammanhanget betraktar jag med diskursanalytikerns ögon som en subjektspostion (Börjesson & Palmblad). Detta betyder att man antar att en individ bara ges utrymme att tala om vissa saker på vissa sätt i en specifik diskurs. Det är själva sammanhanget som skapar subjektspostionen och avgör vad som är relevant att tala om

och vilka egenskaper som är meriterande. En viktig del i diskursanalysen är att undersöka dessa typer av kategorier som subjektspositionerna skapar, och en sådan är VD:n.

Diskursanalysen ser även bilden som en viktig del av det konstruerade sammanhanget (Börjesson & Palmblad, 2007). Bilden används många gånger i kombination med text för att förstärka eller förmedla ett budskap. Frågan man kan ställa sig är vad bilden egentligen vill säga? Svar på detta kan man hitta genom att titta efter såväl detaljer som helhet i bilden. Är bilden i färg eller svartvit, tittar den avbildade personen in i kameran, hur är kortet taget etc. är relevanta frågor för att undersöka bilden. Vidare är det även viktigt att försöka förstå vilka strategier som används för att skapa en retoriskt övertygande bild. Verkar bilden bekräftande eller är den utmanande? Anspelar den på några speciella känslor? Kan man spåra någon speciell ”ton” i samspelet mellan bild och text?

Med detta sagt, låter jag utforskningsakten ta sin början.

4.2 Dåtid, nutid och framtid

För att kunna agera framåt, behöver vi veta var vi står nu. Vi behöver en utgångspunkt. Vi kan därför sluta oss till att det finns ett behov för företagsledaren att beskriva hur verkligheten ser ut och var vi befinner oss. Exempel på detta hittar vi i (1) Peabs vd-ord: ”Vi befinner oss i en högkonjunktur som pågått under en tid och jag kan inte minnas att byggbranschen förut haft en så hög och uthållig efterfrågan.

Svanens vd gör även han en sammanfattning av nuläget (4); ”Värdet att ha en Svan på sina varor eller tjänster har ökat. Och lojaliteten hos våra kunder är mycket, mycket hög. Konsumenterna tillskriver Svanen ett stort värde, inte minst vad gäller vikten av Svanen i det allmänna miljöarbetet. Sammantaget ger detta glädjande bild (*sic!*), att miljömärkning fungerar väl och är viktigt, för såväl producent som konsument”.

Varför bryr man sig då om att beskriva verkligheten och att samfatta ett nuläge för oss? Som en del av Vd-orden är verklighetsbeskrivningen viktig. Vad en VD egentligen förväntas göra är ju att förklara historien och ge riktlinjer för hur man ska möta framtiden. VD positionen i sig har en *förklarande status* (Tyrstrup, 1993) när det gäller ett företags kondition och situation. Det är således av yttersta vikt att VD kan visa på och beskriva verkligheten så att det som beskrivs *blir* verkligheten.

Det är inte bara framtiden som är problematisk att förutse och beskriva, att beskriva det som i kronologisk mening ligger bakom oss kan i flera avseenden vara minst lika svårt att bedöma och beskriva. Hur vi beskriver historien får klara konsekvenser för hur vi väljer att agera framåt. För att citera Mats Tyrstrup (2005, s 16) ”Framtiden är alltså inte den enda utmaningen i ledarskap. En annan, och måhända till och med centralare, är att handskas med det som redan hänt.”

Peab:s vd Mats Paulsson (1) beskriver ett Sverige där sjukfrånvaron skenat iväg på ett oroande sätt. Han konstaterar vidare att det är viktigt att vi (företaget? Samhället?) tar reda på vad sjukfrånvaron beror på och kartlägger orsakerna till denna. Mats drar effektivt in läsaren i sina ord genom användningen av pronomenet ”vi”. Ibland är detta *vi* preciserat till att gälla exempelvis ”vi i Sverige” eller ”vi som arbetsgivare” men ofta kan *vi* i texten tolkas som att inkludera även mig som läsare, staten eller samhället i stort.

Med utgångspunkt i den skenande sjukfrånvaron i samhället går Peab:s vd vidare med att berätta om företagets ambition att ta hand om och rehabilitera långtidssjuka. Han berättar även om företagets förebyggande hälsoarbete med motion och aktiviteter för de anställda. Mats Paulsson tar således ett långtgående ansvar för den ökande sjukfrånvaron i samhället. Ett normativt uttalande görs också då Mats konstaterar att Peab som arbetsgivare har ett stort ansvar för att vi ska må bra, ha roligt och känna oss trygga på jobbet. Med andra ord kan vi tolka detta som att alla arbetsgivare bör ta samma ansvar och följa Peabs exempel.

Avslutningsvis går Peabs vd så långt som att säga att det inte existerar någon begränsning i företagets ambitioner att öka trivseln för de anställda. Stora och ganska anmärkningsvärda ord i en tid som oftast präglas av ett stort missnöje från arbetsgivarnas sida vad gäller fördelning av samhällets kostnader för ohälsa och sjukskrivning.

VD:n för Gröna Lund Ulf Larsson inleder sitt vd-ord (10) med att berätta hur 2007 var första året sedan slutet av 90-talet som man ökat antalet besök. Jag kan således gissa mig till en något problematisk historik med dalande besökssiffror. Nu skall man förändra sig genom sin vision: ”Vi ska erbjuda en helhetsupplevelse i världsklass”, VD:n förutspår att detta arbete kommer att ta ett flertal år innan man nått ända fram. Trots de indirekt beskrivna sista 10 åren med vikande publik så kan VD:n stolt luta sig mot ”125 år av glädje och tradition”. Företaget står därmed för något i grunden relativt beständigt och positivt.

VD:ns slutord ”Ett Gröna Lund som för alltid kommer att vara gamla, sköna, ständigt nya Gröna Lund”, tillförsäkrar oss därmed en pålitlig mix av stabilitet och förändring för all framtid.

Nibe:s VD (12) inleder sitt VD ord med en beskrivning av vad som hänt på marknaden, varför det hänt och hur detta har påverkat företaget: ”..en svagare totalefterfrågan inom flera marknadssegment och på flera marknader har dämpat vår totala tillväxt. De huvudsakliga förklaringarna är effekterna av borttagna bidrag samt slutkonsumenternas oro för en sämre konjunktur, vilket reducerat investeringsviljan. För att komma i balans med rådande marknadsförhållande genomfördes under hösten ett lager- och kostnadsreduktionsprogram, i huvudsak vid enheten i Markaryd.”

Vd beskriver här en verklighet som ”finns därute” oberoende av VD: n, en verklighet som objektivt kan konstateras utan någon hänvisning till vem som varit med och skapat denna bild. Som Ericsson (2005) skriver så förutsätts inom denna diskurs att verkligheten är objektivt gripbar och därmed finns inget behov av att skriva om hur det gjorts gripbar och vilka som varit inblandade i skapande av fakta.

Nibes:s VD talar om en osäker omvärld som karaktäriseras av stigande energipriser och en osäker konjunkturutveckling, externa faktorer som tornar upp sig som hot mot företagets verksamhet och mål. VD: n betonar dock att t.ex. en sämre konjunkturutveckling än förväntat kan ge positiva effekter i form av möjligheter till att göra billigare företagsförvärv.

Intressant är att notera att beskrivningen av själva genomförandet av kostnadsreduktionsprogrammet står i passiv form - det *genomfördes* - vilket gör att vi inte kan spåra någon aktör bakom beslutet. Textens utformning ger intrycket att programmet var en naturlig konsekvens av faktorer som stod utanför företagets kontroll. De borttagna bidragen visar inte på *vem* som tagit bort dem och för *vem* de blivit borttagna. Inte heller *investeringsviljan* signalerar något om vem som är (utebliven) avsändare och mottagare.

I slutet ges några lugnande ord om företagets beständighet och stabilitet i denna föränderliga värld; ”Omvärlden förändras i en allt snabbare takt men fundamentet i vår företagskultur står stadigt förankrad i den småländska traditionen”.

Historia och framtid, stabilitet och förändring, begrepp som ytligt sett är varandras motsatser verkar vara framträdande begrepp i nutidens vd-ord. Historien verkar stå för det stabila och trygga medan framtiden målas upp som problematisk och turbulent, stadigt förankrad i det förgångna vågar VD: n se framtiden an med tillförsikt.

4.3 VD-ordens olika teman

I de texter jag läser kan jag spåra en riktning i vd-orden, direktörernas ord kan sägas röra sig inom några olika områdens som jag valt att dela in i följande grupperingar;

- Resultat, nyckeltal och strategier
- Organisationsmodell och affärsmodell
- Normativa resonemang som har direkt eller indirekt koppling till verksamheten
- Marknad och produkt

Ett genomgående drag är att man tenderar att inte röra sig så mycket mellan områdena och blanda de olika ”kategorierna”. Den kategori som jag valt att kalla normativa resonemang innebär att vd-ordet konstrueras som en historia med avslutande poäng – och att denna poäng ger oss en normativ värdering hur något bör vara. Normativa inslag är ju annars naturligt förekommande i t.ex. organisationsmodell och affärsmodell men inte som en poäng i sig – varför jag gjort denna åtskillnad i tema.

Ett exempel på temat organisationsmodell och affärsmodell ges i vd-orden från Peab (1). Peabs VD ägnar i princip hela textutrymmet till att noggrant beskriva och förklara hur organisationen fungerar och även hur man vill att den ska fungera. En del av texten handlar om samarbetet med kunden men en större del handlar om relationen till de anställda på Peab.

Peab: s VD Mats Paulsson pratar om samverkan i olika former. När Mats Paulsson riktar sig till kunden är det med uppmaningen att låta Peab komma in tidigt i deras projekt, allt för att möjliggöra en kostnadseffektiv planering av projektet. Mats går också vidare och beskriver konstruktionsprocess och inköpsprocess för att kunden ska förstå vikten av att släppa in Peab tidigt i planeringen.

Mats Paulsson berättar vidare för oss hur viktiga de anställda är för företaget. Han beskriver ett företag som satsar på vidareutbildning och hälsa. Det är medarbetarna som står i centrum och genom att satsa på mer internutbildning, friskvård och arbetsmiljö ska företaget fortsätta vara konkurrenskraftigt.

Peab: s vd-ord nämner inget om resultat eller nyckeltal, inte heller nämns någon detaljerad produktinformation. Vi har ett inslag av en normativ diskussion som nämns i föregående kapitel; Peab:s ansvarstagande för sjukfrånvaro och aktiva engagemang för förebyggande åtgärder kan ses som en uppmaning för hur andra företag *bör* agera. Men kapitallogiken lyser med sin frånvaro.

Ett vd-ord som är extremt präglad av statistik, nyckeltal och resultat är Lundin Mining (15) som är en ren återgivning av företagets finansiella historik i form av förvärv, försäljningar och aktier. Vd-ordet är konstruerat som ett flöde av väsentliga händelser vilka återges i punktform och härrör till produktionsmässiga förhållanden.

I stark kontrast till detta står vd-orden från Ragnar Unge SIS Miljömärkning AB (4). Ragnar Unge väljer att nyttja sitt vd-ord för en beskrivning av företagets affärsmodell och syn på miljöarbetet i organisationen och samhället i stort. Resultat återgett i monetära termer nämns inte med ett ord.

Kanske beror de stora skillnaderna på de olika branscher företagen verkar i? Svanen: s hela affärsidé vilar ju på en tanke om engagemang och omtanke om miljön – då blir steget inte så långt för en vd att prata om just detta engagemang i sitt vd-ord. Inte desto mindre är ju Svanen ett vinstdrivande företag som alla andra – så varför utesluts helt resonemang om vinst och förlust räknat i monetära termer?

För Lundin mining:s del kanske inte visionen är så viktig att prata om, det är tydligen resultat i form av förvärv/försäljningar som är det väsentliga att ta upp. Kanske är visioner och värderingar inte något en VD förväntas tala om i denna bransch?

Ett vd-ord som sticker ut från mängden är HiQ: s text (3). I denna text finner vi något helt annat än den traditionella återgivningen av företagets verksamhet. Texten är en personlig berättelse om företagets VD, berättad av densamme. Vi får följa VD: n från utbildningstiden, genom arbetslivets med- och motgångar till den position han innehar idag. Poängen med historien är att visa på att den kunskap han förskansat sig genom utbildningen på KTH inte överensstämmer helt med de kunskapskrav som det moderna arbetslivet erfordrar.

HiQ: s VD efterlyser en förändring av de tekniska högskolorna utbildningsprogram i allmänhet och KTH:s utbildningsprogram i synnerhet. VD: n i detta fall utnyttjar således utrymmet till att föra en i högsta grad normativ diskussion.

En annan normativ diskussion förs av VD: n för Schering-Plough (8). Rubriken lyder "Låt doktorn diagnostisera din allergi" och i följande text berättar VD Urban Widén för oss varför det är så viktigt att gå till läkaren om man lider av allergisymptom. Avslutningsvis uppmanas vi uppsöka läkare och berätta om våra besvär. "Lär dig mer om allergi, men låt också doktorn undersöka dig och ordinera rätt behandling."

För att slutligen ta ett exempel på vd-ord som domineras av temat Marknad och Produkt kan nämnas företaget Boxer (2). Boxer: s vd berättar om marknaden och produktens utveckling under åren och går in i ganska detaljerade beskrivningar av produktutbudet. "Det finns ett antal olika varianter av marknätsmottagare på marknaden; enkla boxar utan kortplats, mer avancerade boxar med ett otal funktioner, mottagare inbyggda i TV-apparater och flera mottagare inbyggda i hårddiskinspelare som gör att man enkelt från programmenyn, kan spela in ett program och samtidigt titta på ett annat." Ett försiktigt inslag av värderingar och affärsmodell kan skönjas i formuleringen; "Jag tror att människor helt enkelt vill ha fler kanaler än de som idag sänder analogt".

Uitfrån ovanstående observationer dristar jag mig till att dra slutsatsen att ett vd-ord är konsekvent konstruerat i den mån att man väljer att prata om "antingen eller". Det är således antingen resultat och nyckeltal *eller* produktinformation som det talas om. Antingen förs ett normativt resonemang eller så talar man om företagets organisation och affärsmodell.

4.4 Identitet

Att vara VD kan likställas med en identitetstyp bland andra. För att återknyta till Berger och Luckman (1979) så är identiteten ett ytterst viktigt element i den subjektiva verkligheten, och står som all subjektiv verklighet i ett dialektisk för hållande till samhället. När väl identiteten en gång uppstått så upprätthålls och formas den av olika sociala relationer. En identitetstyp är en relativt stabil social produkt, den tenderar alltså att inte ändras speciellt mycket över tiden eller åtminstone ändras ganska långsamt. Börjesson & Palmblad (2007) definierar det lite annorlunda och benämner detta för *subjektsposition*. Subjektspositioner används inom diskursanalysen för att rikta uppmärksamheten på den plats eller de möjligheter som ges utrymme att tala om vissa saker på vissa sätt i en specifik diskurs. Sammanhanget avgör alltså vad som är möjligt att säga och även vad som inte är möjligt att prata om. Det talar också om för oss vilka individuella egenskaper som betraktas som önskvärda och meriterande i sammanhanget. En individ kan ha flera olika subjektspositioner samtidigt och beroende på vilket sammanhang som individen befinner sig i så används olika egenskaper vilka ger rätt och möjlighet att uttala sig.

Hur legitimerar sig då vd: n i Vd har ordet?

Ericsson (2005) tar upp 5 kriterier som används för att avgöra om en viss person kan sorteras in i en viss kategori. Dessa kriterier är: (1) Utseende, (2) Agerande, (3) Egna anspråk på att tillhöra kategorin, (4) Tredje persons utsagor om att personen till den

specifika kategorin samt (5) Offentliga dokument som bekräftar att personen hör till kategorin (Potter, 1996, s 136).

Lundin Mining: s vd-ord är intressanta på det sätt att vi har svårt att identifiera en enda kategori i texten för att avgöra om personen kan sorteras under kategorin "VD". Lundin mining: s vd-ord är nämligen både ansiktslöst och namnlöst! I tidigare kapitel diskuterade jag avsaknaden av visioner och värderingar i Lundin Minings vd-text. Kanske kan vi finna orsaken i just detta? En namnlös och ansiktslös VD saknar ju antagligen förmåga att trovärdigt förmedla visioner och värderingar. Det enda i Lundin mining: s vd-ord som talar för att det är VD som står bakom orden är textens själva rubrik "VD har ordet", vilket får mig att undra över och starkt ifrågasätta vem som verkligen är avsändaren i texten.

Ett vd-ord som står i stark kontrast till Lundin Mining är orden från ÅF: s VD Jonas Wiström (19). I denna text är "bevisen" många för att det faktiskt är VD: n som talar. Vi har till att börja med en bild på VD: n sittande framför ett bord iklädd skjorta och slips, händerna knäppta på bordet framför sig och med ett förtroendeingivande och beslutsamt leende på läpparna. Först och främst har vi då alltså utseendet (kriterium nr 1) som är uppfyllt: VD:n är traditionsenligt klädd och även om kavajen saknas så finner vi anledning till att tro att den för stunden – även om vi inte kan se det – är avtagen och finns upphängd över stolsryggen.

I ytterkanten på fotot ser vi en suddig svart kontur av vad som kanske är en kollega vilken deltar i det möte som till synes pågår när bilden tas. Vid första anblicken ser fotot misslyckat ut, som om något av misstag kommit med i bild och att man inte heller vid publiceringen uppmärksammat detta. Men vid närmare eftertanke är skuggan alltför tydlig och märkbar för att jag ska tolka denna slutsats som trovärdig – det är meningen att vi ska se den suddiga konturen och kanske tolka det som att VD: n är mitt uppe i ett möte när bilden tas. Vi har således redan i bilden ett "vittne" som kan intyga att det är VD: n som talar till oss.

Kanske är det så att man vill ge intrycket att det är "intervjuaren" i VD-ordet som sitter där på bilden för att förstärka intrycket av dialog? För det är så man konstruerat detta vd-ord - man använder man sig av en anonym intervjuare i texten. Frågor ställs och VD svarar. Utfrågaren är uppenbarligen väl insatt i verksamheten och ställer kvalificerade och intressanta frågor som VD utförligt besvarar.

Vi kan se denna intervjuare som ytterligare ett uppfyllt kriterium (nr 4) för att avgöra att personen ifråga tillhör kategorin VD. ÅF: s VD agerar även som en VD bör agera (kriterium nr 2); han talar om verksamhetens resultat, strategier och fortsatta inriktning. Texten är underskriven av Jonas Wiström där han tillskriver sig titlarna "VD och koncernchef"; vilket så kan sägas utgöra hans egna anspråk på att vara just detta (kriterium nr 3).

Boxer har en annan variant på rubriken "VD har ordet" på sin webbsida och här lyder istället rubriken "VD Henrik Skullman har ordet", vilket vid en första anblick verkar underligt. Det borde ju te sig naturligt att det är företagets VD som talar på företagets hemsida under vinjetten "VD har ordet". Varför denna (över)tydlighet med att sätta ut VD: ns namn redan i rubriken? Förklaringen hittar vi i underskriften som tillkännager

”Tillförordnad VD Boxer och TV-Access AB”. Det är alltså en lösning som inte är permanent, detta vill man förmodligen göra läsaren uppmärksam på redan i rubriken.

Sammantaget kan sägas att vd-orden oftast rymmer identifierbara kriterier från 4 av de 5 kategoriseringarna ovan. (1) Utseende: stämmer överens med den klassiska ”direktörstypen”, (2) agerande: man väljer att tala om de teman som förväntas av en vd – oftast en återgivning av verksamheten i form av nyckeltal och resultat, (3) Egna anspråk på att tillhöra kategorin: existerar i form av underskrifter eller uttryck i texten samt (5) Officiella dokument: vilket webbsidan i sig kan tänkas utgöra. Vad gäller kategori nr (2) så tycker jag mig märka en förändring i vd: ns agerande jämfört med hur Ericsson (2005) beskrev dåtidens vd-ord. Vd verkar i min undersökning ge intryck av att visa på en mer inbjudande och välkomnande attityd än tidigare, men mer om detta snart.

4.5 Utseendefixering

Jag får för mig att det råder en utseendefixering när det gäller hur en VD får och bör se ut. Det ingår i rollen att ikläda sig ”direktörskostymen”. Kanske är det så att en VD som inte klär sig som en VD riskerar att inte uppfattas som detta?

Som en någorlunda regelbunden läsare av affärsmagasinet Affärsvärlden har jag märkt en tydlig fokusering i reportagen på VD: ns utseende i allt från kläder, frisyra, smycken, klockor och omgivande attiraljer. Det verkar vara viktigt att redogöra för dessa detaljer för att fånga VD: ns porträtt. Förutom de många foton som vanligtvis förekommer i artiklarna ägnas det också mycket utrymme i texterna för beskrivningar av VD: n. I skrivande stund har senaste numret av Affärsvärlden precis landat i brevlådan och jag kan läsa en intervju som gjorts med Tele 2:s vd Lars-Johan Jarnheimer. På första uppslaget i artikeln (Affärsvärlden, nr 18 2008, s 36-41) möter jag ett helside-foto på en leende och avslappnad Lars-Johan, fotot är en bröstbild tagen snett nerifrån med Lars-Johan som plirande och en smula road blickar mot oss läsare. Ytterligare 2 foton får illustrera artikeln; ett där Lars-Johan sitter utsträckt på en mörk skinnsöffa med huvudet halvt vänt bort från oss, allvarligt men hoppfullt blickande ut genom fönstret. På tredje kortet sitter Lars-Johan på en stol i ett konferensrum med mörka gedigna möbler och högt i tak, pekande ner mot sin ena sko – troligtvis i färd med att demonstrera något i sin konversation med intervjuaren. Utseendefixeringen accentueras av följande text (Affärsvärlden, 2008, nr 18, s38) ”När vi träffas dagen efter har Lars-Johan Jarnheimer på sig samma kristrecksrandiga kostym som han bar under presentationen av kvartalsrapporten. Blå skjorta med slips, servett i bröstfickan. Det lätt okammade rödblonda håret matchar Sjöo Sandström-klockan med boett i ungefär samma färg som håret. De svarta mockaskorna har julröda skosnören.”

För att ge ytterligare ett exempel till från nämnda tidning så lyder beskrivningen av affärsmannen Lennart Grebelius på följande sätt (Affärsvärlden, nr 10, 2008, s 30) ”Den snart femtioårige riskkapitalisten ser mer ut som konstnär än affärsman. Reslig, smal, med långa blonda lockar och en forskande, lite irrande blick. Klädd i svart pullover (till synes utan t-shirt under), svarta, någon millimeter för korta byxor”. Det är således inte

mycket som undgår reporterns granskning och det är inte alla detaljer som utfaller till den granskades fördel. Till och med det som saknas eller inte syns tas med i beskrivningen; ”till synes utan t-shirt under”.

Att artikelförfattaren konstaterar att Lennart Grebelius mer ser ut som en konstnär än affärsman tolkar jag som att det finns en mycket tydlig och, med utgångspunkt i ovanstående, detaljrik föreställning om hur en VD bör se ut. Med risk för att dra för långtgående slutsatser av detta exempel så tror jag att denna detaljerade granskning av VD: n äger rum även på andra arenor.

4.6 Webbsidornas vd-porträtt

Bildens betydelse för att fånga uppmärksamhet och forma föreställningar om vår värld gör att det känns viktigt att även undersöka vd-porträttet på nätet. Diskursanalysen koncentrerar sig främst på texten men även bilden är möjlig att ta med i analysen. Hur kan man då gå tillväga för att göra detta? Börjesson och Palmblad (2007) ger riktning för min undersökning här. De menar att centralt för diskursanalysen är att få en förståelse för hur diskursen fungerar övertygande – vilka strategier använder man för att skapa en retoriskt övertygande bild? För att hitta svaret på detta gäller att fokusera på såväl detalj som helhet i bilden. Skapar bilden en distans eller närhet till sitt objekt? Vilka känslor anspelar bilden på? Ofta samspelar bild och text så att texten styr hur man tolkar bilden men det kan även vara tvärtom så att bilden ger texten en speciell ton (Börjesson & Palmblad 2007). I texten kan tonen anges genom att författaren använder sig av olika pronomen som ”du”, ”vi” eller ”jag”. I bilden anges tonen istället av gester, färger och blickar men även genom avståndet till motivet och perspektivet.

I princip samtliga vd-ord ackompanjeras av en bild på vd: n. Detta tycks således vara en mycket stark rotad tradition i hur man konstruerar vd-orden. Hur ser då dessa bilder ut? Det är i allmänhet ett porträtt som mycket lite avviker från den klassiska ”direktörstypen”; en man i medelåldern, välrakad och kortklippt, iklädd mörk kostym, skjorta och slips. Jag kan hitta en del mindre variationer i detta genomgående tema. En del VD: ar har en kortärmad skjorta eller saknar kavaj, men dessa små variationer är inga direkta avvikelser utan snarare uttryck för att VD: n ifråga ”följer med sin tid” eller anpassat sin klädsel till den situation han befinner sig i på bilden.

Peab:s VD (1) har en kortärmad ljus skjorta på sig och mörk slips och stödjer sin högra hand mot vad som ser ut att vara en entreprenadmaskin av något slag . Han blickar ut mot något som vi kan gissa är ett av Peab:s byggen. Genom detta tror jag att han vill signalera att han är en VD som befinner sig nära verksamheten, en VD som är ”ute på fältet” och inte rädd för att slänga av sig kavajen och skita ner sig om det krävs. Även rubriken i inledningen till vd-ordet ”Det går att öka takten ytterligare” blir förstärkt av fotot som kan indikera att VD är ute på fältet och ser till att takten faktiskt ökas.

Gröna Lunds VD har en slips i grälla färger med roliga figurer – men det kan man säkert kosta på sig som direktör för ett nöjesfält, speciellt då den ljusa skjortan och den mörka

kostymen intygar att det är en ”riktig” VD vi har framför oss. En VD för ett nöjesfält bör ju, förutom affärsmässighet, ha en fallenhet för lekfullhet och kreativitet kan vi tänka oss.

De flesta bilder är porträttformat av VD: n (bröstkbild) men vi har även några trekvartsbilder på företagens webbsidor. Det är Medcaps och Boxers VD: ar som är fotograferade på detta sätt. Medcap:s VD står och håller en uppslagen bok i händerna och tittar mot oss med fast blick och vi kan ana oss till ett leende. Bilden på Medcaps VD förstärker intrycket av att man talar till några få utvalda – i detta fall tolkar jag den uppslagna boken som ett uttryck för att man vänder sig till de belästa och intellektuella. Vi har redan i Medcaps inledning gjorts på det klara med att det är aktieägare som är ämnade att läsa orden från VD. I bilden får vi förmodligen ännu en signal på att det är en viss ”klass” på dem som förväntas vara aktieägare i Medcap.

Boxers VD är klädd i vit skjorta och mörk kostym, men saknar slips och har översta knappen i skjortan uppknäppt. Han står brett leende med händerna avslappnat vilande på höfterna och har kavajen uppknäppt.

Ett leende där vi ser tänderna är ungefär lika vanligt som ett leende där inte tänderna visas på bilderna, men allt som oftast ler VD:n på bilderna.

Ericsson (2005) pratar om de ”tandlösa gäng” då de flesta VD: arna i hans undersökning inte visade tänderna, bara två av de undersökta vd-orden visade bilden på en VD som skrattade eller log och visade tänderna. Ericsson (2005, s 114) beskriver den porträtterade VD: n med orden; ”Det är knappast ett välkomnande ansikte, snarare en distanserad blick, en allvarsam blick som utforskar, mäter och väger betraktaren”. Kanske har en förskjutning börjat ske inom traditionen för webbsidornas ”VD har ordet” mot en mer avslappnad VD som vågar visa upp ett brett leende? Är detta tecken på en förändring mot en mer välkomnande VD, en VD som bjuder in läsaren till att ta del av företagets verksamhet?

VD: n för andra AP-fonden (13) är för ovanlighetens skull en kvinna. Hon ler brett och har en väldigt intensiv blick. Bilden känns nästintill påträngande intensiv. Det känns som att VD: ns blick nästan desperat uppmanar oss till att sätta tilltro till handlingskraften bakom orden. Bilden ger mig intryck av att hon är på språng för att kasta sig in i nästa viktiga möte. VD: n använder också ett ganska handlingskraftigt språk ”Samtidigt vill jag slå fast att jag inte är nöjd med vår relativa avkastning, minus 0,4 procent, som ligger långt under vårt avkastningsmål på 0,5 procent efter kostnader”. Hon väljer alltså formuleringen ”slå fast” framför alternativa formuleringar som ”konstatera”, ”medge” eller ”tala om”.

En bild som avviker en del från mängden är bilden på HiQ: s VD (3). Fotot på honom visar endast trefjärde-delar av ansiktet, bilden är så att säga avkapad vertikalt vid halva ögonbrynet och nedåt. Till vänster om ansiktet lämnas stort utrymme för bakgrunden som utgörs av någon sort figur i blått och orange – jag kan tänka mig att det är färger och former som finns i företagets profileringsmaterial. Detta kort korresponderar väl med texten som även den vill vara avvikande i sin karaktär. Det är förmodligen ingen slump att VD: n väljer att prata om något annat än vad som är brukligt inom traditionen för ”VD

har ordet”. Hela strategin för bolaget verkar vara en strävan att utmärka sig på något sätt, att inte vara som alla andra bolag.

4.7 Texternas utformning och ton

Vd-orden är oftast utformade som en monolog, vd berättar om sin verksamhet och vi förväntas sitta tysta och lyssna. Men det finns ett antal undantag som för fram dialogen som ett alternativ till denna ensidighet.

Den tydligaste dialogformen ser vi i vd-orden från ÅF (19) genom närvaron av en fiktiv intervjuperson i texten. Vi har även skäl att tro att denna intervjuperson återfinns som den skugga som visas upp på fotot av vd: n. En annan vd som tycks föra en (indirekt) dialog snarare än monolog är Urban Widén på Schering-Plough (8). I sin inledning slänger han ut vad som verkar vara en förhastad tanke, men hejdar sig och reflekterar över det han just sagt. Han för på så sätt en dialog med sin själv. Vi får vidare i texten intrycket att hans argument svarar på någons invändningar. ”Allergi är en mycket vanlig sjukdom, men den ska inte underskattas”, verkar svara på invändningen som handlar om att allergi inte är så farligt och att alla har det i någon form.

Konstruktionen av texten påminner alltså om en dialog där VD: ns goda argument verkar vara ett svar på något, som om en fiktiv person osynligt argumenterade emot. I inledning är VD: n sin egen ”dialogpartner” och den förhastade tanke som vd slänger ut fungerar som en brygga för att få med sig läsaren in i dialogen.

Schering-Plough: s vd-ord är också intressant för att den är så personlig. Vi uppfattar oss som blivit tilltalade direkt (i alla fall vi som tillhör skaran av allergidrabbade).

HiQ: s vd-ord (3) använder sig av berättarteknik i vad vi närmast kan beskriva som ett tragiskt drama (Sköldberg, 1990) där han ser ett tydligt kausalt samband mellan utbildningens brister och företagets misslyckande. Sensmoralen i historien blir att utbildningen måste anpassas till vad arbetslivet vill ha. Och det som är viktigt i arbetslivet är att fokusera på vad kunderna efterfrågar. HiQ: s vd avslutar sin historia med att till synes svara på en fråga ställd av läsaren; ”Om jag trivdes i konsultbranschen? Jo, jag trivdes så bra att jag fortfarande är kvar i en bransch som ständigt utvecklas och förbättras”. Då läsaren som tilltänkt utfrågare uppenbarar sig i sista meningen kan vi i någon mening se spår av dialog även i denna text.

Vad kan sägas om tonen i vd-orden på nätet? Som nämndes tidigare så anslår oftast tonen i en text av användandet av vissa pronomen som ”du”, ”vi” eller ”jag”. Bildligt så skapas tonen av gester, färger, blickar och avstånd/närhet till objektet.

Tonen i det flesta vd-ord kan betecknas som informell. Kortet är i de flesta fall taget på nära håll, kanske så att vi ska ha möjlighet att riktigt nagelfara VD: ns porträtt och försäkra oss om hans/hennes trovärdighet? Alternativt signalerar närheten att vi ska uppfatta som avståndet till VD: n som kort – vi har möjlighet att komma VD: n förhållandevis nära. Men betraktas iakttagaren som jämlik? Det är en svårare fråga. Resultatet av min undersökning pekar mot att vd: n intar en något mer avslappnad

välkomnande attityd än den vd som Ericsson skildrar (2005). Jag kan inte se samma genomgående tendens att VD: n granskar sin betraktare med allvarsam och distanserad blick som Ericsson framhäver. Tvärtom så är VD: ns blick många gånger snarare uppfordrande och inbjudande mot betraktaren. I fallet med Boxer (2) så skulle jag vilja gå så långt att kalla samspelet mellan bild och text bidrar till att skapa en avväpnande attityd. Texten förmedlar sitt budskap tämligen underdånigt och bilden accentuerar detta genom att en brett leende VD visar sig i trekvartsbild med kavajen uppknäppt och förd åt sidorna med händerna avslappnat vilande på höfterna.

Med sitt försiktiga uttryckssätt är orden från Boxer (2) snarare vädjande än övertalande i sin retorik; ”Vi är en liten del av digital-TV-marknad och en ännu mindre del av den totala TV-marknaden, men vi växer och jag tror det beror på prisvärda tjänster samt enkel och prisvärd teknik”. Henrik Skullman fortsätter i ett avsnitt längre ner att säga att ”Jag tror vi lyckats” och hänvisar till en undersökning där hela 94 % svarat positivt på aktuell fråga (siffror någon annan säkert skulle kunna använda för att hävda en bevisad framgång!). När Vd beskriver produktens pris så är det termen ”överkomligt” som används, också ett försiktigt sätt att uttrycka något som någon annan skulle kunnat benämna ”prisvärdig” eller ”konkurrenskraftig”. Avslutningsvis så lämnar oss vd: n med en högst försiktig uppmaning att välja Boxer som leverantör; ”Våra konkurrenter är duktiga, det ska erkännas, men jag hoppas att du som ska välja ger oss en chans att visa vad vi går för”. Uttryck som ”Jag hoppas” och ”jag tror” används således flitigt av denna vd – hans sätt att övertyga oss i texten tar sig i uttryck i att mycket ödmjukt berätta om företagets produkter och lämnar det upp till läsaren att värdera hur trovärdig informationen är. VD: n har ingen ambition att ”pracka på” läsaren något tycks det.

Bilderna är för det mesta tagna i färg, vilket antagligen spelar en roll i hur vi upplever tonen i texten. Förmodligen förstärker färgen intrycket av den informella välkomnande vd: n? Jag tror att ett färgfoto till skillnad från ett svartvitt upplevs ”mjukare” och mer informellt. Ett vd-ord står i kontrast till detta är NIBE (12) som ger uttryck för det Ericsson (2005) säger om vd-bilden nämligen att Vd betraktar oss med allvarsam min och distanserad blick. Att fotot är i svartvitt förstärker detta intryck. Medan de allra flesta vd: arna har en vad vi kan kalla en bekräftande blick står NIBE: s vd för en blick som närmast låter sig beskrivas som utmanande och granskande.

Sammantaget kan jag alltså spåra en informell ton i vd-orden som förstärks av färgfotografierna av en leende avslappnad vd som förtroendeingivande blickar mot oss.

4.8 Vem talar man till?

”VD har ordet” på företagens webbsidor kan sägas vara ett relativt nytt inslag i vår tid. Dock är företeelsen ”VD har ordet” betydligt äldre än så. VD-ordet utgör sedan lång tid tillbaka ett naturligt inslag i företagets årsredovisningar. Även om en årsredovisning är ”allmängods” har den främst skrivits för aktieägarnas ögon. Vad händer då VD-ordet förflyttar sig till företagets webbsidor? Vem talar VD: n till i sitt vd-ord på webben?

Som nämndes tidigare var Medcaps vd-ord direkt riktade till aktieägarna i bolaget genom hälsningsfrasen ”Kära aktieägare”, detta direkta tilltal som riktar sig enbart till kategorin aktieägare har jag dock inte stött på någon annanstans. Mer allmänt verkar vd-ordet istället rikta sig till såväl kunder, leverantörer, medarbetare som aktieägare.

Peabs vd-ord (1) har två mycket tydliga målgrupper: kunderna och de anställda. Kunderna uppmanas att ta med Peab tidigt i projektet så att Peab kan planera inköpsprocess och därmed hålla nere byggkostnaderna. VD:n talar om de anställda och om att jobba aktivt förebyggande med motion och hälsa såväl som med rehabilitering av sjukskrivna. Man berättar hur man satsar på internutbildning – bl.a. i form av en egen skola; Peabskolan. Peab vänder sig även till dem som går i pension inom bolaget och berättar att ”...får många av dessa (de som går i pension) erbjudande om att jobba vidare, om de har lust”.

Peabs vd-ord tycks således vara adresserat till dem som har en relation med bolaget idag – eller? Eller kan det vara så att vd-orden främst vänder sig potentiella kunder och anställda? Kanske är vd-orden på detta sätt en förtäckt platsannonser som syftar till att locka till sig nya medarbetare?

HiQ: s vd (3) talar om vikten av att leverera det marknaden vill ha. VD: n berättar en historia som handlar om honom själv och hans väg genom utbildning och arbetsliv till den position han innehar idag. Poängen med historien är att visa på de brister som finns vid utbildningen vid de tekniska lärosätena. VD: ns anförande är egentligen en direkt kritik mot KTH i synnerhet och de tekniska högskolorna i allmänhet. HiQ: s vd ser ett kausalt samband mellan KTH: s bristande utbildningsprogram och den konkurs som drabbade hans första arbetsgivare. Konkursen uppstod om en följd av att de ingenjörer som jobbade där, inkluderande honom själv, var mer upptagna av att ta fram eleganta programvaror skapade genom de absolut senaste programspråken än att ta reda på vad marknaden faktiskt ville ha. Vem riktar sig då VD:n mot med sin kritik? Det framstår som att det är KTH. Är det troligt att kritiken når dem som den avser? Jag håller det för knappast troligt. Men kanske är inte detta själva meningen med konstruktionen. Genom sin berättelse utlämnar VD sig själv och gör sig samtidigt oantastlig. Den tidigare arbetsgivarens konkurs kan förklaras genom att personerna som arbetade där hade bristande kunskaper från sin utbildning på KTH. KTH förser antagligen fortfarande studenterna med bristfälliga och alltför teoretiskt orienterade kunskaper i HiQ: s ögon. Problemet är inte något som VD: n eller hans företag kan ta ansvar för. Bara påpeka och uppmana till förändring. De står utan skuld. Utan att ta någon risk har VD visat på vision och en vilja att förnya.

Vem Kungsledens vd (5) riktar sig till får vi veta i avslutningsordet som lyder;”Du är välkommen att följa med oss på vår vandring under 2007 oavsett om du är hyresgäst, medarbetare, aktieägare eller nyfiken i största allmänhet”.

VD: n på Schering-Plough (8) riktar sig till dem med allergi i någon form och hela hans vd-ord ägnas till att tala om den komplexa sjukdom som allergi är och hur viktigt det är att undersöka sig hos läkaren och få en diagnos.

VD: n för ÅF (19) vänder sig i sitt slutord till kunder, aktieägare och medarbetare i nämnd ordning. Kunderna tackas för visat förtroende, aktieägarna tillförsäkras att vd är stolt över verksamhetens utveckling men att det finns potential att förbättra resultatet ytterligare och medarbetarna tackas slutligen för sina fina insatser.

4.9 "Vision, kommunikation och konsensus"

Sten Jönsson (1995) kom fram till att kärnan i det svenska ledarskapsidealet karaktäriseras av "Vision, kommunikation och konsensus". Vilka spår av detta ideal står att finna i de texter som innefattas av min undersökning?

Är den visionäre VD: n närvarande i webbsidornas vd-ord? Både ja och nej. Ordet Vision är sällsynt i Vd-orden, jag kan hitta ordet i endast tre texter. Men om jag ser vision som ett vidare begrepp som innefattar de målsättningar och strävanden som företagsledaren ger uttryck för återfinns jag detta i relativt många texter. Som begrepp är Vision något jag förknippar med storslagna planer och en gnutta drömmar, något som ska få organisationens strävan att lyfta mot oanade höjder. Men de verkställande direktörerna tycks föredra att hålla sig med mer jordnära planer i den turbulenta och problematiska värld som omger dem. Eller uttryckt med Ericssons ord (2005, s 123); "Det enda VD:arna verkar kunna hoppas på är att historien skall upprepa sig; att lönsamheten ska fortsätta att ligga på samma nivå som tidigare och att tillväxten skall stå sig."

De tre VD: ar som tar upp sin vision är VD: arna vid Vin & Sprit, Deloitte samt Gröna Lund. Och de har högt ställda förväntningar på sina företag. Vin & Sprit deklarerar i sitt korta och kärnfulla vd-ord att "Vår vision är att Vin & Sprit ska bli bäst i världen inom vår bransch" och Deloitte formulerar sig något likartat "Vårt mål är enkelt – vi ska bli bäst i vår bransch". Gröna Lund: s VD säger att "Vi ska erbjuda en helhetsupplevelse i världsklass". Tydliga och enkelt formulerade visioner som siktar högt. Men de står för undantagen.

De VD: ar som uttrycker målsättningar är som sagt flera till antalet. Här talar man om allt från ganska vaga formuleringar till strikta lönsamhetsmål. Peab (1) har en storslagen men förhållandevis otydlig strävan när man säger "Det finns ingen begränsning i våra ambitioner att öka trivseln på arbetsplatsen". Nibe:s vd (12) är mycket konkret och deklarerar en målsättning på att fördubbla omsättningen till att sträcka sig till 10 miljarder år 2011. ÅF (19) talar om att man över tid vill nå en årlig tillväxt på 15 %. Det är även förekommande att man väljer att konstatera de målsättningar man redan uppnått som i Boxer: s vd-ord "Vi har lyckats bli Sveriges största digital-tv operatör". Även Studentconsulting (19) lutar sig tillbaka och är nöjda med att konstatera att "Vi har nått målet som vi satt upp 1997".

Så mycket mera handlar vd-orden om kommunikation och konsensus.

Peab: s vd-ord (1) är präglad av en stark vilja att förmedla företagets organisationsmodell, affärsstrategi och ambitioner. Vd: n uppehåller sig även vid att förklara bakgrund och

orsak till valda handlingsalternativ och riktar sig till såväl kunder, leverantörer som medarbetare. Man använder sig av begrepp som t.ex. samverkan, öppenhet i relation och förtroende. Det är tydligt att vikten av konsensus är betydelsefull.

Konsensus uppnås även genom att de anställda får möjligheter istället för direktiv, på motsvarande sätt ges kunderna råd istället för besked. För de anställda handlar det om möjligheter att jobba kvar i företaget även efter pension – om de har lust. De kan även välja om de vill delta i motion och aktiviteter som ordnas av företaget. Peabskolan och Peab Fritid är olika varianter för att öka kunskap och aktivitetsnivå på frivillig basis hos medarbetarna. Kunderna ges ibland rådet att vänta med ett projekt, och skälen till detta förklaras och beskrivs noggrant för att uppnå en förståelse hos kunden.

Ett annat uttryck för kommunikation återfinns i ÅF: s vd-ord (19) där Jonas Wiström berättar att han vill utveckla deras nätverksorganisation som de kallar ETT ÅF. Jag kan därmed sluta mig till att man ytterligare vill belysa vikten av ett rådande samförstånd i organisationen och att det är en enad organisation som är grundplåten i företaget.

HiQ: s text (3) är i sig en argumentation för den moderna arbetsform som projektarbete innebär, och projektarbete måste nog ändå betecknas som en arbetsform präglad av samverkan och kommunikation. VD: n talar även om hur viktigt det är att inte glömma bort de mjuka värderingarna i ett företag. Mjuka värderingar kan också vara en indikator på att kommunikation prioriteras och har ett högt värde i sig hos företaget.

Svanens VD (4) driver ett projekt kallat ”Hur svanlig är du?”. Projektet handlar om att skapa engagemang för miljöfrågorna och aktivera det lokala näringslivet, politiker, skolor och allmänhet. På liknande sätt beskriver VD sin strategi när det gäller relationen till sina kunder; man säger regelbundet upp kunderna och ber dem återkomma med bevis på ännu bättre miljöstandard. På så sätt uppnås en process som präglas av att kunderna följer med verksamheten och man utvecklas tillsammans. Man bygger därmed sin verksamhet på samverkan.

GE Real Estate (6) satsar även de på ett projekt som VD: n kallar ”Ecomagination” vilket syftar till att skapa nya lösningar som är miljömässigt och ekonomiskt fördelaktiga. ”Ecomagination” förväntas vara resultatet av företagets avancerade teknologi och de anställdas samlade kreativitet. Ett projekt som ytterst kan tänkas avse att samla de anställda för ett gemensamt mål.

Att uppfinna egna begrepp som ”Ecomagination” och ”Svanlig” är ett intressant fenomen i sig. Här ser vi att man satt ihop två ord; Ecological och imagination i första fallet och vanlig och svan i andra fallet. Detta leder oss antagligen till en ny association. Konstruerandet av nya begrepp springer måhända ur ett behov av att skapa kraft och kreativitet i organisationen men det kanske också handlar om att bygga upp nya kommunikationsvägar att arbeta utifrån? Ett nytt begrepp öppnar en möjlighet för de involverade att skapa innebörd åt begreppet, denna process innefattar kommunikation och leder förhoppningsvis till konsensus.

Således är kommunikation och konsensus är viktiga fundament i vd-ordet på nätet medan vd tenderar att utelämna den visionära delen. Viktigare verkar vara att förankra och förtydliga arbetssätt och strategi.

4.10 Försiktighetsprincipen

Tyrstrup (2005) uppmanar oss till en omprövning av våra ledarideal. Skälet till detta är att den snabbt föränderliga och osäkra miljö ledarskap idag utövas i påkallar ett ledarskap som är improviserande snarare än planerande. Ledaren är i denna miljö inte betjänt av att sitta på sin kammare och analytiskt planera verksamheten i detalj, det händer alltför mycket oförutsett som inte kan tas med i planeringen under tiden. Tyrstrup menar att vi av tradition kommit att förknippa ledningsarbete med termerna övergripande och förekommande. Vi har ett kausalt synsätt på ledarskap; först kommer ledaren med direktiv och sedan utför medarbetarna i enlighet med detta. I detta perspektiv så tolkas oförutsedda händelser som brister hos ledaren i förutseende – dvs. det blir ett uttryck för dåligt ledarskap.

Sten Jönsson (1995) söker möjliga förklaringar till hur den svenska managementstilen vuxit fram under industrialiseringen i Sverige. Han menar på att eftersom Sverige är ett litet land med en liten hemmamarknad så har man tidigt varit tvungen att snegla utomlands för att kunna växa. Detta har medfört att den svenska ledarstilen är mycket lyhörd för marknadens signaler och behov och att man hittat en arbetsmodell som snabbt kan anpassa sig och ställa om produktion för att möta den internationella konkurrenssituationen.

Kan detta ha satt avtryck i hur vd väljer att agera i sitt vd-ord på nätet?

Jag tycker mig se spår av detta när jag betraktar hur Vd: n gör bedömningar av nuläge och framtid. Man verkar utgå från något vi skulle kunna kalla en ”försiktighetsprincip”. Oavsett om VD: n bedömer framtid som problematisk eller lovande så råder en försiktig prognos och möjligheten för alternativa utvecklingar poängteras.

Hur yttrar sig detta i vd-brevens konstruktioner? Många VD: ar ger uttryck för en ödmjuk optimism och även om allt pekar mot ljusa tider för bolaget visar de på en stor respekt inför att förhållandena snabbt kan förändras. Själva sättet man uttrycker sig på visar även det på försiktighet då man använder termer som ”jag tror”, ”vi hoppas” och ”vi bedömer att” istället för alternativa uttryck som ”jag vet”, ”vi är övertygade om” eller ”situationen är”.

För att ge några exempel på den beskrivna konstruktionen kan vi titta på hur Nibe: s vd (12) avslutar sitt vd-ord ”Vår syn på innevarande år är försiktigt positiv men vi är naturligtvis beroende av omvärldens utveckling”.

Liknande formuleringar hittar vi hos Deloitte (18) där vd: n säger ”Jag välkomnar framtiden med ödmjuk optimism” och senare i vd-ordet fortsätter ”I samma anda som vi

tillåter oss att glädjas åt våra framgångar, ska vi också komma ihåg att vi fortfarande är en utmanare på marknaden”. Även ÅF (19) instämmer i kören ”Marknadsutsikterna är fortsatt goda, men vi är ödmjuka inför att det kan ske en snabb förändring”.

Andra AP fondens VD (13) talar om för oss att de historiska vinsterna ”... är ingen garanti för framtiden men visar ändå på en styrka i fondens roll i det svenska pensionssystemet”.

Så, våra vd: ar kan tänkas navigera i sitt vd-ord efter en försiktighetsprincip. Man målar upp framtidens scenario men väljer att sätta frågetecken efter och lämnar därmed utrymme för alternativa utvecklingsvägar. Jag tror att detta kan vara ett utslag av den svenska managementstil som Jönsson argumenterar för där Lyhörddhet ses som en framgångsfaktor. Försiktigheten hänger kanske samman med VD: ns vetskap om hur snabbt miljön förändras, och med detta i bakhuvudet är bäst att inte göra för starka utfästelser om framtiden. För risken att prognosen slår fel är överhängande. Bättre att hålla flera utvecklingsmöjligheter öppna och i skarpt läge manövrera utefter den aktuella situationen – inte låsa fast sina handlingsalternativ på tidigt stadium. Jag tolkar denna strategi som ett tecken på att vi är på spåren det ledarskapsideal som Tyrstrup (2005) argumenterar för - nämligen det improviserade ledarskapet.

5 Reflexion och avslutande diskussion

Mitt syfte med denna studie av vd-skapet på företagens hemsidor var att ta reda på hur denna konstruktion såg ut och vilken typ av ledarskapsideal som den förespråkar. Vilka är våra Vd:ar på nätet och vad väljer de att tala om?

5.1 Konstruktionen av vd-skapet

Konstruktionen av vd-orden är till allt som oftast utformad som en monolog, och det är väl precis vad man kan förvänta. Att ”ha ordet” implicerar att någon talar och vi andra förväntas sitta tysta och lyssna. Vad som kanske är mindre väntat är att flera av vd-orden har tydliga kännetecken av dialogform, man verkar vara ivrig att bjuda in läsaren i sitt anförande. Detta görs bl.a. som i vd-ordet från ÅF (19) genom att en fiktiv intervjuare ställer frågor till vd: n i texten och man får på så sätt en mer levande text med frågor och svar. En annan variant på dialog kan vi spåra i texten från HiQ:s vd-ord (3) där vd:n i sina avslutande ord drar in läsaren i texten genom att agera som om läsaren ställt en fråga. I dessa dagar, då jag lägger sista handen vid denna uppsats, lade Peab ut ett nytt Vd-ord på sin hemsida och denna gång var denna text utformad som den i ÅF, den var alltså uppbyggd som en intervju med VD: n. Denna text ingår inte i mitt undersökningsunderlag men kan ändå ses som en intressant sak att notera.

Det vd:arna talar om i sina utläggningar handlar helt naturligt om företagets verksamhet på olika sätt. Det mest vanliga är att man beskriver sin verksamhet i termer av kapitallogik dvs. man väljer främst att ta upp omsättning, resultat och nyckeltal. Detta stämmer väl överens med vad de traditionella vd-breven i företagets årsredovisningar återger och vad Ericsson (2005) kommer fram till i sin undersökning. Dock kan jag här spåra en förskjutning i val av tema då flera stycken av VD:arna väljer att prata om lite andra saker. Jag kan urskilja 4 olika teman för vd-ordet:

- Resultat, nyckeltal och strategier
- Organisationsmodell och affärsmodell
- Normativa resonemang som har direkt eller indirekt koppling till verksamheten
- Marknad och produkt

Jag märker att man konsekvent väljer att prata om *antingen - eller* när det gäller ovan beskrivna teman. Antingen beskriver man resultat och nyckeltal eller så koncentrerar man sig på marknad och produkt. Jag tycker mig se en tendens att även om kapitallogiken är dominerande så är det många som istället talar om marknaden, organisationsmodellen eller för en normativ diskussion som har kopplingar till verksamheten. Utrymmet ”Vd har ordet” verkar således i någon mån lösgjort sig från den enkelspåriga kapitallogikens grepp. Kanske har det öppnats en möjlighet för VD:arna att på denna arena uttrycka sig om något annat än verksamheten i monetära termer? En text som står ut bland de andra är HiQ:s vd-ord. Denna text är en historia berättad av vd:n och med vd:n i huvudrollen som syftar till att föra fram en poäng. VD:n i detta fall avviker således från den rådande

diskursen. Utan att dra för stora växlar på detta faktum tolkar jag detta som ett tecken på att det håller på att skapas en ny diskurs i hur VD:arna på nätet får och bör uttrycka sig. Detta är ju en tanke som Ericsson (2005) för fram i sin forskning. Kanske är det så att arenan i sig, företagets hemsida, med sin lättillgänglighet och förändringsbenägenhet medverkar till att förändra och skapa en ny diskurs.

Vd: s ord åtföljs allt som oftast av ett foto på vd:n. På detta foto ser vi porträttet av en leende och välkomnande vd iklädd den klassiska mörka direktörskostymen. Fotot är i färg vilket förstärker den välkomnande och informella känslan som skapas när vi möter Vd:ns förtroendeingivande och inbjudande blick. I texten riktar sig vd: n till kunder, medarbetare, leverantörer och aktieägare – han/hon är alltså noga med att vara inkluderande i sitt tilltal. I Ericssons studie (2005) beskrivs vd: n som någon som med allvarlig och distanserad blick väger och mäter sin betraktare. I min undersökning ser jag alltså istället en VD som bjuder in betraktaren att ta del av hans ord om företaget, något jag tolkar som att en förskjutning skett mot en mer avslappnad och välkomnande attityd i vd-skapat på nätet.

Hur kan vi då vara säkra på att det är vd som talar till oss? Enligt Potter (1996) finns det 5 st kriterier som visar på att en person kan sorteras in i en specifik kategori. Det som äger rum under vinjetten ”VD har ordet” är en form av identitetsskapande där det gäller för vd:n att skapa trovärdighet för sin person. Kriterierna handlar om hur personen ser ut, personens agerande, personens egna anspråk på att tillhöra kategorin, tredje persons utsagor om att personen tillhör kategorin samt de eventuella officiella dokument som kan styrka personens kategori-tillhörighet. Identitetsskapandet är viktigt då det samtidigt skapar och sätter gränserna för hur vd ser ut och agerar i sitt vd-ord på nätet. I de flesta vd-ord finns ett antal av dessa kriterier uppfylla som talar om för oss att det är just vd som talar, i allt från utseende till agerande överensstämmer mönstret med vad vi kan beteckna som typiskt för en VD.

5.2 Svenskt ledarskapsideal på spåren...

Två forskare vars resultat jag valt att studera extra noga och dra paralleller till i min egen studie är Sten Jönsson och Mats Tyrstrup. Jönsson (1995) kom fram till att kärnan i svenskt ledarskap kunde sammanfattas med orden; ”Vision, kommunikation och konsensus”. Jönsson beskriver en svensk ledarstil som lämnar mycket utrymme för individen att ta ansvar genom att framföra en ledarstil som är ”otydlig och oprecis”.

Tyrstrup fann i sin forskning att de egenskaper vi traditionellt förknippar med ledarskap – att analysera, planera och ta beslut – inte alltid är den managementstil som används i den turbulenta och föränderliga miljö som ledaren befinner sig i. Tyrstrup menar att ledaren omöjligt kan förutse allt och därmed inte alltid agera förutseende, detta gör att ledaren många gånger snarare tvingas *reagera* på saker som inträffar och göra detta på ett improviserat sätt. Därför argumenterar Tyrstrup för en omvärdering av ledaridealen där vi blickar mot ett improviserande ledarskap.

Spår av dessa ledarskapsstilar finner jag på olika sätt i min studie av hur vd agerar på nätet. Dels så är VD mycket inriktad på att skapa konsensus i texterna, de uppehåller sig

länge runt att beskriva verkligheten och att förklara och motivera arbetssätt och affärsmodeller. Dels verkar VD agera utefter en ”försiktighetsprincip”, oavsett om VD: s bedömning av framtidsutsikterna ser mörka eller ljusa ut så väljer man att göra en mycket försiktig prognos och poängtera alternativa utvecklingsvägar. Jag tolkar detta som ett tecken på att Tyrstrups improviserande ledarstil är mycket närvarande.

5.3 En icke-kommunikation

Kan jag utifrån min studie säga något om själva essensen av ledarskapsidealet? Ordet essens kommer av latinets *essentia*; vara, och avser i talspråk det väsentliga i något, tingets kärna, det avgörande nödvändiga (<http://www.wikipedia.se>). Kan jag konstatera något om varför denna konstruktion utgör den *avgörande nödvändiga* istället för någon annan tänkbar konstruktion?

Jag har i undersökningen kommit till slutsatsen att vad VD väljer att tala om under vinjetten ”VD har ordet” har en omfattande spännvidd. Även om kapitallogiken är den dominerande logiken så har det visat sig finnas många alternativ när det gäller vad VD kan och får säga i detta sammanhang. Det ena VD-ordet skiljer sig åt från det andra då man väljer att tala om olika saker; en VD berättar en historia med sig själv i huvudrollen medan en annan utnyttjar det givna utrymmet för att uppmana oss att gå till läkaren om vi känner allergisymtom. Den tredje ger oss en utförlig beskrivning av företagets produkt och läget på marknaden. Jag ser en utveckling där spektrat för vad VD kan och får säga sträcker ut sig och tar ny mark under sina fötter. VD *har* ordet och *tar* även ordet och väljer i detta att lösgöra sig från kapitallogikens stela grepp och föra fram andra viktiga aspekter av företagets verksamhet. Och ändå inte!

Jag vill hävda att det som yttras under vinjetten ”VD har ordet” inte alls är det skiftande och mångfacetterade material det ytligt sett ser ut att vara. Den möjlighet som ges en VD i sammanhanget ”VD har ordet” är istället mycket begränsad i vad som får och bör sägas. Det VD egentligen väljer att tala om i sitt vd-ord är i sin kärna varken gränsöverskridande eller unikt. Trots spännvidden i vad man väljer att tala om tenderar VD: arna att uppehålla sig runt självklarheter. Oavsett om VD väljer att tala om företagets verksamhet i form av vinstmarginaler och omsättning eller om han väljer att beskriva företagets affärsmodell så nickar vi (till?) instämmande i det som beskrivs. Inget av de VD säger provocerar oss eller avviker från det välkända. Detta får mig att sluta mig till att det beror på att vi hört det förut. Även de texter som vid första anblicken verkar skrivna i en anda att utmana är vid närmare granskning något som varken är djärvt eller *egentligen säger något nytt*. HiQ:s vd-ord (3) är på ytan mycket olik de andra vd-ord jag läser och visar på en originalitet i vad man väljer att ta upp i detta forum, dock så är historien harmlös såtillvida att både VD:n och företaget gör sig oantastliga. Den beskrivna problembilden med bristande utbildningsplan hos KTH är ju inte något HiQ kan göra något åt – bara belysa. Det är således i grund och botten en diskussion där man uppehåller sig runt självklarheter och inte utsätter sig för någon risk. Det är vad jag skulle vilja benämna en form av ”icke-kommunikation”.

Jag vill alltså dels instämna i Ericssons iakttagelse (2005) om att det håller på att utvecklas en ny diskursiv praktik kring hur VD:ar kan och bör uttrycka sig när de har ordet på nätet, jag vill dels framhålla att det är endast vidden av samtalsämnen som utökats – dock inte djupet!

Tecknen i min undersökning pekar åt samma håll; VD: n undviker allt som kan betecknas som risktagande i sitt vd-ord. Med detta menar jag att VD väljer att tala om saker som vi förväntar oss att VD ska prata om. Och vad som sägs spelar mindre roll än vad man kanske skulle kunna tro, huvudsaken är att något sägs. Det som uppnås genom denna konstruktion handlar troligen mer om att skapa stabilitet och trovärdighet än om att förmedla visioner och värderingar. Kanske är det så som Mats Tyrstrup (1993) menar att företagsledarens arbete handlar mycket om att absorbera osäkerhet för att på så sätt bevara handlingskraften i organisationen. Kanske är det just vad VD gör när han/hon talar om självklarheter under vinjetten ”VD har ordet”. VD-positionen en förklarande status som är mycket viktig – dvs. det är givet att VD ska beskriva företagets kondition och status och genom detta skapa tillit och säkerhet inom organisationen och föra den framåt.

Jag inledde uppsatsen med att lite provocerande påstå att dagens VD:ar på nätet utmärker sig genom sitt diffusa ledarskap, sin brist på kreativitet och avsaknad av visioner. Jag skulle vilja avsluta denna uppsats med att konstatera att – ja, så är det nog - i den mening att utrymmet där VD talar på nätet är konstruerat på ett sätt där VD inte *kan* eller *bör* ge spelrum för sin kreativitet och sina visionära tankar.

Den arena som vinjetten ”VD har ordet” utgör på företagets hemsidor kan tänkas vara en ganska undanskymd plats i mediebruset. Men skulle något anmärkningsvärt stå på hemsidan sprids det snabbt. En konsekvens av den massmediala spridningen av nyheter är att VD får vara försiktig i vad han säger och när han säger detta. En kommentar från VD fortplantar sig snabbt genom tv, radio och tidningar och kan ha effekt på de förväntningar marknaden har på bolaget. En förändrad förväntan hos marknadsaktörerna får oftast ett blixtnabbt utslag i bolagets aktiekurs. Kanske är detta ett av skälen till att VD uttrycker sig försiktigt och i välbekanta ordalag. Om VD till äventyrs vågar ta ut svängarna i sin diskussion ser han till att göra det på ett sådant sätt att diskussionen bara indirekt återknyter till bolagets verksamhet.

Jag argumenterar för att ovan beskrivna konstruktion är av ett slag som är avgörande nödvändigt i vd-skapandet på företagets webbsidor. Innan jag lämnar diskussionen så vill jag först förtydliga min egen inställning till slutresultatet av studien. Att inse att vad den verkställande direktören väljer att tala om under vinjetten ”VD har ordet” egentligen är en form av ”icke-kommunikation”, kan te sig som en nedslående slutsats.

Men tanken med studien var inte att säga något om hur ledarskapets villkor *bör* vara eller *borde* komma till uttryck, mitt intresse låg i att studera konstruktionen i sig och även vad man uppnår genom den givna konstruktionen. Min studie av hur VD agerar på nätet leder mina tankar till Sten Jönssons forskningsresultat där han kom fram till att svenskt ledarskap var ”Otydligt och oprecist” (1995, s.320), vilket också kan te sig som något ”dåligt”. Jönsson var dock noga med att belysa vad konsekvenserna för denna typ av ledarskap var och gjorde bedömningen att detta ledarskap var överhängande positivt för svenskt företagande. Jag tror att den ”icke-kommunicerande” VD:n på nätet genom sin

konstruktion upprätthåller organisationen och skapar stabilitet. Detta är viktigt i sig och något jag tror vi ska vara försiktiga att moralisera över och värdera i termer av ”bra” eller ”dåligt”. Jag skulle tro att VD håller sig inom vissa givna ramar av en anledning, för att det är något *som fungerar*.

Vad konstruktionen ”VD har ordet” vidare för med sig för konsekvenser överlåter jag åt framtida forskare inom området.

Konstruktionerna skapas och omskapas av dem som befinner sig i sammanhanget. Vi bidrar alla till att upprätthålla de sociala konstruktionerna och detta gäller i högsta grad hur våra ledarideal skapas. Viktigast är att inse att vi *kan* omskapa våra konstruktioner – om vi vill. Men för att göra detta måste vi få syn på dem. Jag hoppas att min studie tjänat som ett bidrag i synliggörandet av en aspekt av ledarskapets villkor.

6 Källförteckning

Alvesson, Mats & Sköldbberg, Kaj (1994). *Tolkning och reflektion*. Lund: Studentlitteratur.

Andersen, Ib (1998). *Den uppenbara verkligheten. Val av samhällsvetenskaplig metod*. Lund: Studentlitteratur.

Berger, Peter L & Luckman, Thomas (1979). *Kunskapssociologi*. Stockholm: Wahlström & Widstrand.

Börjesson, Mats (2003). *Diskurser och konstruktioner: en sorts metodbok*. Lund: Studentlitteratur.

Börjesson, Mats & Palmblad, Eva (red) (2007). *Diskursanalys i praktiken*. Malmö: Liber AB

Ericsson, Daniel (2005). Vd har ordet. Företagsledning UPA. I Ericsson, Daniel & Kallifatides, Markus (red.). *Samtalet försätter – Bortom ledarskapets gränser*. Lund: Academia Adacta.

Ericsson, Daniel (red.) (2005). *Det oavsedda ledarskapet*. Lund: Academia Adacta.

Jönsson, Sten A. (1995). *Goda utsikter*. Stockholm: Nerenius & Santerus.

Potter, Jonathan (1996). *Representing reality. Discourse, Rhetoric and social construction*. London: Sage.

Sköldbberg, Kaj (1990). *Administrationns poetiska logik – stilar och stilförändringar i konsten att organisera*. Lund: Studentlitteratur.

Sjöstrand, Sven-Erik, Sandberg, Jörgen & Tyrstrup, Mats 1999. *Osynlig företagsledning*. Stockholm: Ekonomiska forskningsinstitutet vid handelshögskolan.(EFI): Studentlitteratur.

Tyrstrup, Mats (1993). *En longitudinell studie av arbetet i en företagsledning*. Stockholm: EFI.

Wahlin, Erik (2008). Miljardär utanför ramen. *Affärsvärlden*, 5 mars.

Wahlin, Erik (2008). Fler spelare på väg till Sverige. *Affärsvärlden*, 30 april.

Elektroniska källor

Tillgänglig:< <http://sv.wikipedia.org/wiki/Essens>> (2008-05-20)

6.1 Appendix

1 = Tillgänglig:< http://www.peab.se/Om_Peab/VD > (2008-04-05)

2 = Tillgänglig:< <http://www.boxer.se/?page=926> > (2008-04-05)

3 = Tillgänglig:< <http://www.hiq.se/HiQLMBreadFetchRightContent.aspx?id=175> > (2008-04-05)

4=Tillgänglig:<<http://www.svanen.nu/Default.aspx?tabName=NewsDetail&newstype=kolumn&businessarea=vd&menuItemID=7065> > (2008-04-05)

5 = Tillgänglig:< http://www.kungsleden.se/sv/Kungsleden/VD_har_ordet/ > (2008-04-05)

6=Tillgänglig:<http://nordic.gerealestate.com/cms/servlet/cmsview/GERealEstateNordic/prod/sv/about/ceo_statement.html > (2008-04-05)

7 = Tillgänglig:< <http://www.studentlitteratur.se/o.o.i.s/432> < (2008-04-05)

8 = Tillgänglig:< <http://schering-plough.se/foretaget/vd/> > (2008-04-05)

9 = Tillgänglig:< <http://www.apfond6.se/sv/Om-sjatte-AP-fonden/Vd-har-ordet/> > (2008-04-05)

10 = Tillgänglig:< <http://www.gronalund.com/?pageID=23> > (2008-04-05)

11 = Tillgänglig:< <http://www.ca-fastigheter.se/Pages/Ceo.aspx> > (2008-04-05)

12 = PDF Format. Tillgänglig:< <http://www.nibe.pl/se/koncernen/VD.html> > (2008-04-05)

13 = Tillgänglig:< <http://www.ap2.se/template/Page.aspx?id=259> > (2008-04-05)

14 = Tillgänglig:< <http://medcap.se/Default.aspx?page=35> > (2008-04-05)

15 = Tillgänglig:< <http://www.lundinmining.com/se/PresidentsMessage.asp> > (2008-04-05)

16 = Tillgänglig:< <http://www.tele2.com/pages/Normal.aspx?id=292> > (2008-04-05)

17 = Tillgänglig:< <http://www.vsgroup.com/sv/Om-VS/Vd-har-ordet> > (2008-04-05)

18=Tillgänglig:<http://www.deloitte.com/dtt/section_node/0,1042,sid%253D178190,00.html > (2008-04-05)

19=Tillgänglig:<http://www.af.se/upload/ekonomi/rapporter/arsredovn2007/sv/dettaaraf/vdharordet/vd_har_ordet.html > (2008-04-05)

20=Tillgänglig:<www.studentconsulting.se/se/vd_har_ordet.aspx?ID=479&ParentID=417 > (2008-04-05)

Högskolan i Borås är en modern högskola mitt i city. Vi bedriver utbildningar inom ekonomi och informatik, biblioteks- och informationsvetenskap, mode och textil, beteendevetenskap och lärarutbildning, teknik samt vårdvetenskap.

På **institutionen för data- och affärsvetenskap (IDA)** har vi tagit fasta på studenternas framtida behov. Därför har vi skapat utbildningar där anställningsbarhet är ett nyckelord. Ämnesintegration, helhet och sammanhang är andra viktiga begrepp. På institutionen råder en närhet, såväl mellan studenter och lärare som mellan företag och utbildning.

Våra **ekonomiutbildningar** ger studenterna möjlighet att lära sig mer om olika företag och förvaltningar och hur styrning och organisering av dessa verksamheter sker. De får även lära sig om samhällsutveckling och om organisationers anpassning till omvärlden. De får möjlighet att förbättra sin förmåga att analysera, utveckla och styra verksamheter, oavsett om de vill ägna sig åt revision, administration eller marknadsföring. Bland våra **IT-utbildningar** finns alltid något för dem som vill designa framtidens IT-baserade kommunikationslösningar, som vill analysera behov av och krav på organisationers information för att designa deras innehållsstrukturer, bedriva integrerad IT- och affärsutveckling, utveckla sin förmåga att analysera och designa verksamheter eller inrikta sig mot programmering och utveckling för god IT-användning i företag och organisationer.

Forskningsverksamheten vid institutionen är såväl professions- som design- och utvecklingsinriktad. Den övergripande forskningsprofilen för institutionen är handels- och tjänsteutveckling i vilken kunskaper och kompetenser inom såväl informatik som företagsekonomi utgör viktiga grundstenar. Forskningen är välrenommerad och fokuserar på inriktningarna affärsdesign och Co-design. Forskningen är också professionsorienterad, vilket bland annat tar sig uttryck i att forskningen i många fall bedrivs på aktionsforskningsbaserade grunder med företag och offentliga organisationer på lokal, nationell och internationell arena. Forskningens design och professionsinriktning manifesteras också i InnovationLab, som är institutionens och Högskolans enhet för forskningsstödjande systemutveckling.



HÖGSKOLAN I BORÅS

VETENSKAP FÖR PROFESSION

BESÖKSADRESS: JÄRNVÄGSGATAN 5 · POSTADRESS: ALLÉGATAN 1, 501 90 BORÅS

TFN: 033-435 40 00 · E-POST: INST.IDA@HB.SE · WEBB: WWW.HB.SE/IDA