

Storytelling och berättelser som kunskapsbärare



Jan Ljungberg IT-Universitetet i Göteborg, Bokenäs 070126

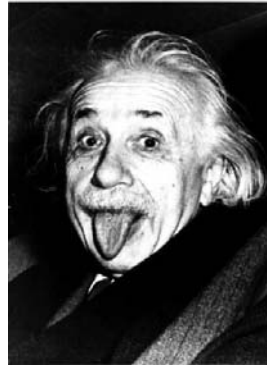
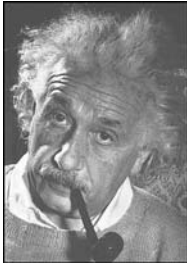
Innehållsförteckning

- Kunskap
- Berättelser som kunskapsbärare
- Berättelser i organisationsforskning
- Storytelling som metod
- Tales from the Crypt: exempel från ett projekt

Jan Ljungberg IT-Universitetet i Göteborg

Olika kunskapsformer

Kognitiv



Förkroppsligad



Kodifierad



Kulturbunden

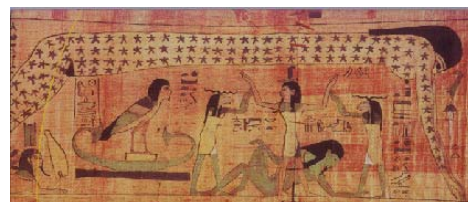
Strukturell



rsitetet i Göteborg

Berättelser och narrativa former av kunskap

- *Narre* = att göra känt
- Berättelser har sedan urminnes tider varit en central form för att överföra erfarenhet och skapa mening i tillvaron
- Berättelser en del av vår vardagliga erfarenhet
- Huvudformen av kunskap
- Huvudformen för kommunikation



Jan Ljungberg IT-Universitetet i Göteborg

Vad är en berättelse?

- Tala om för någon att något hänt
- Rapportera om händelser och sätta ihop dessa till en meningsfull helhet
- Intrig/plot sätter in händelserna i en meningsfull helhet
- Början - mitt - slut
- Tre grundkomponenter: ursprungstillstånd – en handling eller händelse – ett sluttillstånd
- Aktörsroller, mål, komplikationer, jämvikt
- Historien, berättelsen och berättandet

Jan Ljungberg IT-Universitetet i Göteborg

Berättelsers roll

- Underhållning
- Gestaltning/kodifiering av erfarenhet
- Institutionellt minne
- Socialisering av nya medlemmar i en kultur
- Skapa mening av organisation och kultur
- Konstruktion av professionell identitet
- Kontroll och motstånd
- Förändra organisationer

Jan Ljungberg IT-Universitetet i Göteborg





Berättelsebegrepp

- Narrativ
- Berättelse
- Myt
- Legend
- Diskurs
- Fabel
- Saga
- Anekdot, Slogan, Skämt,



Jan Ljungberg IT-Universitetet i Göteborg

Story

- Meta-narratives or grand stories (Lyotard, 1979)
 - Provide the universal, conceptual and moral framework by which the world can be explained.
 - Ideologies and religions, e.g. marxism, liberal capitalism, evolution, christian story of creation

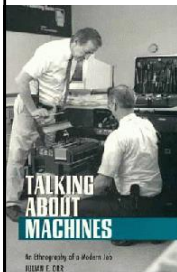


Jan Ljungberg IT-Universitetet i Göteborg

Story



- “Pure stories” as workplace folklore (Gabriel, 2000).
 - “narratives with simple but resonant plots and characters, involving narrative skill, entailing risk, and aiming to entertain, persuade, win over”.
 - Maintaining meaning system.
 - Cast of characters, beginning and end, Teller and listener/audience separate.
- War stories (Orr, 1996).



IT-Universitetet i Göteborg

Story



- Fragmented stories and ante-narrative (Boje, 2001)
- “people told their stories in bits and pieces”
- Incoherent, non-linear, fragmented, terse and abbreviated
- Several and simultaneous listeners/tellers, multi-authored, unfolds in conversation, punctuated
- Symbolic value is less easily recognizable compared to the pure story

Jan Ljungberg IT-Universitetet i Göteborg

Berättelser och organisationsforskning

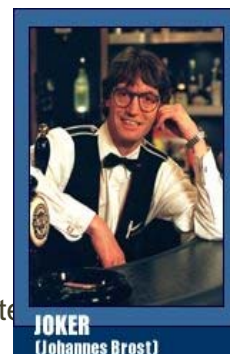
- Att se organisationer *som* berättelser
- Berättelser *om* organisationer
- Berättelser som berättas *i* organisationer
- Berättelser som driver förändring
 - Berättelser som manipulation - kontroll eller motstånd
 - Berättelser om framtiden - scenarioplanering
 - Berättelser som knowledge management



Jan Ljungberg IT-Universitetet i Göteborg

Organisationer som berättelser

- Organisationer som system av berättelser och berättande.
- Organisationer som genrer
- **Såpoperor**
 - Ingen början, inget slut
 - Tillfällig upplösning
 - Repetitiva konflikter/intriger/teman
 - Handlingen drivs av ständiga störningar
 - Målet är jämvikt: mäta, dokumentera, möta



Att läsa: Maria Tullberg, Växelsång
Jan Ljungberg IT-Universitetet i Göteborg

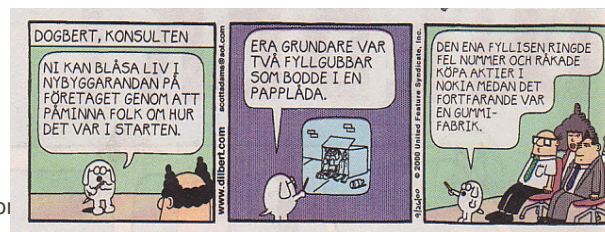
Fiktion och faktion som empiri: organisationer i berättelser



Jan Ljungbe

Berättelser om organisationer

- Forskning som är skriven som berättelse
- Praktikfall och fallstudier
- "Success stories"
- "Teaching cases"
- Best practice
- Grundarhistorier



Jan Ljungberg IT-Universitetet i Göteborg



Berättelser / organisationer

- Hur kommer de till? Vem hittar på dem?
Vem berättar dem?
- En berättelse är bara meningsfull i en specifik kulturell kontext
- De tolkas utifrån lyssnarnas "ideologiska" antaganden.
- De är flertydiga till sin natur och lever sitt eget liv.
- De gestaltar norm- och värdesystem



Jan Ljungberg IT-Universitetet i Göteborg

Storytelling som metod

- Narrativ kunskap är erfarenhet som uttrycks i berättelser
- Narrativ kunskap är viktig för en organisation, men svår att uttrycka på traditionellt sätt (manualer, databaser etc.)
- Samla historier genom storytelling sessioner
- Dokumentera historierna på band, skriva ut dem för analys
- Analysera berättelserna:
 - Vad säger de om organisationen och dess medlemmar? Hur säger de det?
 - Vilka värden, normer, erfarenheter och riktlinjer för handling uttrycks
- Berättelser som drivkraft för förändring
 - Berättelsen (myten, fabeln) hjälper organisationsmedlemmarna att skapa distans till vardagen och se på sin organisation med nya ögon
 - Katalysator för att lösa en låst situation/låsta roller

Jan Ljungberg IT-Universitetet i Göteborg

Att samla berättelser

- Etnografisk observation
 - Samla anekdoter. Betrakta vad som sägs och utspelar sig med "naiva" och nyfikna ögon
- Intervjuer
 - Kvalitativa djupintervjuer med personer en och en
- Berättarcirklar
 - Samla grupper av människor för att "dra historier" "Fiskarhistorier" och "war-stories"
 - Sök alternativa historier om samma händelse eller fenomen
- Virtuellt historieberättande – via nätbaserade system



9. Exempel på lämplig placering av en arbetsstudie.

Jan Ljungberg IT-Universitetet i Göteborg

Analysera berättelser

- Teman
 - exempel på teman: "hur uppfattas ledningen", "hur uppfattas misstag", "historier om regelbrott", "dålig teknik", "dumma kunder", etc.
- Värdegrund - är det rätt eller fel att göra på ett visst sätt
- "Lessons learned" eller moral
- Social positionering
- "Värdsbild": hur saker sker i organisationen, t ex vilka är handlingsagenterna, var ligger makten?
- Handlingsbarhet: hur ser personerna på sin egna möjligheter
- Tidsaspekt - dåtid, nutid, framtid
- Beetende hos aktörer - aggressivt, passivt, självsäkert
- Kunskap

Jan Ljungberg IT-Universitetet i Göteborg

Grundgenrer / stilar

- Hälteepos - en besvärlig "resa" under vilken hjälten ställs inför prövningar men slutligen övervinner dessa.
- Romantiska berättelser - hinder som utgörs av organisatoriska eller sociala restriktioner övervinns.
- Tragedier - hindren övervinns aldrig och konflikter förstör harmonin.
- Ironiska berättelser - uppdraget misslyckas, harmoni uppnås inte, men huvudpersonen ser detta som norm.

Jan Ljungberg IT-Universitetet i Göteborg

Hjälte epos

- Protagonist: Hjälten
- Intrig:
 - Det finns ett problem
 - De inblandade kan inte lösa det själva
 - En utomstående aktör krävs
 - Detta omformar/löser problemet
 - Hjälten drar sig tillbaka
 - Harmoni råder



Jan Ljungberg IT-Universitetet i Göteborg

Exempel:

- War stories - reparatörerna av kopieringsmaskiner i Julian Orr's *Talking about machines*.
- Superkonsulten

QuickTime™ and a
Cinepak decompressor
are needed to see this picture.

Jan Ljungberg IT-Universitetet i Göteborg

Analys

- Moral: förändring kan ske genom handling
- Social positionering: hjälten är differentierad från andra
- Makten ligger hos människor snarare än hos system
- Individuell handling är nyckeln till framgång
- Fokus på handling i nuet
- Protagonistens beteende är aggressivt

Jan Ljungberg IT-Universitetet i Göteborg

Romantisk stil

- Protagonist: missförstådd entreprenör
- Intrig:
 - Jag ville någonting/hade en ide
 - Organisationen satte upp hinder/stödde mej inte
 - Jag utförde det hela själv
 - Nu borde jag väl få stöd
 - Ingen struntade organisationen i mig
 - Det var orättvist, särskilt som de nu ville använda min innovation
 - Det är bara att fortsätta kämpa på

Jan Ljungberg IT-Universitetet i Göteborg



Exempel

AFTONBLADET
SÖNDAG 24 OKTOBER 1989

**Östen, 61 - mannen
bakom mobiltelefonen**



Jan Ljungberg IT-Universitetet i Göteborg

Analys

- Moral: försök igen, kämpa på
- Människor står för positiva värden, systemet för negativa
- Individuell eller kollektiv handling kommer till slut att få effekt
- Framtiden blir bättre
- Protagonistens beteendestil är självsäker

Jan Ljungberg IT-Universitetet i Göteborg

Tragedi



- Protagonist: rättshaverist
- Intrig:
 - Vi behöver mer resurser
 - Ledningen lyssnar inte
 - Andra slutade men jag stannade kvar och kämpade
 - Det var omöjligt, jag klarade inte prövningen
 - Jag fick betala priset
 - Till slut gjorde företaget som jag sagt, men försent
 - Jag lärde mej att inte engagera mej i individuell handling för att lösa företagens problem

Jan Ljungberg IT-Universitetet i Göteborg

Analys



- Moral: undvik att spela hjälte eller engagera dej för mycket
- Individen är alienerad från organisationen
- Värderingar negativa, riktade mot människor
- Handling är ineffektiv och kan vara personligt kostsam
- Det är dåligt nu, och det blir värre i framtiden
- Aktivt beteende i början men passivitet i slutändan

Jan Ljungberg IT-Universitetet i Göteborg

Ironisk stil

- Protagonist:
- Intrig:
 - Vi har erfarenhet och sunt förnuft
 - Ledningen vill att vi skall göra något meningslöst
 - Vi måste göra det genom personlig uppoffring
 - Någon annan får nyttan
 - Situationen är orättvis
 - Om vi protesterar kan vi bli bestraffade

Jan Ljungberg IT-Universitetet i Göteborg

Exempel



Jan Ljungberg IT-Universitetet i Göteborg

Analys

- Moral: allt är ändå meningslöst så fokusera lokalt/privat
- Alienation
- Varken individuell eller kollektiv handling är effektiv
- Det blir värre med tiden
- Passivitet

Jan Ljungberg IT-Universitetet i Göteborg

Analys baserad på teman

- Hur är chefen?
- Kan man göra karriär i företaget?
- Hur reagerar ledningen på misstag?
- Att bryta mot reglerna
- Dålig teknik
- Katastrofprojekt
- Hur hanterar man kunder
- Vilda fester

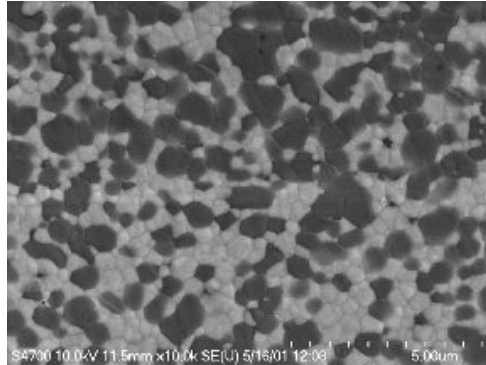
Jan Ljungberg IT-Universitetet i Göteborg

Storytellingprojekt på konsultföretaget Guide

- 6 stycken storytellingcirklar
 - 4-6 personer med homogen bakgrund i varje
 - + 2 forskare
- Guide blev uppköpt av Framfab i slutet av nittiotalet och bröt sig ur 2001
- Astrakan blev uppköpt av Adera i slutet av nittiotalet
- Guide köpte Astrakan 2003

Jan Ljungberg IT-Universitetet i Göteborg

Berättelser om kulturkrockar vid företagsintegration



eller...

Jan Ljungberg IT-Universitetet i Göteborg

Berättelser från dotcom- epokens uppgång och fall

Jan Ljungberg IT-Universitetet i Göteborg

Teman

- Grundar/entreprenörsfas
- Expansionsfas
- Problemfas
- Merge/uppköp
- Utbrytning
- Expansion/integration

Jan Ljungberg IT-Universitetet i Göteborg

Identitet - grundarhistorier



- Det första skrivbordet
- Det stora kontraktet
- “En förlorad timme är en förlorad timme”

Jan Ljungberg IT-Universitetet i Göteborg

Utplåna identitet

- “De kom ju hit och plockade ner kort och tavlor som det stod X på. På nåt sätt var det ju som om de ville utplåna vår historia. Nu var det bara Y som gällde. Vi fick ju inte ha gamla pennor liggandes. De kom in och rensade. Var helt rabiata. Man skulle samla in allt som delats ut under åren och förstöra det. Bränna det på pål eller?”

- “Vi hade en gul jacka med den gamla loggan som var rätt populär. Det var många år sen vi fick den och nu är det väl en och annan som börjat måla båten med den. Inte ens det skulle man få göra.”

Jan Ljungberg IT-Universitetet i Göteborg

Titlar & roller

- “De hade reklamvärdens språk. Projektledare var olika saker. Systemutvecklare var inte alls samma sak. En systemutvecklare kodade bara. De hade något som hette interface developer. De gjorde nästan ingenting, sysslade med HTML bara. Det var absurt att ha en roll som var så liten. Man visste inte vem som gjorde vad. De hade en titelsjuka.”

- “När man skulle välja titel fanns det 42 titlar att välja mellan. Vi hade iden att man var konsult och att arbetsuppgifter kan ändras över tid. Vi letade febrilt efter titeln konsult. Men den fanns inte.”

Jan Ljungberg IT-Universitetet i Göteborg

Tid

- “Vi skulle göra en förstudie på ett halvår. De skulle ha hela systemet klart på två månader.”
- “Det ringde en gång en kund och frågade om vi skulle kunna göra några små spel i java. Hur många spel ska ni ha. Ja fyra. När skall det vara klart då. Nästa fredag. Och så hänvisade jag dem till X. De blev klara en dag för tidigt. De tog fram fyra spel på en vecka. Det funkade. Det var som ett akut team. De stod stand by och så kom det ett uppdrag. Och så var det klart. Det tog längre tid för oss att sätta ihop ett projekt än för de att bli klara. Så de tyckte vi var väldigt tröga.”

Jan Ljungberg IT-Universitetet i Göteborg

Korta projekt

- “Min kortaste förstudie började på fredag klockan 18. Då var första kundmötet slut. Vi skulle ha färdig en kostnadsuppskattning och en systemarkitektur måndag 11.30. Då skulle han träffa finansierarna. Det var alltså ett system för att sälja el via förbetalda kontaktkort som man skulle kunna ladda över hela Sverige. Utan någon som helst administration. Det skulle inte behöva skrivas under ett papper nånstans. Som tur var så hittade jag på lördan att det var olagligt. Det blev i alla fall ledig söndag.”

Jan Ljungberg IT-Universitetet i Göteborg

Kvalitet & kreativitet

- “Mitt lilla gäng fick ett stort uppdrag som var väldigt tekniskt. Vi bemannade upp det med vår tekniskt goda kunskap och gjorde väl det bästa och mest lönsamma projektet i hela Xs historia. Och då fick vi ryktet om oss att vi var jävligt effektiva men tråkiga. Duktiga, effektiva men tråkiga. Och inte särskilt kreativa.”

Jan Ljungberg IT-Universitetet i Göteborg

Inhouse

- “Vi var på fusionsbesök på gamla korsettfabriken på Kastellgatan. Den var ju väldigt fräck alltså. Vad de hade gjort i ordning kontoret fint. Men man blev ju lite bekymrad över de som satt där. Det var väsenskilt. Hög musik. benen på skrivbordet, dreadlocks och coca-cola. Jag, menar det var ingen konsulting över det. Oprofessionellt.”

- “Det skulle vara förödande om en kund kom in och tittade på detta. De sa själva uttryckligen att vi kan inte visa upp de som producerar.”

Jan Ljungberg IT-Universitetet i Göteborg

Affärer

- “De såg det som en affär när man träffat kunden första gången medan vi såg det som en affär när kontraktet var påskrivet. Frågan uppstod om hur många affärer de egentligen hade. De räknade in affären när kunden log.”

- Den promenerande VDN

Jan Ljungberg IT-Universitetet i Göteborg

Slutsatser

- Berättelser är en viktig form för gestaltning av erfarenhet och kunskap.
- Berättelser som florerar i en organisation uttrycker normer och värderingar.
- Storytelling sessioner är en användbar metod för att samla in berättelser i en organisation och därmed komma åt den kunskap och de värderingar som gestaltas.
- Ett effektivt sätt att få fram ett rikt material som är svårt att få fram på andra sätt.
- Analyser av berättelserna ger insikter i organisationsklimat och värdesystem.
- Metoden är särskilt användbar när man vill få olika grupperingar att lyfta fram sin egen identitet och sina föreställningar om ”de andra”, t ex i integrationsarbete eller andra former av förändringsarbete.
- Man bör dock vara varsam, risken finns i alltför konfliktfyllda organisationer att berättelserna får en ”sprängkraft” som kan vara svår att ta hand om

Jan Ljungberg IT-Universitetet i Göteborg