



## DILEMMAN OCH DISKUSSIONSUNDERLAG

### Subkulturen

*Ann-Catrin visste inte vad hon skulle säga. Här satt en av hennes mest erfarna medarbetare i upplösningstillstånd och ställde henne inför ett ultimatum. Om inte han får gå så går jag, sa han.*

Stefan hade bett om ett samtal utan att närmare förklara varför och snabbt gett Ann-Catrin en tydlig bild av ett drama som utspelade sig på hennes enhet. Under det senaste året hade ledningen av det stora projekt som sysselsatte mer än hälften av enhetens personal karakteriserats av ett vi- och domtänkande, byggt på härskartekniker och skapat en ohållbar arbetsmiljö.

Ann-Catrin såg en både generad och desperat medarbetare framför sig, hur han försökte förklara och hålla en korrekt ton samtidigt som det han berättade blev mer och mer härresande. Stefan hävdade att Ingvars sätt att leda projektet byggde på rädsla och att han krävde orimliga arbetsinsatser av de som ingick i hans projekt.

Stefan orkade inte längre arbeta på kvällar och helger som det hade blivit nu på senaste tiden, men han visste också att det inte gick att säga ifrån till Ingvar. Han hade sett hur det hade gått för den enda medarbetare som hade försökt och ville inte hamna i kylskåpet på samma sätt som hon hade gjort.

Kunde det här verkligen stämma? Visserligen hade hon varit tvungen att prata med Ingvar en gång tidigare, om att hans ton hade varit lite väl burdus när han hade suttit med vid en anställningsintervju, men det här verkade ju vara något annat och var det sant som Stefan sa, så gällde det nio av hennes anställda!

Enligt Stefan ingick fem av dessa i en inre krets som fick de mest intressanta uppgifterna men som också var tvungna att arbeta stenhårt. Ingvar drog sig inte för att visa sitt missnöje med de som av olika anledningar inte befann sig i den inre kretsen. De som inte ens ingick i projektet var inte vatten värda. De dömdes ut som undermåliga och oseriösa medarbetare.

Ann-Catrin hade svårt att smälta det där med indelningen i olika grupper. Ingvar hade varit en stor hjälp för henne i ledningen av hela enheten, han hade hoppat in och avlastat henne vid några tillfällen, och hon hade sett en framtida chef i honom. Han var också erkänt duktig på att leda stora projekt.

Det gick inte ihop med hennes bild av Ingvar och samtidigt hade hon ingen anledning att tro att Stefan skulle fantisera ihop något helt verklighetsfrämmande. Men inte blev det lättare när han verkade tycka att han var färdig och för första gången under samtalet tittade henne ordentligt i ögonen:

- Och det får inte på några villkor komma fram till Ingvar att det är jag som har berättat. Det måste du lova!

- 
- Vad skulle du säga är problematiskt i den här situationen?
  - Vad skulle du göra om du vore Ann-Catrin?
  - Vad skulle det kunna leda till?
  - Kan du se paralleller till liknande situationer?

Dilemmat är skrivet av Ingela Thorsson, Värdegrundsdelegationen 2015