

# Vad transformativa ledare behöver lära sig – så bekämpar vi ”den filtrerade överkligheten”

*Magnus Hoppe*

Inom det företagsekonomiska ämnesområdet ställer sig allt fler frågan om våra utbildningar håller måttet för att våra studenter skall kunna axla både gamla och nya roller i det samhälle som just nu växer fram. I en tidigare artikel i *Organisation och Samhälle* ger professor Tommy Jensen sin bild av ämnets normalvetenskapliga kärna som han hävdar filtrerar verkligheten så att det ekologiska och sociala helt felaktigt underordnas det företagsekonomiska tänkandet. Under den något provocerande rubriken ”Företagsekonomins produktion av överklighet”, ges en bild som talar om otillräcklighet och ett akut behov av att ifrågasätta flera grundantaganden för att göra företagsekonomiska utbildningar mer verklighetsanpassade och därmed mer relevanta för både studenter och samhälle. Jensen serverar oss en besk cocktail av företagsekonomins tillkortakommanden, och vi inbjuds att själva reflektera över situationen, men även fylla på med tankar om vad vi skulle erbjuda som komplement eller utveckling. Den här artikeln utgår från Jensens tankar och argumenterar för att vi, med inspiration från bland annat entreprenörskapsområdet, skall komplettera nuvarande företagsekonomiska utbildningars fokus på teoretisk analytisk kompetens med att utveckla en praktisk förändringsinriktad handlingskompetens hos våra studenter, och därmed bekämpa den filtrerade överkligheten.

Backar vi bandet finns det sedan länge ett politiskt tryck på alla typer av verksamheter att arbeta för övergripande ekologiska och sociala mål. Dagens Agenda 2030 föregås av bland annat Romklubbens rapport 1972 och Brundlandkommissionen 1987 samt mer riktade uppmaningar att reformera samhällets utbildningar från UNESCO, EU och OECD. Dessa aktörer framhåller just utbildningars centrala plats för att kunna åstadkomma nödvändig samhällelig omställning vad det än må gälla. Jensens kritik kan ses som en del av denna rörelse. Det handlar då om en generell insikt i att all utbildning behöver förnya sig utifrån den kunskap vi nu har om jordens begränsningar men också andra typer av mänskliga tillkortakommanden, orättvisor, sociala utmaningar och inte minst krig och konflikter. Med tanke på de företagsekonomiska utbildningarnas framgång världen över kommer då också ett speciellt ansvar att engagera sig i rörelsen och inte stå vid sidan av. Särskilt då ett alltför snävt perspektiv, avgränsat mot företagande och ekonomisk avkastning, kan ses som en stor del av problemet, med konsekvensen att vi fortsätter att producera överklighet i linje med Jensens argumentation. Istället bör vi ställa oss frågan vad företagsekonomien kan bidra med för att göra samhället bättre, både som utbildare och studenter, och söka anpassa oss till det som händer i vår omvärld.

Vill vi förändra oss och våra utbildningar kan vi hitta god inspiration från andra som gått före. Sedan ca femton år tillbaka finns det en livlig diskussion gällande vilka kompetenser som olika hållbarhets- och miljöutbildningar skall adressera för att deras studenter aktivt skall kunna bidra till nödvändig omställning. Eames mfl. (2009) listar sex kompetenser och Wiek

mfl. (2011) listar fem kompetenser, vilka sedan flitigt refereras i efterföljande artiklar. Det som särskilt lyfts är förmågor att granska och utmana existerande system, men även att studenter behöver lära sig att ta initiativ och driva utveckling. Det senare är något som direkt för tankarna till entreprenöriella kompetenser, vilket också gjort att forskare och utbildare inom entreprenörskap engagerat sig i diskussionen. Vi företagsekonomer behöver alltså inte gå längre än till våra kollegor inom entreprenörskapsfältet för att få inspiration till hur företagsekonomin kan reformeras.

Utgår vi från entreprenörskap som en handlingsinriktad och organiserande kompetens för att skapa något nytt, samt anpassar detta till de kompetenser som identifierats av forskarna, framträder en lista om sex olika kompetenser som en framtidsinriktad utbildning för vad vi kan kalla *transformativt ledarskap* bör adressera. Studenter i företagsekonomi behöver då lära sig att

1. skrida till handling,
2. samarbeta över olika gränser, det vill säga, inte bara med kursare i det egna ämnet och folk som tänker likadant,
3. lära och lära om genom sina handlingar och ta ansvar för sitt lärande,
4. utforska och utveckla en värdegrund som stöder hållbarhet,
5. utveckla förmågan att tolka omvärlden och bedöma olika utvecklingsvägar, samt
6. kritiskt granska och förhålla sig till existerande samhällssystem för att därmed delta i deras omformande.

Inget av det ovanstående är direkt främmande för utbildningar i företagsekonomi redan idag, men gnuggar vi lite mer på vad som sägs och skrivs framträder lite mer utmanande dimensioner. Det räcker nämligen inte med "torrsim", med andra ord, abstrakta och teoretiska övningar inom universitetets väggar. Istället framhåller flera källor att studenterna behöver engageras i verkliga samhällsproblem utanför utbildningsinstitutionerna för att *delta* i deras omformande. Att skrida till handling skall således inte ses som en diskurspunkt att bockas av från en managementbok utan som något som faktiskt ska göras tillsammans med studenterna. Detta kan nog få en och annan kollega att sätta i halsen och undra om det är universitetens uppgift.

Det stannar inte heller där. Utmaningen ligger även i själva idén med att dela upp utbildningar i olika ämnen och separata kurser. Lans mfl. (2014, p. 45, min översättning) tydliggör detta då de skriver "Vad som till varje pris bör undvikas är att (...) kompetenser 'tränas' separat; som våra studier visar samspekar alla konstruktioner med varandra, inte bara empiriskt utan också i praktiken". Forskningen visar också att studenterna behöver utveckla sociala förmågor för att bygga nätverk, kunna röra sig mellan olika sammanhang, skapa allianser och bilda opinion, både formellt och informellt. En del kan naturligtvis övas på campus, men det räcker bara en bit samtidigt som det ställer en fråga om hur vi bäst integrerar utvecklingen av praktisk handlingsinriktad kompetens med vårt traditionella fokus på abstrakt teoretisk kunskap. Räcker det med att vi utbildar studenterna att i teorin tänka rätt och fritt eller har vi högre ambitioner än så?

För oss med lite högre ambitioner, kan det vara intressant att reflektera över hur vi kan utveckla den företagsekonomiska kärnan genom att förändra utbildningspraktiken. Var och hur bör lärandet ske? Om företagsekonomin ska producera mer verklighet behöver den

sannolikt förändras i grunden och exempelvis etablera sin praktik i direkt närhet till den verklighet man inte bara vill studera utan också påverka och kanske helst vara en integrerad del av. Även här framträder entreprenörskapsfältet som en intressant brygga och inspirationskälla. Dagens entreprenörskapskurser i idé- och produktutveckling, genomförda i projektform för att prova på nyföretagande och möta affärsproblem, behöver inte ändras så mycket för att istället inrikta sig på verkliga samhällsproblem. Något som med fördel kan göras tillsammans med andra parter. Vi vet att många institutioner redan idag erbjuder både kurser och program i entreprenörskap som en del av företagsekonomisk utbildning. För att anpassa sig till den pågående rörelsen behöver vi alltså inte uppfinna ett nytt hjul. Istället handlar det mer om att trimma existerande entreprenöriella hjul, skaffa flera hjul och styra hjulen mot ett ökat engagemang i ekologiska, sociala och samhälleliga utmaningar där vi skrider till handling med aktörer utanför de existerande utbildningsinstitutionerna.

Jag vill hävda att dagens företagsekonomi står inför ett val. Det enkla valet är att vara nöjd med nuvarande avgränsning av ämnet och konstatera att det finns en väletablerad och välfungerande mix av delämnena som lägger grunden för en välkänd kompetensprofil hos våra studenter. Ekologiskt, socialt och samhälleligt engagemang kan lyftas in som viktiga samhälleliga aspekter i de flesta av våra kurser och därmed göra våra studenter mer medvetna och framtidskompetenta. Detta gör vi redan idag och kan räcka långt om det sker långsiktigt. Det behöver inte vara ett dåligt val, men innebär samtidigt att vi intar en relativt passiv position relativt dagens samhälleliga rörelse för hållbar utveckling.

Det lite tuffare valet är att ifrågasätta vad våra utbildningar syftar till och agera på de svar vi får. Ska vi fortsätta att utbilda till exempel redovisare och marknadsförare, eller behöver vi tänka bredare och även utbilda för transformativt ledarskap i yrkesroller som omfattar förändringsagenter, förändringsledare och problemlösare? Dessa roller återkommer i diskussionen, och pekar mot mer aktivistiska arbetsbeskrivningar än vad vi är vana vid inom företagsekonomi, men som egentligen inte är väsensskilda från konsult- och projektledande roller som många av våra studenter får efter examen. Alternativet handlar inte om att vi ska kasta ut det gamla, utan om att utveckla ämnet genom att justera och komplettera med nya delämnena och utbildningspraktiker samt engagera oss i de verkliga problem som samhället står inför idag.

För att knyta tillbaka till Tommy Jensens resonemang kan man tänka sig att studenter, bara de ges möjligheten att engagera sig i verkligheten och möta andra tankar, också upparbetar en förmåga att mer kritiskt hantera den överklighet nuvarande företagsekonomiska tänkande filtrerar fram. Ett fokus på det praktiska behöver inte betyda ett avsteg från universitetets uppgift att fostra kritiskt tänkande individer. Istället kan det vara så att utvecklade praktiska, men också meningsfulla, referenspunkter är just det som våra studenter mest av allt behöver för att kunna ställa sig mer kritiska till allt det den förhärskande företagsekonomiska normalvetenskapen erbjuder dem. Genom att under sin utbildning ta aktiv del i verksamheter utanför universitetets föreläsningssalar kan de också erfara att det ekologiska och sociala är själva fundamentet för samhället och därmed något som inte låter sig underordnas ett företagsekonomiskt tänkande. Kritik kan vara så mycket mer än en välformulerad slutsats om maktrelationer på sidan sju i en kursinlämning som alla sedan glömmer bort.

För att avsluta handlar mitt argument om att studenter i företagsekonomi behöver utveckla en praktisk förändringsinriktad handlingskompetens som kompletterar nuvarande

företagsekonomiska utbildningars fokus på teoretisk analytisk kompetens. De sex punkterna ovan skvallrar om den förändring vi bör sträva efter. Genom ett större praktiskt fokus och engagemang i verkliga problem utanför universitetets väggar lär sig studenter att axla både gamla och nya roller i det samhälle som just nu är i förändring. På det sättet bör det också bli tydligt att företagsekonomin inte kan överordnas det ekologiska och det sociala.

Själv förundras jag över att de flesta av våra företagsekonomiska program är näst intill identiska med det jag själv pluggade på 80-talet, så nog är det dags att börja tänka lite annorlunda. Kanske skall vi slutligen göra upp med tanken på en standardiserad vinstmaximerande ekonom som alla utbildningars mål och moder och istället bejaka den mångfald inom företagsekonomi som framträder när vi utbildar transformativa ledare. Börjar vi göra saker lite annorlunda bör också vår produktion av överklighet successivt avta och den normalvetenskapliga kärnan förändras. Det är åtminstone min förhoppning.

### **Magnus Hoppe**

Docent i företagsekonomi och excellent lärare vid Mälardalens Universitet

#### Referenser

- Eames, C., Barker, M., Wilson-Hill, F., & Law, B. (2009). *A framework for developing action competence in EfS: Teacher Guide*. Hämtad 2023-11-16 från [http://www.tlri.org.nz/sites/default/files/projects/9245\\_Appendix%20D.pdf](http://www.tlri.org.nz/sites/default/files/projects/9245_Appendix%20D.pdf)
- Lans, T., Blok, V., & Wesselink, R. (2014). Learning apart and together: towards an integrated competence framework for sustainable entrepreneurship in higher education. *Journal of Cleaner Production*, 62, 37-47.
- Wiek, A., Withycombe, L., & Redman, C. L. (2011). Key competencies in sustainability: a reference framework for academic program development. *Sustainability science*, 6(2), 203-218.