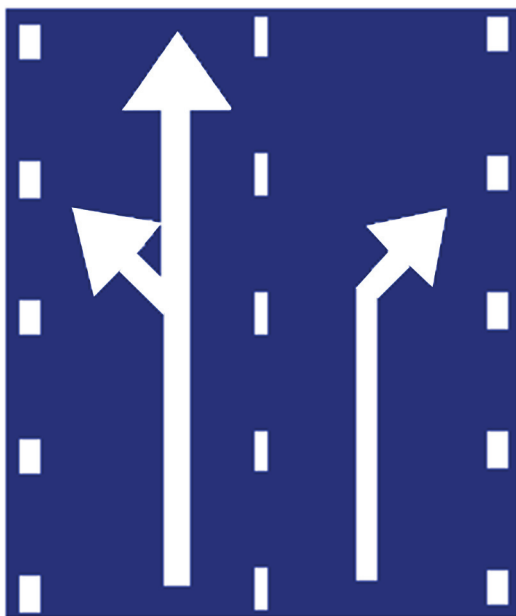


Omriktning för det professionella samhället

Utgångspunkter för nya resonemang om utbildning och utbildningseffekter

av

Bengt-Åke Wennberg och Monica Hane



Abonnemangsrapport 99
Augusti 2003

Omriktning för det professionella samhället

Utgångspunkter för nya resonemang om
utbildning och utbildningseffekter

av

Bengt-Åke Wennberg och Monica Hane

*Besök vår webbplats <http://www.samarbetsdynamik.se>
för att få aktuell information om kunskapsabonnemanget*

ABONNEMANGSRAPPORT 99

augusti 2003

Omriktning för det professionella samhället

Utgångspunkter för nya resonemang om utbildning och utbildningseffekter

Författad av Bengt-Åke Wennberg och Monica Hane

Rapporter om Organisationens Mänskliga Sida

ISSN 1102-4615 no 99, augusti 2003

ISBN 91 85017 03 5

Omslag, layout och produktion: Samarbetsdynamik AB,

Ölsdalen 134, 693 91 Degerfors, tel 0586 726121

Epost: info@samarbetsdynamik.se

webbsida: <http://www.samarbetsdynamik.se>

Tryckt av MediaGraphic AB,

Frölundagatan 64, 431 44 Göteborg, tel 031 335 85 40

Epost: info@mediagraphic.se

© Författarna och Samarbetsdynamik AB 2003

Innehåll

Förord - en mycket typisk abonnemangsrapport	III
Bakgrund – är kunskapssamhället en myt?	1
Det empiriska materialet – utgångspunkten för all forskning	7
Vad säger våra fokusgrupper?	19
Kunskapsbristernas konsekvenser	23
Diskrepansens natur	37
Från kapacitet till professionalitet	49
Exemplet gymnasieskolan	59
Från utförare till aktör och agent	65
Frågan om autonomi	71
Varför är det gamla organisationstänklandet föråldrat?	75
Exemplet Försvarsmakten	79

Framväxten av en symbolisk domän	87
Om integrering mellan utbildning och krav	97
Exemplet trafikskolan	103
Ett annorlunda studiematerial	115
Referenser	121
Om Kunskapsabonnemanget Samarbetsdynamik	129

Förord – en mycket typisk abonnemangsrapport

Den här rapporten är en mycket typisk abonnemangsrapport. Olika aspekter på temat ”vad kännetecknar en utbildning som är relevant för det professionella samhället” har dykt upp och berabets i ett otal tidigare rapporter men har nu fått ny aktualitet genom några för oss just nu aktuella projekt. Det var läge att sammanfatta. Resonemangen vi för i dessa pågående projekt används som konkreta exempel på den problematik vi vill lyfta upp i den här rapporten.

Den som läser listan över tidigare abonnemangsrapporter kan följa hur vi förberett oss för vår medverkan i dessa projekt men man kan också säga att projekten genom vår medverkan fått det innehåll och den form de har fått. Med andra projekt i bagaget skulle vår medverkan troligen blivit annorlunda.

Samtalen med våra abonnenter vid de drygt 180 abonnentmöten, som vi genomfört sedan Kunskapsabonnemangets start 1987, har också utvecklat våra tankar och ni som deltagit ofta kan troligen se den krokiga blåa tråden och känna

igen både era egna och andras bidrag. Tack alla ni för alla dessa tillfällen till reflektion.

Enligt vår planering så kommer det under hösten 2004 att komma abonnemangsrapporter som grundar sig i vårt fortsatta arbete inom dessa projekt. Från arbetet att tillsammans med Jesper Edlind och Anna Borén vid Försvarsmaktens Ledarskaps och Pedagogiska Enhet (FMLOPE) formulera ett avsnitt om ledande, lärande och organiserande i boken "Pedagogiska Grunder för Försvarsmakten". Och från samarbetet med Fredrik Lundquist och Ronnie Lundqvist, Lysekils Trafikskola för att utveckla en för deras utbildningsverksamhet relevant kvalitetssäkring – en verksamhet som syftar till att utveckla elevers omsorg, varsamhet och hänsyn. Och redan nu kan vi säga STORT TACK för alla underbara exempel på det professionella samhällets utbildningsproblematik vi fått genom er nu och under tidigare år.

Så fungerar det alltså i Kunskapsabonnemanget. Med trådar som tvinnas och knyts och knyts upp och samlas till dukter och trossar. Och kring varje grundtema finns alltid också vissa personer med särskilt engagemang och som därför särskilt hjälpt till att lyfta en fråga

Lars Jonsson, Fronesis AB, har i flera sammanhang pekat på behovet av omriktning av utbildningen för det professionella samhället. Tillsammans har vi genomfört ett stort antal abonnentmöten kring teman som "hur kan vi påverka den tredje uppgiften?", "risker med bristande bedömning

av kompetens” och om ”utbildningsinstitutioner som noder i samhälls- och näringslivsutveckling”. I samband med dessa möten har stora delar av innehållet i den här rapporten vuxit fram. Den fanns som utkast redan inför mötet i Göteborg den 14/8 2003, där Lars presenterade sin idé om Multiversitetet. Sedan skulle den bara kompletteras med de tankar som kom upp under mötet.

Rapport 99 – augusti 2003. Lätt som en plätt. Men där föddes också tankar som behövde funderas betydligt mera på och flätas samman med andra tankar från ett annat projekt – och så läste vi Bo Rothsteins bok. Och då måste vi skriva om och till för att texten skulle bli kongruent med som vi nu såg det – och plötsligt är det mars 2004. Och rapport 100, 101 och 102 har redan kommit ut. Så fungerar det i Kunskaps-abonnemanget – och tack Lars och tack alla ni som på detta sätt försenade och fördjupade rapporten.

Tack Kjell Lund, Datorbyn, för uppdraget att utvärdera projektet ”Tätare samverkan mellan småföretag och gymnasieskola i Enköpings kommun” (Abonnemangsrapport 98). Där fick vi ta del av både hur dagens småföretagare ser på skolans utbildning och hur skolan ser på sina elevers integration i arbetslivet – liksom hur ni, Thorsten Bergqvist, Lars-Erik Johansson, Rolf Jönsson och Kjell Lundh, arbetade i projektet för att utveckla den samverkan som behövs.

Inga-Britt Lindström, Förbundet Sveriges Arbetsterapeuter och Christina N. Lundqvist, Familjemedicinska Institu-

tet gav oss under 2003 ett fantastiskt tillfälle att tillsammans med ett 30-tal erfarna arbetsterapeuter få fundera över relevant kunskapsutveckling och kunskapsspridning i dagens och morgondagens primärvård. Många av grundresonemangen i den här rapporten har sina rötter i det arbete vi fick möjlighet till i projektet ”starkare arbetsterapi – bättre primärvård” (Abonnemangsrapport 102) ; inte minst resonemangen om det empiriska materialets natur. Ett extra stort tack till Inga-Britt och Christina.

Genom Christina Mure, Studieförbundet Vuxenskolan, och ett projekt ”Folkbildningens pedagogik” (Abonnemangsrapport 88) lärde vi känna studieförbundens och folkhögskolornas särart. Ett tack till Christina för denna inblick.

Genom Christina lärde vi också känna Margareta Behrbohm Fallsberg. Margareta har varit pedagogisk konsult vid Hälsouniversitetet i Linköping och hon har vid flera tillfällen i kretsen av abonnenter – till exempel vid abonnentmötet i Stockholm den 14/1 2004 – berättat om sina erfarenheter av moderna utbildningsformer. Margaretas tankar – så som vi hör dem – har stor plats i den här rapporten. Tack Margareta – och vi ser fram mot en kommande abonnemangsrapport där Margareta utvecklar dessa erfarenheter vidare.

Ett särskilt tack också till Karin Eklund, Suggestopediakademien. Med Karin har vi under snart 10 år löpande pratat om hur lärande går till och hur de pedagogiska principer som tillämpas inom suggestopedi och folkbildning kan begriplig-

göras. Även Karin skriver på en Abonnemangsrapport kring sina erfarenheter av att utbilda invandrare i svenska.

Och ett stort tack till Maria Andrén, Högskolan i Gävle, som tålmodigt försöker lära oss skillnaden mellan pedagogik och didaktik och som ser till att vi inte släpper vår uppmärksamhet på att alla professionella aktörer i dagens arbetsliv måste ha kunskap också om så klassiska akademiska ämnen som vetenskaplig metod – men att det behövs en ny sorts läroböcker i det professionella samhället. Maria har lovat att med utgångspunkt i några relevanta abonnemangsrapporter redigera fram en ”bok om vetenskapliga metoder för praktiker”. Tack Maria på förhand.

Om man skulle göra statistik över vilka referenser som förekommit mest i våra 102 abonnemangsrapporter så skulle José Luis Ramírez, professor i retorik vid Södertörns Högskola, toppa den listan. Det vågar vi påstå utan att ha räknat. En mera precis statistik skulle också visa att referenserna inte alltid syftar på den för oss så dramatiskt grundläggande analysen av skillnaden mellan göra och handla utan hänvisar till en hel lång rad av olika resonemang; alla med bäring på för oss mycket centrala frågeställningar. Tack José för texterna – men också för inspirerande kommentarer till våra tidigare rapporter och utkast och för klargörande inlägg under abonnentmöten.

Och snart kommer Rapport 103 ”Bättre verksamhet – bättre arbetsmiljö” – erfarenheter från Lisbeth Rydén’s arbete med

interna fokusinspektioner av arbetsmiljön i Staffanstorps Kommun.

Lisbeth var från augusti 2000 och till och med mars 2001 ”lärling” hos oss. Trygghetsfonden hade bedömt att ”utbildning i företag” var ett relevant sätt för Lisbeth att förbereda sitt nya arbete som centralt placerad utredare i Staffanstorp. Då fick vi en konkret anledning att tillsammans med Lisbeth fundera över vad som är utbildning för det professionella samhällets nya yrken. Vi är mycket tacksamma för denna tid och särskilt glada över att Lisbeth också valt att fortsätta samarbetet med oss även som anställd i Staffanstorp.

Lisbeth har tagit initiativet till Kunskapsabonnemangets Reflektionsgrupp (KARG), där abonnenter som är intresserade av att fördjupa sig i någon grundfråga träffas och hjälps åt att utveckla egna texter; texter som kan konfrontera den rådande diskursen i den egna verksamheten. Vi tror på skrivandet som en viktig aktivitet i vardagen i det professionella samhället – både för att sätta ord på egna erfarenheter, för att visa sig och göra sig betrodd och för att kunna rikta andras uppmärksamhet på det man själv finner relevant att uppmärksamma i det skeende man gemensamt skapar. Tack Lisbeth för att du förnyar vårt Kunskapsabonnemang.

Degerfors mellan den 15 augusti 2003 och
den 7 mars 2004

Bengt-Åke Wennberg Monica Hane

Bakgrund – är kunskapssamhället en myt?

När man talar om kunskapssamhällets villkor låter det som om all utbildning alltid är en bra investering – både för den enskilde och för samhället. Mer är alltid bättre än mindre. Ingen ifrågasätter antagandet att ju större andel forskning av BNP desto livskraftigare samhälle. Antalet doktorander ses som entydigt gynnsamma tecken och en indikator på en stark tillväxtregion. Ingen tycks fundera över möjligheten att många av dessa doktorander läser vidare vid dagens högskoleinstitutioner på grund av bristen på för dem relevanta andra möjligheter att ta vara på sin kompetens och få sin försörjning.

Det sägs att om våra svenska utbildningsinstitutioner inte utvecklas i samma takt och på samma sätt som i de stora länderna så halkar vi efter i välståndsligan. Vad som med ett slitet ord kan kallas för ”nytta” både för den enskilde och för samhället kommer i dessa kvantitativa diskussioner helt i skymundan. Vi vill lyfta upp både frågan om innehållet och om formen i dagens utbildning och belysa hur dagens utbildningar ganska dåligt med de nya kraven på kompetens som

vi mött bland erfarna praktiker i det vi valt att kalla det professionella samhället.

Vår stora oro är att den etablerade utbildningen tillåts växa utan att vi reflekterar över dess framtida relevans och att andra former – kanske mer lämpade för det samhälle vi ser framför oss – därför inte får chans att utvecklas.

Alla byråkratier fastnar lätt i en typ av självrefererande system. De rullar vidare av egen kraft utan att det är möjligt för någon att stoppa utvecklingen. Det är först när ”muren faller” – det vill säga då myten de bygger på upplöses, och det blir uppenbart att vissa grundläggande utgångspunkter inte längre gäller – som en förändring blir möjlig.

Vi använder Försvarmakten som ett parallellt exempel. Det fanns redan i början av 70-talet många tecken på att de utgångspunkter man där hade levt efter sedan andra världskriget inte längre var relevanta och att situationen snabbt riskerade att bli ohållbar. Både resursmässigt och utbildningsmässigt.

Försvarmakten var ett invasionsförsvar. Hotet kom från öster. Principen var massverkan. Den lilla staten måste kunna mäta sig med den stora. Försvaret växte och de teknologiska satsningarna blev allt större. Vår interna försvarsindustri måste hållas konkurrenskraftig. Därför fortsatte man med allt större projekt och allt mer expansion. Dessa projekt var helt rimliga i förhållande till utgångspunkterna. När

dessa ändrades kunde åtgärderna inte ifrågasättas tillräckligt kraftfullt.

Problemet med att hantera omvärldsförändringar av den typ som drabbade försvaret tycks vara att Försvarsmakten i sin gamla form kunde bestå så länge man kunde vidmakthålla en myt – nämligen myten om ett hot från öster. Inte förrän Berlinmuren föll över en natt var det uppenbart att myten inte kunde upprätthållas.

Berättelsen om kunskapssamhället fyller möjligen samma funktion som hotet från öster. Den befrämjar en expansion utifrån nu föråldrade utgångspunkter. Att bara expandera löser inte problemen. Kan man inte knyta de nya resurserna och insatserna till att de ökar nyttan och värdet av den forskning och utbildning som genomförs fastnar man i ambitionen att skapa en snygg statistik.

Det kan på ytan se ut som om man är framgångsrik. Måtten kan emellertid mycket väl vara helt irrelevanta. De kan byggas upp av en intern logik som har liten relevans för samhället utanför¹. Ett av många förslag som nu florerar är

1 Sverker Sörlin (2004) diskuterar i en aktuell artikel i GP frågan om utbildningsväsendet uppfyller statsmaktens förväntningar, Han konstaterar att högskolan blivit en koloss som skall klara allt och att de reformer som gjorts inte verkar kunna förändra systemet så att det blir mer behovsorienterat.

exempelvis att mäta kvaliteten på forskningsinstitutioner efter hur många nobelpristagare som arbetar där.

Vi inbjuder i denna rapport till ett tankeexperiment. Tänk om all denna konkurrens med ”de stora” leder oss in på fel spår. Tänk om vi som litet land inte har behov av den spetskunskap som många i dag strävar efter. Tänk om resonemangen bakom kunskapssamhället är felformulerade. Tänk om det inte är en större spridning av gårdagens akademiska och tekniska kunskap som skapar välstånd och välfärd.

Vi vill genom denna rapport ifrågasätta den berättelse om kunskapssamhället vi här refererat till. Vi menar att kunskapssamhället istället borde benämnas det professionella samhället.²

Det professionella samhället kräver inte fler akademiska examina av den gamla sorten. Det kräver däremot väsentligt mycket djupare kunskaper hos den praktiskt verksamma befolkningen än vad de kan förvärva i dagens utbildningssystem.

2 Flera forskare och författare pekar på denna utveckling. Bland annat Bauman (1999) och Rosenberg (2003). Den är också i överensstämmelse med våra studier av vilka nya arbetsmiljörisker som drabbar dem som ser sig som ”professionella aktörer” (Hane, Wennberg 2002).

Vi talar inte om en vision eller utopi. Vi menar att det professionella samhället redan är här. Vi möter det i snart sagt varje debatt. Muren har fallit. Vi förutspår därför att nästa stora omriktning kommer att gälla utbildnings- och forskningsväsendet. Exakt vilka nya utgångspunkter som växer fram kan naturligtvis just nu inte fastställas. Vi gör i denna rapport ett första försök att formulera några av dem som vi har sett i samband med de projekt vi genomfört.

Det handlar om vilken typ av kunskap som blir relevant. Det handlar om praktikers behov av både större djup och bredare bredd i sin kompetens för att effektivt kunna medverka i det interdisciplinära teamet. Och det handlar om utbildningsformerna för att förbereda människor för det professionella samhället och om arbetsformer som gör det möjligt att löpande hålla sig och andra i det sociala nätverk som kallas organisationen tillräckligt informerade om den utveckling som sker i praktiken.

Det empiriska materialet - utgångspunkten för all forskning och utbildning.

Vi, Bengt-Åke och Monica, startade vårt samarbete 1985. Vi ansåg båda att det empiriska material, på vilket man grundade analyser och ställningstaganden om samarbetsfrågor, var ofullständigt och ofta missvisande. Vi var varken tillfreds med den praxis som tillämpades i forskningen eller den ”beprovade erfarenhet” som åberopades. Vår gemensamma ambition var då, och är fortfarande, att bidra till att detta förhållande ändras.

Under vårt arbete vid högskolan i Trollhättan/Uddevalla hade vi anledning att ta ställning till vad som var relevant utbildning inom det område – arbetsorganisation och arbetspsykologi – där vi var verksamma. Vi menade att utbildning blir meningslös om den inte bygger på ett genomarbetat och för eleven trovärdigt empiriskt grundmaterial. Också här kunde vi konstatera att det på vårt fält fanns stora brister – både i vad som förmedlades och hur det förmedlades.

Genom Monicas arbete i en prioriteringskommitté inom dåvarande Rådet för Arbetslivsforskning stärktes vi i upp-

fattningen att de begränsningar vi upplevde i undervisnings-situationen var kopplade till begränsningar i forskningens förmåga att presentera ett tillräckligt bra empiriskt material. Detta ledde oss in i frågor om vilken kunskap om vetenskaplig metod som en praktiker behöver för att kunna vara professionell. Detta var en fråga som visade sig vara mycket mer omfattande och komplex än vi från början hade föreställt oss.

När vi nu till slut lyckats komma fram till vilket empiriskt material vi sökt efter så tror vi att vi därmed också kan formulera en av de nya utgångspunkter som kommer att ha betydelse för inriktningen av framtidens forskning och utbildning. Försöken att grunda våra resonemang på detta nya material har emellertid ställt oss inför nya problem.

Vad man tror om det empiriska materialet styr analysen

När vi tar del av den offentliga debatten och deltar i olika möten finner vi att man ofta tar för givet att grunden för resonemanget – det empiriska materialet – skall vara av en viss bestämd natur³. Hur man tror att ett empiriskt material

3 Den klassiska ansatsen bygger på att ”goda data” är sådana som samlas från anonyma och naiva informanter, som inte kan påverka varandras svar och inte heller påverkas av forskarens närvaro (Wennberg och Hane 2000.)

kan eller bör konstrueras tycks påverka hur man resonerar och hur man uppfattar olika utsagor och påståenden.

Vi har också funnit att det verkar vara föreställningar om vad som är ett trovärdigt empiriskt material som begränsar vad man analyserar och vilka frågor som behandlas väl. Om det empiriska materialet är otydligt så blir också slutsatser och analyser oklara och mångtydiga. När väl synen på det empiriska materialet förändras så förändras därför förståelsen av många viktiga frågor.

Det faktum att vi bygger våra resonemang på ett empiriskt material som ser annorlunda ut än normalt ställer oss som rapportskrivare inför vissa grundläggande problem. Om man som läsare inte förstår hur beskrivningarna är kopplade till ett empiriskt material så kan dessa uppfattas som abstrakta och texten svårgenomtränglig. Vi börjar därför denna rapport med att försöka beskriva varför och på vilket sätt vårt empiriska material skiljer sig från de flesta andras.⁴

4 Vi kommer att redovisa våra metodologiska överväganden i en kommande rapport. För den som är intresserad av mer djupgående analyser hänvisas till någon av våra tidigare rapporter. Dessa innehåller vanligen ett metodkapitel som klargör hur det empiriska material vi tar fram är kopplat till den fråga som bearbetas.

Vi bygger på levd erfarenhet och samtalsdata

Vi har kommit fram till att det empiriska material vi sökte efter är *samtalsdata*. Poängen med samtalsdata är att de kan lyfta fram och konkretisera det som i litteraturen kallas ”levd erfarenhet”.

Varifrån begreppet levd erfarenhet ursprungligen stammar är oklart. Det är starkt kopplat till Lewins forskning som i sin tur följts upp av Kelly. Det har därefter använts bland annat av de Beauvoir inom feministforskningen och av van Maanen i frågor om utbildning och pedagogik.⁵

Med hjälp av den precisering som dessa författare gör är det möjligt att lyfta fram erfarenhetens betydelse för de val vi människor gör och vilken ”mening” vi uttrycker i och genom vårt handlande. I definitionen av levd erfarenhet ligger att den konstituerar ett för den enskilda individen unikt tanke- och känslomönster. Den levda erfarenheten bestämmer hur vi uppfattar varje ny situation. Den påverkar vårt handlande och vad vi tror om framtiden. Den skapar också det mentala mönster som producerar handlingen.

5 Den intresserade hänvisas till Morrow (1977), Bannister (1971), Van Maanen (1991) och Olofsdotter (2003). Lewin använder inte begreppet explicit utan använder istället ”lifespace”. Kelley använder begreppet ”constructs”. Van Maanen formulerar den metodologiska frågan och Olofsdotter kopplar begreppet till den feministiska forskningen och de Beauvoir.

Problemet med att få relevanta empiriska data som tar hänsyn till en enskild persons levda erfarenhet är att erfarenheten till stor del är ”ordlös”. Man kan därför inte fråga om den. Den visar sig i och genom personens handlande. Den kan bara i begränsad omfattning fångas upp genom frågeformulär och intervjuer. Den har därför tidigare bara varit begränsat tillgänglig i olika empiriska material.

Vill man sätta ord på levd erfarenhet krävs en retrospektiv aktivitet. Denna består i att man tillsammans observerar handlingen och därefter gemensamt försöker beskriva dess källor och dess mening. En sådan retrospektion kräver att personen ser sitt handlande som en *konsekvens av ett val*.

Vår poäng med att i detta sammanhang introducera begreppet levd erfarenhet är således att det med hjälp av retrospektion blir möjligt att be personen själv att verifiera olika utsagor som rör denne. Genom personens egen accept blir sådana utsagor mer relevanta och trovärdiga.

Här skiljer sig vårt empiriska material kraftigt från annat material om attityder, upplevelser eller personlighetsfaktorer som ofta tas fram. Vi menar exempelvis att sådant material om individens föreställningsvärld och uppfattningar som beskrivs som om det vore ”omedvetet” för individen själv inte är tillgängligt för någon säker verifiering. Ett sådant empiriskt material är därför osäkert. Detta gäller också utsagor som förenklats i och genom frågeformulär.⁷

Kategoriseringar i exempelvis frågeformulär har mer med omvärldens tolkningar, föreställningar och fördomar att göra än att de beskriver något hos den person man talar om. Därför finner vi att sådana utsagor har karaktären av obe-kräftade spekulationer. Ett sådant empiriskt material blir därför ofta missvisande och irrelevant.

Att personen själv skall kunna verifiera påståenden om den egna erfarenheten är således en viktig princip för att säkra relevansen hos det empiriska materialet. För att diskutera handlandet som en följd av levd erfarenhet får personen inte se sitt handlande som utifrånstyrt eller som något denne inte själv kunnat kontrollera. Som vi tidigare nämnt så krävs då att handlandet kan observeras retrospektivt. Den aktivitet som ligger till grund för reflektionen måste därför vara ordnad så att personen kan se att denne haft ett val och att denne inom ett visst utrymme faktiskt agerat "fritt".

Villkoret att man ser att man gjort ett val kan förstås inte alltid uppfyllas. Det kan mycket väl hända att en person vidhåller att vissa val inte emanerar inifrån personen själv. Personen kan exempelvis uppfatta att de är en följd av ett yttre eller inre tvång, drifter eller något annat som personen anser ligger utanför dennes medvetna kontroll. Om detta är fallet kan personen inte delta i att utforska och formulera sin levda erfarenhet.

7 Hane och Wennberg 2002.

Vill man utnyttja möjligheten att genom reflektion verifiera ett empiriskt material så ställer detta därför särskilda krav på den ”design” inom vars ram man kan uppmärksamma handlandet och de val de har inneburit.

Ett samtal kan, till skillnad från en intervju, ordnas så att det uppfattas som en aktivitet som formas utifrån samtliga deltagandes fria val. Även det faktum att någon är tyst kan i ett samtal ses som ett val. Samtalet uppfyller därmed kravet på att vara en aktivitet som man kan reflektera över retrospektivt.

Även om man naturligtvis kan känna sig begränsad i ett samtal kan det man bidragit med alltid utforskas som något som representerar ett val. I efterhand kan man i allmänhet fundera över vilken levd erfarenhet som visade sig i och genom samtalet.

”Om det man inte kan tala måste man tiga” – är ett känt uttalande. Innebörden i detta uttalande är att varje samtal kräver någon som talar och någon som lyssnar och att man tror att det finns någon som försöker begripa vad som sägs. Om ingen lyssnar, om andra inte förstår språkhandlingen eller om omvärlden inte förmår ta del av budskapet är det ingen idé att säga något. Då blir man tyst.⁸

8 Vi bygger här bland annat på den analys av tysnadens natur som gjorts av Ramírez (1995)

Samtidigt som språket gör det möjligt att för andra klargöra upplevelser, erfarenheter och tankar, innebär språket också en begränsning. Om sådant för vilket man saknar ord och begrepp kan man inte samtala. Levd erfarenhet kan således visa sig i handlandet utan att det är möjligt för andra att få grepp om vad som visar sig. För att levd erfarenhet skall kunna inkluderas i analyser, bedömningar och beslut måste den därför få en verbal form som både gör den begriplig för andra och som gör den aktuella personens erfarenheter rätt-visa. Det är detta som kan åstadkommas genom en dialog.⁹

Vi har funnit att samtal, i form av en variant av fokusgrupper, erbjuder en konkret och mycket praktisk möjlighet att transformera personers levda erfarenhet till utsagor som kan göras begripliga i den sociala kontext där de har relevans. Vi formar aktiviteterna så att deltagarna i fokusgrupper kan bidra med att belysa ett specifikt tema eller ett förhållande som man har erfarenhet av. Samvaron med andra runt ett

9 Med dialog menas här att tillsammans genom språkandet (dia = genom, logos = ord) skapa något gemensamt. Dialogen är således en skapelseakt där något blir till som tidigare inte funnits. Dialogen förutsätter två eller flera personer som genom denna aktivitet formar samtalet.

10 Diskurs har blivit ett slitet och skamfilat modeord. Med diskurs avses här ungefär ”så som det allmänt pratas”. Begreppet diskurs avser det samtal som är observerbart och kan följas över tid till skillnad från samtal som inte lämnar synliga spår efter sig. Begreppet diskurs skiljer sig från det vidare begreppet kommunikation som inkluderar interaktiva fenomen och andra typer av mänskligt samspel än enbart verbala uttryck.

gemensamt tema driver samtalet framåt genom att man ser det angeläget att hjälpa varandra att skapa mer precisa uttryck för det man vill säga.

Det empiriska materialet kan utgöra en del i en utvärdering eller vara ett underlag för en bredare samhällsdiskussion och analys. Vi som samtalsledare deltar för att medverka till att det sagda kan göras begripligt och har förutsättningar att påverka den diskurs som förs i det sammanhang där materialet skall användas. Vi försöker därför utforma dokumentationen så att utsagorna är kongruenta med den forskning och den beprövade erfarenhet som finns.¹⁰

Det empiriska materialets plats i samhällsdebatten

När vi refererar till vad som sagts i de studier vi genomfört måste man därför komma ihåg att vi inte refererar till ”sanningar” i ordets absoluta innebörd. Vi refererar till vad kunniga personer fört fram som sina erfarenheter.

Skillnaden mellan sådana utsagor och utsagor i allmänhet är att personerna tillsammans med oss och varandra reflekterat över sin levda erfarenhet, fördjupat beskrivningen av den, ställt den i relation till befintlig kunskap och slutligen verifierat att den dokumentation vi sammanställer efter samtalet är kongruent med vad de velat säga. Genom att vi normalt har som förutsättning att dokumentationen skall

kunna publiceras öppet säkerställer vi att personen kan ta ansvar för sina utsagor.

När erfarenhet omvandlas till påståenden, gissningar, hypoteser, spekulationer och antaganden kan den alltid ifrågasättas. Den levda erfarenheten, i vad mån den låter sig beskrivas i ord, är emellertid vad den är. Orden kan vara ofullständiga och felvalda men i den mån utsagorna återspeglar levd erfarenhet, det vill säga så som deltagarna ser världen utifrån sitt perspektiv, måste de därför godtas som fakta. Detta vad var som sades. Så här uttrycker man sig. Detta var den mening man ville förmedla.

En viktig poäng med att knyta utsagorna till levd erfarenhet är att levd erfarenhet är stabil medan åsikter, modeller, tolkningar och beskrivningar kan växla. Den levda erfarenheten kan inte göras ogjord. Den kan visserligen i ljuset av nya erfarenheter omtolkas och ges en ny och annorlunda innebörd men den är fortfarande levd erfarenhet. Den kan heller inte ifrågasättas om man inte misstänker att vederbörande fabulerar fritt.

Det finns en annan uppenbar skillnad mellan det empiriska material vi hänvisar till och det som oftast efterfrågas. Samhällsdiskussionen bygger i allmänhet på kvantitativa mått. Man vill exempelvis veta om det är en av hundra eller nio av tio som tycker, känner eller upplever det eller det. Inga av de utsagor vi refererar till har denna karaktär. De blir relevanta genom att de erfarenheter deltagarna relaterar till

kan ”kännas igen” av oss andra, av de som berörs eller av personer som av olika skäl engagerar sig i frågan.

Det empiriska material vi får fram är således inte intressant för att tillräckligt många tycker likadant. Det är intressant för att det speglar hur erfarna personer väljer att beskriva olika situationer och förhållanden som vi alla kan hamna i eller på annat sätt är berörda av.

Vad säger våra fokusgrupper

I ett stort antal studier som vi genomfört under det senaste året har berättelserna från våra fokusgrupper pekat på allvarliga luckor när det gäller förståelsen av vilka kunskapskrav som dagens samhälle och arbetsliv ställer på de verksamma aktörerna.

Studierna har berört så olika områden som primärvårdens framtida kunskapskrav, försvarsmaktens omriktning till ett insatsförsvar, samspelet mellan skola och näringsliv, arbetsmarknadsåtgärder, invandrarundervisning, arbetsmiljöfrågor, rehabilitering, trafiksäkerhet och ledningsfrågor.¹¹

Kännetecknande är att deltagarna pekar på att man numera måste besitta en kunnighet med större djup och ökad bredd än vad som erbjuds i undervisningssystemet. Man påpekar att den specialisering som finns inom forskningen leder till en olycklig fragmentering där det inte blir möjligt att fånga

11 Några av de fokusgruppsberättelser vi här refererar till återfinns i referenslistan. Andra ingår i olika studier där berättelserna inte publicerats men finns i grundmaterialet.

det vi kan kalla praktikens frågor. Varje försök till breddning och mer övergripande tvärvetenskaplig behandling leder i sin tur till en alltför ytlig och därmed oanvändbar kunskap. Med dagens utgångspunkter verkar detta problem därför vara olösligt.

Många pekar också på betydelsen av att i samhälle och arbetsliv frånga nuvarande regelstyrning. Man anser att ett brott mot nuvarande hierarkiska modeller, där teori föregår praktik, är en förutsättning för att man i arbetslivet bättre skall kunna utnyttja mänskliga resurser som ansvarstagande, professionalitet, improvisationsförmåga, kreativitet och kollektiv kompetens.

Till detta kan läggas att många tycker att utbildningsbegreppet förflackats. Utbildningsaktiviteter syftar numera inte huvudsakligen till att göra arbetsinsatser mer produktiva, erbjuda användbara kunskaper eller möjliggöra försörjning. Utbildningsaktiviteter ses numera istället allt oftare som belöning och stimulans. De genomförs också i många fall för att uppfylla formella krav i den existerande meritokratin.¹⁰

Kopplingen till de enskilda individernas krav på att genom systemet få konkreta och användbara kunskaper beskrivs i de samtal vi medverkat i som låg. Utbildningsmöjligheter

10 Meritokrati = samhällssystem som präglas av att formella meriter är den huvudsakliga grunden för trovärdighet, befordran och inflytande.

formas istället av helt andra skäl exempelvis för att främja regionalpolitik och sysselsättning och för att placera individen i ”vänteläge” till dess ett lämpligt arbete dyker upp.

Forsknings- och utbildningsinstitutioner uppfattas inte heller rikta sina ansträngningar mot för arbetslivet aktuella teman. Ofta är sådana frågor alltför oklara och komplexa och uppgifterna upplevs forskningsmässigt för svåra. Man väljer istället lättare och inom systemet redan kända ansatser och metoder, med vilka det är möjligt att konkurrera genom internt satta och standardiserade mått som exempelvis; antal publikationer, antalet referenser i facktidsskrifter, examensfrekvens, antal professorer, antal elever och antal sökande till olika utbildningar.

Utbildningsväsendet är dessutom inriktat på att befrämja den interna karriärgången. Det normala uppfattas vara att fortsätta att studera vidare – inte att sluta att studera och istället engagera sig i andra aktiviteter. Detta leder till en exponentiell tillväxt när stora kullar går vidare i systemet. Därmed riskerar de ekonomiska ramarna ständigt att spräckas.

Nu är utsagorna om utbildningssektorns obalans självklart bara giltiga för de personer vars erfarenheter vi fått ta del av i och genom våra fokusgrupper. När vi presenterar deras utsagor i större sammanhang nickar emellertid de flesta igenkännande. Deltagarnas levda erfarenhet delas uppenbarligen av flera.

ÖB använde ett uttryck som slog an hos oss i debatten om försvarsmaktens omriktning. Han ”anmälde” ett antal frågor för en mer djupgående belysning och diskussion. Han vägrade att godta olika löst framkastade förslag och synpunkter. Han ville inte gå in i en för tidig diskussion om problemens natur. Han såg det istället som angeläget att han och Försvarsmakten fick gehör för frågorna och fick delta i analysen och insamlandet av det empiriska material på vilket besluten skulle fattas.

Vi ser det empiriska material vi här refererar till på samma sätt. Materialet ger inte svaren. Det kanske inte ens formulerar problemen på ett rättvisande sätt. Det ”anmäler” emellertid behovet av en djupare genomlysning av utbildnings- och forskningsfrågorna.

De synpunkter som förs fram i denna rapport är så samstämmiga – trots att de kommer från många olika sektorer i samhället – att de inte kan avfärdas som ointressanta och oviktiga. Materialet pekar också på att professionella aktörer och samhällets välstånd drabbas onödigt hårt av utbildnings- och sektorssektorernas oförmåga att anpassa sig till det professionella samhället. Detta kommer att diskuteras i följande avsnitt.

Kunskapsbristernas konsekvenser

Sammanbrottet för invasionsförsvarets tankemönster inträffade när det visade sig att den typ av satsningar som gjordes inte gav något utbyte. De var bara kostnadsdrivande. Samma problem kan komma att drabba utbildnings- och forskningsväsendet. Trots stora satsningar kvarstår oförmågan att bistå det professionella samhället. Vi skall här kortfattat försöka redogöra för några få av de negativa konsekvenser som vi menar att alla drabbas av genom denna oförmåga.

Den sociala fällan kan slå igen

Förutsättningen för ett bra och effektivt samhälle är att det offentliga fungerar väl. Jon Pierre och Bo Rothstein har i en nyutkommen sammanställning av forskning från statsvetenskapliga institutionen vid Göteborgs Universitet konstaterat att välfärdsstaten är i otakt.¹¹

11 Pierre J, Rothstein B (red) 2003.

Rothsteins utgångspunkt är att denna otakt ökar risken att vi hamnar i en *social fälla*. Skillnaden mellan levd erfarenhet och offentliga resonemang medför att det skapas ett misstroende mot det offentliga som försvårar de demokratiska procedurererna.

Vi är alla beroende av gemensamma sociala institutioner och procedurer. Man måste tro att andra respekterar och är lojala mot dessa gemensamma institutioner. Om man inte tror att detta är fallet är det ingen idé att själv respektera dem. Samma förhållande gäller sociala procedurer. För att ställa sig i kö måste man förutsätta att detta beteende är begripet av andra och att de andra också följer köproceduren. Det gemensamma förtroendet för institutioner och procedurer är en aspekt av det Rothstein beskriver som *socialt kapital*.¹²

Den otakt som Pierre och Rothstein pekar på i sin antologi kan tolkas som att de institutioner och procedurer som vi tidigare förlitat oss på nu blivit föråldrade. De skulle behöva revideras och utvecklas för att möta dagens krav. Om detta inte händer och om de låses fast i gamla strukturer så förlorar människor förtroendet för dem. Det sociala kapitalet förbrukas. Det skapas en ond cirkel. Den bristande tilliten försvårar uppbyggandet av nytt kapital. Den sociala fällan slår igen.

12 Rothstein 2002

Vi menar att Rothsteins resonemang är tillämpligt på människors engagemang i olika utbildningsaktiviteter. Saknas förtroende för att ett konstruktivt engagemang kommer att leda till gynnsamma resultat kan det uppstå stora samordnings-, motivations- och disciplinproblem. Kanske är det just detta vi upplever i skolan i dag?

Det blir inte som man tror när man gör som man gör

Ett viktigt budskap i Pierres och Rothsteins antologi är att många politiska åtgärder i dag får motriktade effekter mot vad politiker påstår att de kommer att få. Man påstår exempelvis i den offentliga diskursen att striktare och tydligare regler och en starkare uppföljning av dessa leder till en rättvisare och mer likartad behandling av medborgarna.

Den forskning som redovisas visar att det är precis tvärtom. Försök till regelstyrning försvårar en rättvis tillämpning av samhälliga principer och ökar de sociala klyftorna. Ett viktigt skäl till dessa motriktade effekter är att åtgärderna bygger på förhållanden i arbetsliv och samhälle som var giltiga förr men inte nu.

För att skapa en större rättvisa och mer likartad behandling i en så komplex värld som vår med så varierande förhållanden krävs större självständighet och professionalitet – inte fler regler och mera kontroll.

Om befattningshavare, tjänstemän och politiker har för grundna kunskaper och agerar efter föråldrade föreställningar kan en likvärdig behandling av medborgarna aldrig garanteras. En sådan kunskapsbrist får därför allvarliga konsekvenser för allas vår välfärd.

Den nya ohälsan

När beslutsfattare och opinionsbildare fastnar i sin egen interna logik förlorar de kontakten med vad som är relevant och rimligt i de verksamheter de bestämmer över. Det uppstår då en diskrepans mellan de professionella aktörernas levda erfarenheter av hur det fungerar i deras värld och de resonemang och regelverk som beslutsfattare introducerar.¹³

Denna diskrepans skapar en inre konflikt hos medarbetarna. Den ambitiösa aktören försöker att vara både lojal mot chefer och ledning och att göra ett gott arbete till nytta för den man skall bistå.¹⁴

13 I en antologi av Gröning (2001) står det så här i förordet: Några av våra mest omfattande strukturförändringar håller just på att ske i vårt samhälle. Omvandlingar som pågår rakt framför ögonen på oss och påverkar oss alla. Trots detta vägrar vi se det och släppa taget om det gamla välkända samhället och dess ideal.

14 Schirenbeck (2003)

Det är inte tillfälliga motsättningar som skapar problem. Allvarliga hälsorisker uppstår om positionerna är så låsta som de är i dag och den interna logiken alltför kraftfull. Då kan diskrepansen inte tas upp och behandlas. Detta leder till bestående känslor av vanmakt och frustration som i sin tur leder till ohälsa. Därför är tystnaden om den diskrepans som förekommer mellan politikens resonemang och medborgarnas levda erfarenhet vår tids största ohälsoproblem.¹⁵

Ohälsan är ett kunskapsproblem

Det bör framhållas att vi här inte förmedlar allmänt hållna klagomål över sakernas tillstånd. De, som påpekar att det finns en diskrepans mellan argumentationen i det offentliga rummet och hur man själv inser att de faktiska förhållanden måste hanteras, är erfarna, ansvarstagande, kunniga och engagerade personer. De delar beslutsfattarnas oro över ekonomin. Också de ser nödvändigheten av att finna goda övergripande lösningar på de samhällsfrågor man möter.

15 Den som vill ha en konkretisering av just arbetsmiljöriskerna hänvisas till två aktuella rapporter. Den ena är det arbetsmaterial som i slutet av 2003 överlämnades till Landstingsförbundet och som behandlade kopplingen mellan tillgänglighet, arbetsmiljörisker och resursutnyttjande i vården (Hane, Wennberg 2003). Den andra är den rapport som just ny förbereds tillsammans med Förbundet Sveriges Arbetsterapeuter om den praxis som tillämpas på rehabiliteringsområdet (Hane, Wennberg 2004)

Man för ofta fram att en sådan diskrepans skulle kunna vara en följd av värdekonflikter eller skillnader i ideologi. Detta verkar inte vara fallet. De grundläggande värderingarna, även för bittra ”motståndare”, visar sig ofta vara relativt likartade.

En närmare analys ger i allmänhet vid handen att skillnader i uppfattning hänger samman med hur man tror ”att det blir som det blir när man gör som man gör”. Diskrepansen kan helt enkelt handla om att man skapat mentala konstruktioner byggda på olika levda erfarenheter. Sådana skiljaktiga föreställningar om omvärlden (ofta kallade ”beliefs” i litteraturen) finns både på kollektiv och individuell nivå.¹⁶

De professionella aktörer som vi mött i våra fokusgrupper motsätter sig inte alltid lösningarna som sådana. Man protesterar däremot mot den ”logik” som resonemangen för de föreslagna lösningarna bygger på. Skillnaden tycks därvid bero på att vi alla – både de professionella och de som fattar besluten – är fångade av sociala konventioner i den grupp man tillhör. Varje grupp har sin tankestil och utvecklar sin typ av resonemang.¹⁷

16 ”Beliefs” i betydelsen av accepterande av något som sant och faktiskt

17 Rosengren (2002) har med utgångspunkt från den tyske filosofen Ludwik Flecks begrepp tankestilar och tankekollektiv belyst förhållandet att resonemang och föreställningar om ”sanning” har en social grund vid sidan av att de också strävar efter att vara en korrekt beskrivning av en från individen avskild verklighet.

Att en sådan diskrepans i logik kan skapa misstroende och därmed ineffektivitet och ohälsa har också observerats i modern statsvetenskaplig forskning.¹⁸

Förtroendet för lagen skapas inte enbart genom det rättvisa beslutet utan genom det som kallas *proceduriell rättvisa*. Människor är inte bara angelägna om att man kommer fram till fördelaktiga och rättvisa beslut. Man är minst lika intresserad av huruvida den procedur som användes kan tänkas leda fram till resultat, som kan betraktas som rättvisa.

Sett i ett kunskapsperspektiv är det således inte bara det slutliga beslutet som skall vara trovärdigt. Det är lika grundläggande att det underlag på vilket beslut fattas – och de olika resonemang som förs för att komma fram till det – uppfattas som relevanta och trovärdiga. Det räcker således inte med att det läggs fram auktoritativa bevis för att olika förslag är trovärdiga.

Trovärdigheten ligger inte i argumenten. De som berörs av besluten måste också tro att de tagits fram på ett korrekt sätt. Möjligheten för att skapa uppslutning för olika åtgärder och samhällsengagemang hänger således lika mycket samman med att man är överens om hur man kan resonera som med resultatet.

18 Kumlin S. Rothstein B (2003)

Ett utbildnings- och forskningssystem som enbart fokuserar på ”fakta” och resultat och mekaniska lösningsmodeller lämnar därför medborgarna i sticket när det gäller att ta ställning till de förslag, lösningar och olika åtgärder som debatteras. Genom att medborgarna inte övar sig att analysera, reflektera och diskutera olika frågor på olika sätt bidrar man till att förtroendet för det offentliga minskar och demokratin försvagas.

Negativa självbilder

Oförmågan att ställa om till det professionella samhället får emellertid ännu allvarligare effekter än misstroende, vanmakt och frustration. Vi möter exempelvis i våra fokusgrupper uppfattningen att de resonemang som förs i den offentliga debatten går ett steg längre än att bara vara ”felaktiga”.

De uppfattas också kränkande, förledande och missvisande. Detta skapar aggressivitet och avståndstagande. Den sakliga analysen avstannar. Kränkningen har i dessa fall inget att göra med om resonemangen uppfattas som olämpliga eller lösningarna som felaktiga. Kränkningen har att göra med att de resonemang som förs tolkas som nedvärderande och föraktfulla.

Pierre och Rothstein påpekar i samband med detta att inget regelsystem i sig är neutralt eller objektivt. Så fort det till-

lämpas blir det alltid personligt uttolkat. Det är således inte regelsystemen som sådana utan *tillämpningen* av dem som skapar den upplevelse av kränkning vi här talar om. Skälet till detta är att tillämpningen åtföljs av olika resonemang, motiv, argument och andra utsagor som påverkar berörda personers självbild.¹⁹

Om man i olika åtgärder tar utgångspunkt i att ”invandrare är en grupp som karaktäriseras av att de behöver extra stöd och hjälp” så kan de resonemang som åtföljer en sådan rekommendation leda till att gruppen invandrare kommer att ha svårt att uppfatta sig som jämställda ”svenska” medborgare.²⁰

Uppkomsten av självbilder brukar betecknas som en social mekanism. Begreppet ”social mekanism” är användbart när man genom studier finner att vissa variabler samvarierar. I detta fall visar forskningen att den samhälleliga diskursen om en viss grupp samvarierar med samma grupps självbild. Sambandet är inte ett rakt orsakssamband. Det är en växelverkan.

19 Starrin (2001) ägnar ett kapitel i boken ”Tillitens ansikten” för att beskriva och analysera hur andras bedömningar av självet styr dettas varseblivning av sig själv. Stolthet och skam är enligt honom ett exempel på så kallade ”social self feelings”. Dessa har stor betydelse för hur man därefter förmår agera i olika sociala sammanhang. Sociala strukturer och konstruktioner är således i denna mening aldrig neutrala.

20 Demker 2003.

Varje resonemang som åtföljer tillämpningen av en regel kan således få effekter på människors självbild. Även välviliga resonemang och till synes positiva insatser kan leda till motsatsen av vad man önskar om man inte förstår dessa mekanismers natur.²¹

Aggressivitet, distansering och fientlighet

Välfärdssamhället har präglats av en paternalistisk underton. Paternalism från beslutsfattare var vanlig, och kanske också rimlig, i en tid då samhället förväntades ”ta hand om” sina medborgare.²²

21 Mekanismer är ett vanligt begrepp inom den så kallade aktörsteorin. I denna ser man människan som en meningsskapande, medveten, kunskapsbildande, intentionell, handlande, ansvarig, väljande och social varelse. Samspelet mellan människor kan med denna utgångspunkt inte beskrivas i enkla lineära orsakssamband utan beskrivs bäst i systemtermer. ”Mekanism” blir då de kopplingar i systemet som medför att olika utfall samvarierar.

22 Med paternalism menas i detta fall ett sätt för överordnade att förhålla sig till personer i underordnad ställning. Relationen präglas av en beskyddande – och därmed gärna passiviserande – attityd. Paternalism beskrivs ofta som en välvillig överlägsenhet. Välvilligheten är alltid enkelriktad. Den som är i underläga uppfattas vara i behov av upplysning, utbildning och ledning men också att bli sedd och uppmärksammas och få hjälp och stöd.

En sådan attityd har blivit allt mer opraktisk och kränkande i ett samhälle där man ser varandra som jämställda och förväntar sig ett ökat ansvarstagande av varje individ. En paternalistisk diskurs formar självbilder som försvårar att skapa sig en positiv självbild. Paternalism formar istället en situation där man är beroende av andra och ”offer för vad de gör med en”. Tydligast märks denna paternalistiska diskurs i invandrapolitiken. Paternalistiska diskurser skapar ofta aggressivitet, distansering och fientlighet.

Skallgången på ledare

Diskrepansen skapar osäkerhet och otrygghet och gererar därför aggressivitet mot makthavare och auktoriteter i allmänhet. Denna aggressivitet blir ofta epidemisk. Det verkar fungera som i en hundgård. När en hund börjar skälla startar alla andra – det blir en skallgång.²³

Det kan vara mycket svårt att undvika att engagera sig i denna skallgång eftersom den till sin natur inte är sakligt grundad utan ett socialt fenomen. Man förväntas vara med att skälla. Genom skällandet hjälper man till att misskreditera dem som skallgången riktat in sig på.

23 Vi beskriver i rapporten ”Har vinsten ett pris” våra observationer av den skallgång som nu pågår på ledare och beslutsfattare i vårt samhälle. I rapporten kopplas denna aggressiva attityd till den paternalistiska diskursen och vårt behov av att i det professionella samhället utveckla en ansvarstopik. (Wennberg Hane 2003b).

Sven-Erik Liedman porträtterar exempelvis i GP 5.2.2004 Leo Strauss, en tyskamerikansk specialist på politisk idéhistoria och död sedan trettio år. Enligt Liedman är denne intressant därför att han fortfarande har ett stort inflytande över den amerikanska administrationen med Paul Wolfowitz som grå eminens.

Leo Strauss hävdade betydelsen av ”noble lies” i politiken. Först med sådana lögnar skulle det enligt honom vara möjligt för en regering att övertyga en motvillig opinion, som inte var mogen för ”sanningen”. Den berättelse som Liedman för fram går således ut på att dagens makthavare producerar resonemang som ”passar” opinionen men samtidigt är lögnaktiga.

Även om resonemanget är sakligt riktigt så fångas vi av det underliggande budskapet; nämligen att makthavare inte är att lita på. De är skojare och lurendrejare. Det är faktiskt ännu värre. De kanske inte är skojare och lurendrejare från början. De blir det genom att bli makthavare. Får sådana föreställningar makt i den offentliga diskussionen blir naturligtvis ansvars- och förtroendeproblemet så småningom omöjligt att hantera.

Ett annat sådant underliggande budskap som förstärker skullgången är att vi drabbas av universell vanmakt. Vi är offer för omständigheter som ingen av oss kan påverka. I en intervju i kanal 8 frågade exempelvis Göran Rosenberg Bo Rothstein om denne uppfattade att ledande företrädare i

samhälle och näringsliv var medvetna om bristerna i de föråldrade resonemang som presenteras? Insåg man att många av de åtgärder som vidtogs inte ledde till de resultat man förespeglade allmänhet och väljare?

Rothstein menade att så nog var fallet men att varje fråga i sig var alltför komplex, tung och svår att hantera och att därför mycket litet hände. Det var lättare att fortsätta som man alltid gjort.

Rothsteins uttalande medför naturligtvis ett ökat misstroende för de valda representanter som vi gett ansvar för vår välfärd. Det förmedlar emellertid också en känsla av vanmakt – vilket kanske också var avsikten.

Det professionella samhället kräver istället av opinionsbildare och debattörer att de engagerar sig i diskurser som är oss alla till hjälp. De måste erbjuda oss resonemang som gör att vi kan ta vårt ansvar och själva bidra till ett gott samhälle. De måste hjälpa oss att få kunskaper som gör att vi kan konfrontera andra med destruktiva konsekvenser av deras agerande. Detta är ett kunskapsproblem. Först om detta kunskapsproblem löses så kan demokratin fungera och det sociala kapitalet växa.

Diskrepansens natur

Erfarenhet kommer alltid före teori. Detta gäller både när det gäller den offentliga diskursen och den vetenskapliga. Det är därför man talar om paradigmskiften. Samhällets etablerade sociala strukturer och resonemang är därför med nödvändighet föråldrade i förhållande till den praktiska erfarenhet som existerar.

Den eftersläpning vi hänvisat till i tidigare avsnitt är därför ur ett kunskapsteoretiskt perspektiv helt naturlig. En vidgad erfarenhet och nya förhållanden gör att gamla riktlinjer alltid måste omvärderas. Eftersläpningen har således inget med en ”motvillig opinion”, tröga chefer eller omoraliska tjänstemän att göra.²⁴

24 Ordet paradigm är ursprungligen en språkterm och betyder böjningsmönster. Paradigmbegreppet har därefter fått en vetenskapsteoretisk innebörd. Ett paradigm knyter enligt Törnebohm (1996) samman forskare kring ett visst område. Det gemensamma paradigmet leder till att man förstår varandra, kan knyta an till varandras resonemang och delar varandras intressen. Det får på detta sätt en stark socialt sammanhållande kraft.

Däremot kommer alla försök att återföra situationen till sådant man ”känner igen” sedan förr bara att leda till att upplevelsen av en diskrepans förstärks. Vår poäng är således att det här handlar om ett kunskapsproblem.

Erfarenheter är vad de är. Det gamla kan och bör därför inte förkastas. Det måste emellertid omtolkas. De åtgärder som vidtas får därför inte bara bygga på det gamla. De måste också vara kongruenta med den nya erfarenhet som växt fram. De måste således formis runt en kunnighet som inte bara är förankrad i teori och ideologi utan också i människors levda erfarenhet.

Om man inte har tillgång till ett trovärdigt empiriskt material, som tar hänsyn till levd erfarenhet, blir anpassningen till det nya samhället svårt och tungt. Ja kanske till och med omöjligt²⁵.

För den som är fast i det gamla kan vanmakts – och hopplöshetskänslan bli stor. Inget fungerar som man är van vid och inget blir som det är tänkt. Man kan få för sig att situationen är hopplös och att allt går baklänges. Flyttar man emellertid fokus och tar fasta på den transformation som sker i praktikens värld är det lätt att se att det nya samhället har mycket stora potentialer.

25 Francois Julien (2001) kritiserar i sin bok ”En vis är utan idé” vår tids tendens att förlora oss i idévärlden och påpekar nödvändigheten av att också knyta denna till praktikens värld.

Vi tvivlar därför inte på att välfärden kan återställas. Den kan emellertid aldrig byggas på samma grunder som den ”gamla” välfärden. Den nya situationen kräver att vi gemensamt lär oss utnyttja vissa mänskliga resurser som man i industrisamhället inte såg som särskilt viktiga. Dessa resurser är nära knutna till kunskapssektorn. Vi kan därför förstå att det nya samhället fått namnet ”kunskapssamhället”. Problemet med denna beteckning är att den använts för att befästa det gamla – snarare än att befrämja det nya.

Det elitistiska tänkandet

Ett viktigt skäl till att den nya kunskapssynen inte får fäste är att den kräver en förankring i den praktik som vi kallar levd erfarenhet. Den konventionella forsknings- och utbildningsstrukturen fjärrar sig istället från denna och försöker göra sig oberoende av den.

Forskaren skall exempelvis vara en objektiv observatör – en fluga på väggen. Utbildaren och handledaren skall förmedla objektiv och vetenskapligt verifierad kunskap och akta sig för att uttala egna subjektiva värderingar och åsikter. Problemet med denna ambition är att den visat sig vara orealistisk. Ingen kan vara en objektiv fluga på väggen. Ingen kan förmedla kunskap som inte innehåller värderingar och subjektivitet.

Genom att upprätthålla myten så förmedlas förment objektiva resonemang och resultat som egentligen är fyllda av förutfattade meningar och obekräftade antaganden. Detta passiviserar de som genom sin erfarenhet kommer till andra ståndpunkter och slutsatser och blockerar det samtal som borde föras.

För att de nya mänskliga resurser, som behövs i det professionella samhället, skall utvecklas krävs därför nya forsknings- och utbildningsalternativ som inkluderar levd erfarenhet och som inte bara berör eliten i samhället utan hela befolkningen.

Stordrift som en återvändsgränd

I industrisamhället och i välfärdsstatens miljöer sökte Sverige som litet land hävda sig bland de stora. Vi byggde upp imponerande industrikoncerner och var mycket duktiga på att trots vår litenhet optimera våra insatser så att vi var konkurrensdugliga. Detta fungerade väl i en värld där välfärden byggde på masstillverkning och på en god förmåga att organisera och samordna stora skaror människor.

Storskalighet var i industrisamhället en framgångsfaktor. Tekniska framsteg och sociala förändringar har gjort att det blivit en återvändsgränd att behålla stordriftstänkandet. Det är nu snarare teknisk framsynthet kombinerad med en ökad

effektivitet i ett socialt nätverk, som är framtidens framgångsfaktor. Vad som nu verkar växa fram är istället det professionella samhället.²⁵

Att verksamheter i dag växer, integrerar sig och blir allt större visar inte på att deras inre logik är kraftfull. Denna utveckling pekar snarare på motsatsen. Marginalnyttan av att vara stor blir allt mindre därför måste man bli allt större. Allt tyder således på att de stora organisationerna i ett professionellt samhälle kommer att föra ett tynande liv om de vidmakthåller den paradigm efter vilken de en gång startades.

I praktiken finns det också en helt motsatt trend av desintegrering, decentralisering och så kallat nätverksbyggande. Sverige har i denna utveckling ingen dålig position. Vi skulle, som liten nation, mycket väl kunna ta de steg som de stora ännu inte vågar eller klarar av om och när vi förstår vart förändringen är på väg.

25 Samhällsförändringarna i vår tid har ingående analyseras av Castell (1999; 2000a; 2000b) i termer av vad han kallar nätverkssamhället. Nätverksmetaforen beskriver emellertid bara själva strukturen och inte det idemässiga innehåll som man kan tro växer fram på grund av dessa förändringar. Rosenberg (2003) har bidragit till denna analys och pekar som vi på framväxandet av ett professionellt samhälle.

Mot det professionella samhället

Vid förra sekelskiftet fanns det ett liknande glapp mellan det gamla samhällets sociala strukturer och de krav som ställdes i det nya och framväxande industrisamhället. Detta ställde mycket på huvudet men gav också hopp och en spirande optimism. Förhoppningarna på den tidens underverk – tekniken – var stora.

Något liknande artikulerat hopp finns ännu inte i vår tid. Idebildningen präglas snarare av desperation och förtvivlan. Hoppet är emellertid det sista som lämnar människan. Det har därför gjorts många försök att formulera de nya idéer som framtiden kan bygga på. IT var en sådan boom där idebärarna gick upp som solar men ramlade ner som pannkakor.

Vi gör förstås inte anspråk på att ha svaret på denna basala fråga. Vad vi vill peka på i denna rapport är att alla tänkbara och hoppfulla visioner om framtiden stupar på ett fundamentalt faktum. De kräver att våra utbildnings- och kunskapsinstitutioner genomgår en dramatisk förändring. Vi är förstås inte ensamma om denna uppfattning men tyvärr är många visioner om det så kallade kunskapsamallt för triviala och naiva.

Det är förstås alltid riktigt att påstå att bättre kunskap ger ökad effektivitet. Man kan alltid hävda att problem inte skulle funnits om människor ”vetat bättre”. Sådana resone-

mang lider emellertid av två grundläggande oklarheter. Den ena har att göra med vad man då skulle behöva kunna och den andra med hur en sådan kunskap skulle kunna förvärvas. För att påståendena skall ha relevans så krävs i allmänhet en bred, effektiv och relevant utbildning som är lätt tillgänglig för många och inte bara för några få. Hur detta skall kunna ske förblir i de flesta resonemang en olöst fråga.

Faktakunskap och akademisk meritering i all ära. De utbildade måste också effektivt få möjlighet att tillämpa vad de lärt sig så att det snabbt blir till värde för deras försörjning och bidrar till samhällets framsteg. Denna fråga är sällan löst. Även om den kunde lösas och det var möjligt att effektivisera kunskapsspridningen genom goda utbildningsidéer, stor pedagogisk kunskap och avancerad teknik så återstår i alla fall problemet att *innehållet också måste vara relevant*.

Att all utbildning måste anpassas till de ändrade arbetsvillkor och de nya krav som växer fram i arbetsliv och samhälle är förstås för alla en självklarhet. Vad som inte alltid förefaller vara lika uppenbart är de kostnader både i tid, pengar och tappade sugår som en missriktad utbildning för med sig. Av detta skäl är kunskapssektorn en synnerligen dålig arena för olika former av sociala experiment, ständigt nya hugskott och oklara resonemang.

Om inte existerande forskning och utbildning leder fram till att potentialerna i ny kunskap och teknik kan förverkligas

så förvärras situationen av varje ytterligare satsning som görs om den görs i samma riktning som förut.

Behovet av insiktsskapande processer

En av de stora blockeringarna i dagens samhällsdebatt är de ekonomiska resonemangen. Man brukar vid framläggandet av olika förslag motivera dem med att ”ekonomin” kräver de förändringar som föreslås. Ekonomiska resonemang kan emellertid bara visa begränsningarna. De kan aldrig peka ut ”riktningen”.

Sparsamhet i tuffa tider är alltid en dygd. Om vissa resurser blir alltmer begränsade så blir det än mer viktigt än tidigare att vårda de resurser man har och att se till att de används på bästa sätt. Denna typ av sparsamhet konserverar emellertid det gamla. Den fokuserar på det som varit och det man redan känner till. Därför är det ofta felaktigt att påstå att nöden är uppfinningarnas moder. Ofta fungerar det tvärtom. Kreativiteten förtvinar. Att ta sig ur denna onda cirkel kräver ofta en mental kraftansträngning.

De som med oss talar om diskrepanser mellan den överordnade logiken och den praktiska verklighet man möter förnekar inte behovet av besparingar och att ekonomin måste vara i balans. De irriterar sig över det slöseri av resurser som olämpliga åtgärder leder till. Men de pekar också på

något annat. De, och också vi, menar att det i dagens läge dessutom är viktigt att uppmärksamma sådana resurser man faktiskt har tillgång till men som tidigare inte varit intressanta. Det är tillgången till dessa ”nya” resurser som vi kallat det professionella samhällets potentialer.

Dessa potentialer har varit slumrande under industrisamhället eftersom de inte har ”behövts”. De måste nu lyftas fram som en möjlighet till att hantera de problem samhället och verksamheterna möter.

Problemet är att till synes sunda insatser i besparingssyfte kan blockera utnyttjandet av just dessa osynliga potentialer. Det är ofta därför som åtgärderna inte leder till vad man tror och är motriktade de ambitioner som uttalas. Det är i förståelsen av värdet av dessa ”nya” resurser som det uppstår en diskrepans mellan levd erfarenhet och den logik som tillämpas på övergripande nivå.²⁶

Vi menar att de nya potentialerna kan realiseras först när denna levda erfarenhet kan dokumenteras och integreras i samtal om nya arbetsformer och samhällsstrukturer. Förutsättningen för detta är en insiktskapande process som stöds av nya former för kunskapsproduktion och utbildning.

26 Denna fråga har belysts av fokusgrupperna i vår studie för landstingsförbundet om sambanden mellan tillgänglighet, resurser och arbetsmiljö i vården. (Hane och Wennberg 2004)

Vi skall senare i rapporten ge exempel på hur en sådan insiktsskapande process kan utvecklas, Vi arbetar således med hypotesen att det inte främst handlar om en omorganisering utan om ett ”förbiväxande”.²⁷

Undertiteln på denna rapport ”Utgångspunkter för att samtala om framväxten av nya utbildningsalternativ” är således ett uttryck för att vi tror att det är möjligt att steg för steg överge det gamla utbildningstänkandet.

Vi tror att det är fullt möjligt att i samtal om dessa frågor åstadkomma en förbättrad integration mellan arbetslivets och samhällets krav och utbildningens innehåll och utformning. Omriktningen kan således inte förverkligas genom en radikal omorganisering och omstrukturering styrd uppifrån och utifrån. Den kräver en insiktsskapande process byggd på levd erfarenhet som alla kan delta i.^{28, 29}

27 Begreppet har präglats av Peter Tillberg (2002) i hans analys av de förändringar som nu krävs i Försvarsmakten. Man står där inför att lämna invasionsförsvaret för ett insatsförsvaret.

28 De ekonomiska resonemangen i sjukvården är exempelvis nära kopplade till industrisamhällets produktionsparadigm. I denna är patienten en ren ”utförare” av de rekommendationer som denne får av sjukvården. Detta ger en olämplig bild av patienten. Margareta Behrbom Fallsberg (1993) pekar i detta sammanhang på den bristande produktiviteten som uppstår genom att man lever i föreställningen att patienter ”lyder” sådana direktiv. I framgångsrik vård (Hane och Wennberg 2004) visar det sig istället att man lyckas dra nytta av det faktum att patienten är en självständigt tänkande varelse med levd erfarenhet.

-
- 29 Margareta Behrbom Fallsberg (1999) konstaterar utifrån sina erfarenheter från Hälsouniversitetet i Linköping att undervisningen i medicin och vårdvetenskap står inför ett paradigmskifte. Det viktigaste skälet till detta är att frågan om individualisering och patientorientering blir allt viktigare. I den insiktsskapande processen visar sig därför utvärdering genom fokussamtal vara en viktig insats (Rydén 2004).

Från kapacitet till professionalitet

Med tanke på utvecklingen från välfärdsstat till marknad och framväxten av en helt ny bild av medborgaren i det nya samhälle som nu växer fram har vi valt att ta utgångspunkt i resursfrågan.³⁰

Vi kommer av detta skäl att först kortfattat redogöra för hur vi ser att övergripande resonemang om den mänskliga ”resursen” måste förändras för att vara förenliga med det framväxande professionella samhällets krav.

Resurser uppfattades i det tidiga industrisamhället vid det förra sekelskiftet som en kapacitet – det vill säga mängd. Vad som behövdes i den fattigdom som växte fram i slutet av 1800-talet var ”fler händer” som skapade mer värde. Tekni-

30 Lagergren och Pierre (2003) behandlar den förändring som skett i synen på medborgaren under senare delen av 1900-talet och konstaterar att synen på staten som garant för individens rättigheter håller på att förändras. Vad som växer fram är istället en syn på medborgaren som ansvarig för att förvalta sina egna resurser – exempelvis sitt eget kapital i det nya pensionssystemet.

ken ökade kapaciteten. Industrisamhället verkade därför vara lösningen på kapacitetsproblemet. Industrisamhällets potential låg i massproduktionen – nämligen att med teknikens hjälp kunna göra mer för allt fler med färre händer. För att detta skulle vara möjligt krävdes en effektiv organisation och samordning av många människors samspel med tekniken.

Det nya organisationstänkandet låg inte enbart i samordning av många människor. Detta var problem man hade mött förr. Det nya i situationen var just *samspelet med tekniken*. I de produktionssystem som skapades kom människan att få ersätta den maskindel som ännu inte uppfunnits. Därför blev förstås arbetet maskinligt.

Men samtidigt utarmades den breda hantverksskickligheten. Fortfarande måste konstruktionerna och tekniken utvecklas av människor. När detta väl var gjort kunde man med hjälp av maskiner transformera dessa till en storskalig produktion och en effektiv distribution. Det i jämförelse med hantverksskickligheten förenklade arbetsinnehållet i produktionen hade stor betydelse för samhällets välbefinnande. Förenklingen gjorde det möjligt för allt fler att flytta från sysselsättningar som byggde på ren handkraft till arbeten som hade större värde för samhället.

I diskussionen om industrisamhällets nackdelar har fokus ofta lagts just på utarmandet av hantverksskunnandet. Av detta har man dragit slutsatsen att taylorismen medfört att det krävts mindre kompetenta medarbetare än tidigare. Man

har ansett det monotona och repetitiva arbetet som fördummande.

Vad som hänt är emellertid att fokus för vad som är kompetens har förflyttats. Industrialiseringen kräver en *annan* kompetens än vad som var fallet tidigare. I industrisamhället var det inte längre arbetskraften som var den begränsande resursen. Den begränsande faktorn var förvånansvärt nog just den faktor man ansåg hade eliminerats – nämligen kompetensen. Denna nya kompetens ger vi här benämningen den *organisatoriska kompetensen*.

Att den organisatoriska kompetensen är en kritisk faktor framgår av nästan all litteratur om industriell produktion. I denna litteratur finner man ständigt hänvisningar till ”människan” som den viktigaste resursen. Man menar då inte människan i allmänhet utan människan som kompetent medarbetare i en produktion.

Det är sant att industriarbetet inte krävde samma hantverksskicklighet som tidigare. Detta var emellertid just poängen med den tekniska utveckling som gjorde masstillverkning möjlig. Allt fler kunde arbeta smartare och göra mer än några få som tvingades arbeta utifrån en traderad kunskap som bara en begränsad grupp människor besatt.

Tanken på taylorismen som en fiende mot människan och mot ett humant samhälle måste därför revideras. I indu-

strisamhället har det alltid handlat om att arbeta smartare. Effektivitetspotentialerna har aldrig legat enbart i den tekniska utvecklingen. Effektiviteten har alltid åstadkommit genom skapandet av goda arbetsorganisationer som gjort det möjligt för allt fler att utnyttja den teknik som varit tillgänglig. Sverige har utmärkt sig just i detta.³¹

Industrisamhället frambringade således den kompetenta organisationsmänniskan. Detta är en person som fungerar väl i en strukturerad informations- och regelstyrd tillvaro. Det är en människa som anpassat sig till det tekniska och teknologiska paradig som växt fram genom forskning och utbildning sedan början av 1900-talet.³²

31 Brulin och Nilsson (1995) visar att arbetets ekonomi handlar om att produktionen organiseras på ett effektivt sätt. För detta krävs en viss uppsättning arbetsorganisatoriska principer och system för uppföljning och återföring av produktionsresultat som berörda personer accepterar och förstår sig på att effektivt utnyttja. Denna förmåga kallar Brulin faktor X eftersom den inte ingår i några nationalekonomiska sambandsresonemang.

32 Berner (1981) har i sin avhandling "Teknikens värld" beskrivit hur det tekniska paradig som dominerat resonemangen under industrisamhället växt fram. Detta paradig är djupt rotat i teknikerns världsbild. Det vill säga den levda erfarenhet som industrisamhället skapats utifrån. Georg Henrik von Wright (1986) har i sin tur knutit samman hur detta tekniska paradig förenats med naturvetenskapen och genom föreningen bildat det vi i dag kallar teknologi.

Organisationsprinciperna i industrisamhället syftar således inte huvudsakligen till att exploatera resursen ”händer i produktionen”. Den fokuserar snarare på att människor som engageras i produktionen skall ha förmåga att verka inom den abstrakta symboliska struktur som beskriver de aktuella produktionsprocesserna.

Det förtjänas att påpekas att slagordet ”fler händer i vården” i detta sammanhang saknar relevans. Fler personer skapar inte automatiskt ökad produktion. För många personer, som inte begriper sig på hur man skall ingripa väl i systemet, går bara i vägen för varandra. I en väl utvecklad och komplex produktion blir händer utan yrkes- och organisatorisk kompetens mera till hinder än till nytta. Detta kan förklara varför de ”satsningar” som görs får så liten effekt. Att ta hand om okunnig personal skapar bara en ökad belastning på de redan arbetande.

Personer utan den disciplin som krävs för att vara ”utförare” i en komplicerad produktionsprocess kan skapa stora problem. När det förs fram krav på ökad autonomi och självständighet kan detta uppfattas som hotande av dem som värnar om en god produktion.

Man refererar då ofta till sina erfarenheter av personer som kräver att de skall få göra ”vad de vill” eller vad de ”känner för” utan ansvar för eller tillräcklig kunskap om den gemensamma produktionens förutsättningar och villkor.

Sett i detta perspektiv är det naturligt att se uppbyggnaden av vårt forsknings- och utbildningssystem som ett sätt att *socialisera in* människor i ett allt mer komplicerat industrisamhälle.

Yrkes- och regelkunskap (läs modeller, koncept, teorier etc) har därmed främjats på bekostnad av en mer fördjupad kunskap av bildningskaraktär. Tron på betydelsen av den förra typen av kunskaper är tydlig även i dag. Man kräver således från vetenskapliga forskningsrådet mer timmar i gymnasieskolan just till teknik och naturvetenskap.

Industrisamhällets kunskapskrav har också givit utbildningsarrangemangen en allt mer industriliknande prägel. Detta framgår av att man exempelvis beskriver utbildning och forskning som ”kunskapsproduktion”. Man försöker mäta utbildningskvalitet genom standardiserade jämförelser med andra skolor och man mäter produktivitet genom antalet utexaminerade elever och genom referenser i vetenskapliga tidskrifter.

Denna industriella uppbyggnad leder till att det också finns en osynlig kursplan som leder till ett metalärande. Denna innebär en effektiv ”socialisering” av de människor som kommer i kontakt med strukturen.³³

33 Giddens 1998.

Då denna socialiseringsprocess fokuserar på människan som "utförare" och inte som "professionell aktör" så kan inte förhållandena ändras bara genom att innehållet i undervisning och forskning förändras. Sättet att bedriva forskning och undervisning måste också förändras.

Detta är inte lätt. Den socialiseringsprocess som utbildningssystemet åstadkommit har varit synnerligen framgångsrik när det gäller att förbereda eleverna för industrisamhället. Att bryta sådana vanor är svårt men nödvändigt. Ett viktigt skäl till att de måste brytas är att de gamla strukturerna genom den socialiseringsprocess de befrämjar leder till negativa självbilder i en värld där också andra resurser än att vara en god utförare måste utvecklas. Diskrepansen leder till disciplinproblem, vilka stör undervisningen.

Eleverna reagerar i detta fall sunt. De reagerar på den motsättning som finns mellan vad de intuitivt uppfattar att de behöver i form av social utveckling och socialt lärande i framtidens samhälle och de regler de drabbas av i utbildningssystemet. Genom denna konflikt blir också utbildningen ineffektiv och kanske till och med meningslös.

De nya resurserna

Vi har med utgångspunkt från dessa analyser och utifrån våra samtal i fokusgrupper om erfarenheter från det moderna arbetslivet försökt sammanfatta vilka nya resurser som bör lyftas upp i det professionella samhället. Vi har inget bra sammanfattande namn på dessa nya kompetenser. Som ett arbetsnamn har vi valt *kapabilitet* – nämligen att man är kapabel att gripa in och hantera de situationer som löpande uppstår i verksamheten.³⁴

Så här ser vår lista på de nya resurserna ut:

- *Professionalitet* dvs. att ha en gedigen kunskap om verksamhetens natur.
- *Kreativitet* dvs. att man känner sig bekväm med och ger sig själv tillåtelse att agera på nya sätt utifrån situationens krav.
- *Omdöme* dvs. att man tar ställning till vad som skulle vara önskvärda utfall, kan beskriva sitt handlande i relation till detta och hur man anpassat detta till samspelet i verksamheten.
- *Improvisationsförmåga* dvs. att hantera den obestämmdhet som varje social interaktion medför.

34 Kapabilitet associerar till ”förmåga” som i sin tur kan uppfattas som en förmögenhet, det vill säga en tillgång som individen har och som efterfrågas och värderas i pengar i arbetsliv och samhälle.

Vill man gemensamt och aktivt utnyttja dessa mänskliga resurser måste man emellertid bryta mot etablerade föreställningar om behovet av regelföljande och vikten av samordning genom planer och hierarkiska beslut.

I vad mån dessa resurser framgångsrikt kan få utlopp blir därför beroende av hur de andra förmår delta i ett mer ”fritt” samspel än det vi vant oss vid under industrisamhället.

Friheten måste emellertid knytas till en effektiv samordning och synkronisering. Därför kan denna potential bara utnyttjas i de fall då man kan lita på att de andra har tillräcklig insikt i samspelets förutsättningar och karaktär. Vi möter här en helt ny form av breddad organisatorisk kompetens.

Vi har i våra uppdrag bett duktiga enheter beskriva vad denna kompetens består av. Så här ser svaren ut.

- *Behov av kollektiv kompetens.* Vad förstår de andra av vårt gemensamma arbete och hur kommer de att tolka mitt agerande? Kommer de att förstå mina intentioner? Kan de knyta an till mina insatser?
- *Bedömning av det existerande sociala kapitalet.* Vad är de andra beredda att ställa upp på när det gäller att åstadkomma det gemensamt önskvärda?

- *Betroddhet och legitimitet.* Vilken trovärdighet har jag i de andras ögon? Kommer de att ta hänsyn till mina antaganden, tolkningar, beskrivningar och förslag eller inte? Är jag betrodd att göra det jag ämnar ta mig för? Hur kan vi bygga upp betroddhet och legitimitet?

Exemplet gymnasieskolan

Tre faktorer – arbetslivets nya krav, kunskapsutveckling och utbildningsformer – hänger samman. Att den ena inte kan isoleras från den andra blev särskilt tydligt i vår utvärdering av det ESF-projekt som avslutades 2002. Detta avsåg att åstadkomma bättre samverkan mellan gymnasieskola och näringsliv i Enköping.³⁵

Att ett sådant projekt startades är ett tecken på att den tidigare så självklara integrationen mellan skola och arbetsliv nu är problematisk. För några decennier sedan skulle ett sådant projekt inte ens bli påtänkt. Då var det självklart att utbildning, om man bara klarade skolarbetet med tillräckligt goda betyg, ledde till arbete och till rimlig försörjningsmöjligheter. Integrationen var så institutionaliserad att vi alla tog

35 Det projekt vi utvärderade (Wennberg Hane 2003) hette ursprungligen "Lokal tillväxt". Det hade ambitionen att utveckla alla de synnerligen mångfasetterade frågor som det då aktuella tillväxtavtalet väckte. Administrativa regler och begränsningar gjorde emellertid att man med tiden tvingades begränsa sig till "Samverkan mellan skola och näringsliv i Enköpings kommun".

den för given. Nu var det inte så. Inte ens efter långvariga högskolestudier är det säkert att man får ett arbete som motsvarar den kompetens man anser sig ha fått i utbildningen. Samspelet mellan skola och näringsliv haltar.

I det ESF-projekt vi utvärderade togs det upp ett antal mycket konkreta områden där det var uppenbart att de gamla principerna för planering och anpassning mellan skola och näringsliv inte längre var tillämpliga. Man konstaterade exempelvis att skolan normalt haft sitt samarbete med de stora företagen. I dessa hade man kunnat ordna praktikplatser. Där kunde unga personer också få sin första anställning och en grundläggande arbetslivsträning.

De stora företagen i det lokala näringslivet blev nu emellertid allt färre. De engagerade också allt färre personer. De omvandlades från stora produktionsverksamheter till mindre utvecklings- och marknadsföringsverksamheter. De krävde därmed också en väsentligt mer kvalificerad arbetskraft. Möjligheterna till relevanta praktikplatser minskade.

Också när produktionen kunde behållas i Enköping så ersattes den av en allt mer kunskapsintensiv verksamhet. Antagningskraven blev allt hårdare. Kvar att räkna med var den gamla tidens serviceföretag, några driftiga entreprenörer samt allt fler små och specialiserade kunskapsföretag. Alla dessa kämpade hårt med sin lönsamhet och hade små möjligheter att ”ta hand om” skolans ungdomar.

Det var således inte svårt att under utvärderingen beskriva vad som nu var ett problem och som projektet hade ambitioner att förändra. Något förenklat kunde situationen beskrivas så här:

Skolsystemet kunde inte med dagens struktur tillräckligt väl bistå det småföretagsdominerade näringslivet med den nya kunskap detta behövde för att deras lönsamhet skulle kunna förbättras. Eleverna blev inte tillräckligt väl utbildade så att de tillräckligt snabbt kunde skapa sig en försörjning och få jobb i närområdet. Många elever fick en utbildning som de sällan eller aldrig skulle kunna nyttiggöra sig.

Utbildningsformerna – bestämda av tradition, myndigheter och politiska beslut – var kraftigt låsta av en existerande byråkrati. Även om lärare och personal hade stora ambitioner och uppmärksammade problemen så fanns det inom byråkratins ram små möjligheter att göra något åt dem.

Man klarade därför inte av att vara så flexibel som behövdes för att ge barn och ungdomar den trygghet inför arbetslivets krav som de behövde. De reformer och de omorganisationer som Skolverket i allt snabbare takt initierade för att komma till rätta med problemen gjorde snarare livet osäkrare och mer förvirrande för alla.

Behovet av en annan självbild

En ständigt återkommande kommentar från företagen var att de ungdomar de fick till sina praktikplatser inte var "socialiserade" för att fungera i den typ av verksamhet de drev. Huvudsaken var inte att de hade faktakunskaper vilket i och för sig var nödvändigt. Viktigare var att de hade förmåga att smälta in i arbetet och snabbt göra sig nyttiga.

Denna anpassning till småföretagandets verklighet fungerade dåligt. Därför blev eleverna mer belastande än de borde vara i en redan trängd ekonomisk situation. Skolan uppfattade denna fråga som ett disciplineringsproblem. Man menade att det handlade om att eleverna inte kunde passa tider och inte kunde klara de sociala kontakterna. Vi tror att skolan här fångades i en föråldrad tankestruktur.

Vi menar istället att nyckelfrågan i det moderna samhällets arbetsliv är autonomi. I det moderna samhället skall den kunskap man förvärvat inte längre enbart tillämpas i en avgränsad befattning. Den skall oftast tillämpas i och genom ett samspel med andra kring en konkret och praktisk fråga exempelvis i företagets kundkontakter, i professionella möten och genom "teamarbete".³⁶

36 Det moderna arbetslivet kräver en ny typ av medarbetare som har en annan självbild. Vi har kallat dessa för professionella aktörer (Arbetsmiljöverket 2002a; 2002b). Vi återkommer till detta begrepp och arbetslivets nya krav senare i rapporten.

Självklart hade man kunskap om detta förhållande. Därför satsade man mycket energi på de projektarbeten som Skolverket introducerade vid tiden för detta projekt. Problemet med projektarbetena var emellertid att de hade alltför begränsad målsättning, alltför litet handledning och riktade sig mot för näringslivet alltför perifera uppdrag.

Projektarbetsorganisationen var inte tillräcklig för att bryta det metalärande som fanns i den gamla strukturen. Eleverna kunde därför inte tillägna sig en sådan levd erfarenhet som ledde fram till att de utvecklades mot professionella aktörer.

De nya samverkansproblemen

Behovet av att utveckla en självbild som professionell aktör och inte bara som utförare har skapat nya samverkansproblem, som inte fanns i de tidigare arbetsformerna. Det faktum att man överger en hierarkisk styrning påverkar förstås det lilla systemets relationer. Detta har man i näringsliv och samhälle i allmänhet kunnat lösa genom olika former av samarbets- och relationsträning.

Transformationen mot ökad autonomi påverkar emellertid inte bara samverkansmönstret i det lilla systemet. Transformationen ställer också krav på att samverkansprinciperna i det stora systemet utvecklas och förändras.

Vi har under vårt arbete med dessa frågor funnit att många av de problem som definieras som relations- och motivationsproblem i verkligheten har genererats av ett föråldrat arbetssätt i det stora systemet. De verkar inte heller kunna kopplas till personlighetsbrister eller moraliska brister.

Om de inte härrör från samspelet i ”den lilla skalan” så kan de naturligtvis inte heller inte lösas genom olika former av samverkansträning och personlig utveckling. Sådana insatser gör då snarare problemet värre. Sådana samverkansproblem måste istället formuleras som kunskapsbrister snarare än relationsproblem. Kunskapsbristerna hänger samman med brister i hur vi gemensamt förmår förstå, bidra till och förändra det ”stora systemet”. Många problem vi möter i den lilla skalan är därför på sätt och vis äkta demokratiproblem.^{37, 38}

37 Försvarsmakten har en omfattande erfarenhet av samarbetsträning i den ”lilla skalan”. För många deltagare har detta lett till uppfattningen att man bör begränsa – och till och med avskaffa – hierarkiska ledningsformer också i det övergripande arbetet. Bengt Abrahamsson (2002) har i en argumentation mot detta konstaterat att den spontanitet och självorganisering som man vet ökar effektiviteten i den lilla skalan leder till problem om och när man försöker tillämpa samma principer i den stora skalan.

38 Rosenberg (2003) tar i sin bok fasta på att det är människan själv som avgör i vad slags samhälle hon lever. Att förvalta sin lott, att bidra till samhället och att överlämna arvet till efterlevande är vad Rosenberg ser som en i den mänskliga tillvaron inbyggd plikt. Rosenberg menar att fullföljande av denna plikt är ett kunskapsproblem. Det handlar om konsten att vara människa.

Från utförare till aktör och agent

När vi presenterar oss som verksamma i företaget Samarbetsdynamik uppfattar de flesta det så att vi fokuserar på relationsfrågor i det "lilla systemet". Som framgår av de tidigare resonemangen är detta en sanning med modifikation. Levd erfarenhet uppstår i det lilla systemet. Skall vi kunna hantera de frågor som uppstår i det professionella samhället måste vi flytta fokus från det lilla till det stora.

I det stora systemet handlar det inte om bemötande ansikte mot ansikte. Det handlar istället om vad vi uppfattar som skyldigheter och plikter mot varandra och andra. Därför kan resonemangen i det stora systemet aldrig handla *enbart* om våra rättigheter eller att vi måste utvecklas som människor. Det kan inte heller *enbart* handla om enskilda känslor, sympati för de som är drabbade och behovet av individuell medvetenhet.

Vad som händer i det lilla systemet måste föras upp i den kontext i vilken vi definierar den offentliga och för oss alla gemensamma världen. Den lilla världens samtal om vardagslivets

frågor måste med andra ord kunna beskrivas i ett språk som kan kopplas till de större sociala skeendena. Vår poäng är att de två världarna inte är oberoende av varandra. Det är just detta som den nya utbildningen måste ta hänsyn till.

Om den professionelle aktören

Begreppet professionell aktör har två led. Den första refererar till att man har ansvar för att handla i enlighet med den kunskap som utvecklas och som är godtagen inom den profession man tillhör. Detta gäller numera alla verksamheter.

Ingen kan undgå detta ansvar. Ynglingen på MacDonalds såväl som vd:n på Ericsson förväntas agera efter den kunskap som krävs för att man av det omgivande samhället skall få vara anförtrodd den uppgift man skall utföra. Ansvaret riktar sig således inte bara mot arbetsgivare och kolleger utan också mot allmänheten. Misstag kan i bägge fallen medföra allvarliga skador på tredje man.

Det andra ledet i begreppet knyter an till aktörsbegreppet. Som aktör är man ansvarig för sina val vare sig man väljer att anpassa sig till direktiv eller bestämmelser eller inte. Som väljande person kan man inte avsäga sig sitt ansvar. Som utomstående person kan man heller inte bortse från att de andra är fria att välja.

Eftersom jag som kund vet detta måste jag lita på att personen bakom disken på MacDonalds känner till och har valt att följa de hygienbestämmelser som finns. Om jag inte litar på det kan jag inte handla hamburgaren. Vad jag litar på är egentligen den anställdes ynglingens lojalitet. Sällan funderar vi över detta när vi står vid disken. Vi tar oftast denna lojalitet och professionalitet för given. Men den är inte medfödd. Den måste läras. Den blir allt viktigare i allt flera verksamheter.

När man som kund möter ynglingen bakom disken på MacDonalds förvandlas därför denne till något annat än en utförare. Vi vet att han är aktör och att han kan välja. Som anställd i MacDonalds blir han därmed representant för företaget. Vi förväntar oss att han väljer att agera som en sådan.

Skall vi tro att vi inte kommer att bli sjuka av maten så är det då inte bara just denna ynglings hygien det gäller. Vi måste lita på att organisationen i sin helhet sköter sina åtaganden. Allt detta sker bakom scenen. Också här måste vi lita på ynglingen. Ynglingen är den ende som skulle kunna varna oss om något inte står rätt till.

Detta är inte en oproblematiske förändring för den enskilde medarbetaren. När man överger tanken på sig själv som enbart en utförare får man plötsligt ansvar för både vad man utför och vad verksamheten som helhet står för. När montörerna i Bofors utvecklade nya arbetsförhållanden med allt större inflytande på arbetet så kunde de inte längre blunda

för att de tillverkade produkter vars syfte var att döda så många människor som möjligt. Övergången från den ena arbetsformen till den andra skapade ett etiskt och personligt dilemma som måste lösas.³⁹

Det professionella samhällets nya krav

Det är inte svårt att se hur framväxten av det professionella samhället får betydelse på allt fler områden inom arbetslivet. Ett första steg var Lex Sara. Denna kom till för att anställda skulle kunna slå larm om missförhållanden i äldrevården. Nästa steg kommer att bli att man snarast ser det som en plikt att föra fram sådana missförhållanden om man känner till dem.

39 På Brickegårdsverkstaden fanns kvinnliga montörer som monterade plåtbitar till robotar. Arbetet hade låg status. Verkstaden var okänd för sina belastningsskador. Det nya arbetssätt som introducerades av den dåvarande verkstadschefen ihop med en kvinnlig arbetsledare eliminerade alla dessa nackdelar. De monterande damerna förändrades från utförare till professionella aktörer som tog ansvar för sitt arbete. De kände stor stolthet för vad de gjorde. De kunde presentera både verksamhet och produkter för besökande ministrar från andra länder. Detta innebar emellertid att de också måste ta ställning till att de därigenom var medvetna och aktiva medskapare av krigsmateriel. När massmedia intervjuade dem fick de ofta frågan hur det kändes att medverka i en produktion med syftet att döda och skada så många människor som möjligt så effektivt som möjligt (Hane Wennberg 1999).

I dagens företagsskandaler anklagas cheferna inte bara för vad de gjort. De frågas också ut om vad man visste och inte visste om de missförhållanden som kommer i dagen. Man anklagas för att inte slagit larm. I Knutbytragedin ställs församlingsmedlemmar, och till och med hela pingströrelsen, till svars för att de legitimerat osunda processer genom att delta och tåga still.⁴⁰

Exemplen är drastiska men visar på en tydlig riktning. Det handlar numera inte om att enbart ställas till svars för sådant som lagligt kan beivras. Det räcker inte att ha följt ”reglerna”. Det professionella samhället leder oss in i en helt ny typ av socialt ansvar där man måste svara an mot anspråken från tredje man. Vi menar att detta är en sund och riktig utveckling.

Utvecklingen mot det professionella samhället, där vi inte själva kan ha full koll på allt som vi behöver veta och inte

40 Knutby är en liten pingstförsamling som uppmärksammades av massmedia vintern 2004. Vissa ledande medlemmar orsakade en tragedi som slutade i mord. Det spektakulära verkar ha varit att många församlingsmedlemmar föreläts att medverka i de processer som bäddade för denna tragedi. Pingströrelsen och medlemmarna i Knutby anklagades i massmedia för att inte i tid slagit larm om vad som höll på att hända. I vår rapport ”Har vinsten ett pris?” (Wennberg, Hane 2003) diskuterar vi den aggressivitet som numera visas mot höga chefer, politiker och offentliga företrädare och som har samband med berättigade krav på att offentligt kunna motivera sina ställningstaganden.

heller själva kan ordna allt som behöver ordnas, flyttar således ansvaret från den enskilde individen eller staten till dem som verkar i de professionella organisationerna och som vi som medborgare och kunder måste ha förtroende för.

Exemplen visar också att den tid då vi byggde förtroendet på varumärken och abstrakta juridiska enheter eller regelsystem är förbi. Insikten om att människor i dessa institutioner är och verkar som aktörer leder till att det är dessa personer vi måste ha förtroende för – inte enbart deras institutioner.

Vår poäng är att förtroendet måste riktas mot att de personer vi möter ser sig som representanter för dessa institutioner. Vi måste kunna lita på att de agerar i institutionens anda och med den professionalitet som krävs. Gör de inte detta har de inte i dessa verksamheter att göra.

Samtidigt blir det uppenbart att verksamheterna måste anpassas så att det är möjligt att i dem uppfylla kraven på en professionell aktör. Detta innebär i klartext att verksamhetens sätt att fungera inte längre enbart är arbetsgivarens och ledningens ansvar.

Arbetsgivare och ledning kan inte längre, som i det elitistiska samhället, bortse från den levda erfarenhet som aktörerna i verksamheten representerar. Denna måste integreras i de beslut och åtgärder som görs.

Frågan om autonomi

Autonomi är ett begrepp som främst kopplas till samhällsfrågor och det vi kan kalla medborgarskap. Det ingår således i en begreppsvärld som skiljer sig från den lilla skala i vilken vi talar om självförtroende och självbestämmande.

Medborgarbegreppet definierar rättigheter och skyldigheter i det stora sammanhanget. Som medborgare har man rättigheter som man som icke medborgare inte har men man har också skyldigheter. Man får en identitet av och blir identifierad med den organisation man är medborgare i.

Autonomi kan ses som ett medborgarideal där autonomi innebär att medborgarna lyder under lagar de själva stiftat. Den bokstavliga betydelsen är närmast självbestämmande. Ordet har grekiskt ursprung och är sammansatt av två led, autos (själv) och nomos (norm, regel eller lag). Autonomi betyder således i princip att man stiftar sina egna lagar och inte lyder under främmande lagar. Att lyda under främmande lagar kallas heteronomi.

En person är autonom när hon i sitt samspel med samhället uppfattar sina beslut och handlingar som konsekvenser av egna bedömningar. Hon motsätter sig således utifrån kommande försök att bli påtvingad sådana bedömningar och beslut.⁴¹

Vi menar att man kan utvidga medborgarskapsbegreppet till att omfatta inte bara en nation utan också till att beskriva tillhörigheten i en större organisation. När man ingår i en sådan organisation; och när man verkar i dess namn, så kommer man i det professionella samhället av omvärlden att identifieras med den. För att agera hedervärt måste man då se sig som ansvarig för att följa de regler och normer som gäller. Samtidigt som man uppfyller sina plikter mot den

41 Den inledande beskrivningen av autonomibegreppet är hämtad från Anna Bendz (2003). Hon har valt att studera arbetslöshetsförsäkringen ur ett autonomiperspektiv. Hon pekar på att statsmakterna i sina försök att minska kostnaderna för arbetslöshet och sjukfrånvaro valt att utveckla ett motsägelsefullt resonemang. Man hävdar å ena sidan behovet av större autonomi för den arbetssökande i samarbetet med ansvariga tjänstemän. Staten vill å andra sidan att de tjänstemän som handlägger frågorna skall etablera en hårdare styrning på den arbetssökande för att förmå denne att snabbare acceptera ett erbjudet arbete. Intuitivt tycks tjänstemännen uppfatta detta som kontraproduktivt inte bara för den sökande utan också för arbetsgivare och samhälle. De försöker därför att gå vid sidan av reglerna för att undvika de negativa effekter de befarar skall uppstå genom en sådan styrning. Detta leder i sin tur till att staten försöker etablera en än hårdare styrning av tjänstemännen som i sin tur osv.

man skall betjäna eller som man ser att man är till för. Det blir en omöjlig situation om man ser de regler och normer som gäller som något gentemot sig själv främmande.

Regler och normer måste således – om man inte skall drabbas av ohälsa – korrespondera med vad man ser som rimligt och önskvärt att göra i organisationens namn. Om man i något läge, vilket förstås kan hända ofta, känner sig tvingad att agera mot sin övertygelse skapar detta en inre konflikt.

Vi påstår att det just är denna inre motsättning mellan de yttre kraven och den uppfattning som växer fram ur levd erfarenhet som är den naturliga drivkraften för en demokratisk utveckling. Om det finns en motsättning så måste denna hanteras. I princip krävs det en förändring i samspelet mellan individ och organisation. Denna förändring uppstår genom kommunikation, dialog och ömsesidigt lärande. Det är ur denna process som autonomi växer fram.

Autonomi är således inte en personlig egenskap. Autonomi är kontextberoende. Vad man ser som autonomt förändras med samhällets förändring. Vad som var en rimlig autonomi i industrisamhället är därför inte en rimlig autonomi i dagens samhälle.

Autonomi och demokrati måste också ständigt återerövas. Det säger sig självt att sådana processer, om de skall bli framgångsrika och konstruktiva, ställer helt nya kunskapskrav på medborgarna. Det gäller kunskaper både om sam-

hället i stort, om det egna kunskapsområdet och den egna verksamheten. Framväxandet av det professionella samhället ställer således hela utbildningssystemet inför nya utmaningar. Det var detta faktum som företagen i Enköping försökte peka på.

Varför är det gamla organisationstänkandet föråldrat?

Allt detta är gott och väl. Det svarar emellertid inte på frågan varför en omriktning är nödvändig. Kan förändringen inte ske inom ramen för det redan existerande? Det är denna fråga vi nu skall försöka belysa.

Under industrialismens glansperiod ordnades verksamheten efter vertikala och horisontella arbetsdelningsprinciper. Den vertikala arbetsdelningen var viktig eftersom det krävdes en omfattande stab eller byråkrati för att skapa, vidmakthålla och förändra det abstrakta regelsystem som utförarna förväntades följa.

Den horisontella arbetsdelningen var viktig för att undvika dubbelarbete och för att säkra att rätt kompetens blev avdelad för rätt uppgift. Tanken bakom specialiseringen var enkel. Genom att utföra samma uppgift ofta och frekvent blev man skickligare och därför en bättre och mer effektiv medarbetare i det stora systemet.

När det gäller samarbetsfrågor så fungerade det abstrakta regelsystemet som en neutral referenspunkt. Genom att hänvisa till detta kunde utförarna mellan sig reglera samverkanssituationer som annars kunde medföra ineffektivitet i insatsen – exempelvis intresse- och målkonflikter.

Förutom att kunna genomföra sin genom systemet färdigformulerade uppgift krävdes därför av medarbetarna en organisatorisk kompetens. Den bestod i att gemensamt forma, förstå och rätt tillämpa den byråkratiska struktur som fungerade som samordningsinstrument.

Denna kunskap tillhör det man ofta kallar en ”tyst kunskap” i meningen att man känner till den utan att den är verbaliserad. Den kallas ibland i organisationslitteraturen för kultur. Det är något som ”sitter i väggarna”. Vi, som arbetar med levd erfarenhet, brukar hänvisa till att den finns inbakad i de olika ”berättelser” om arbetet och dess villkor som florerar. Det är således dessa berättelser, eller diskurser, som uttrycker ”normen” – inte regelsystemet.

I teorin anser man att struktur och regelsystem skall vara ”neutrala” på samma sätt som en ritning neutralt visar hur olika element sammanfogas till en helhet. Man tänkte sig länge att om man bara utformade strukturen ”rätt” så skulle den motverka eventuella konflikter och problem mellan olika enheter i verksamheten. Verksamheten skulle då fungera som en välsmord maskin.

Personalledning, och management, bestod i att rycka in när problem och friktioner uppstod som inte kunde lösas inom strukturen – inte annars.

Med tiden uppstod också tanken på att många av de problem och friktioner som uppstod trots alla försök att bygga en bra struktur skulle kunna förebyggas. Det skapades för detta ändamål en mängd olika procedurer och metoder för att utvärdera och analysera produktionen. Med hjälp av dessa kunde man sedan konstatera var struktur och regler måste ändras och vilken kompetens som måste tillföras. Också för detta skapades med tiden en omfattande byråkrati.

Under slutet av 1900-talet blev det emellertid alltmer tydligt att friktioner och störningar inte kunde undvikas på detta sätt. Skälet till detta var de snabba förändringar som inträffade och den belastning som olika brandkårsutryckningar skapade både på ledningen och medarbetarna. Man förstod så småningom betydelsen av det informella system med vilket olika störningar och friktioner kunde hanteras.

Man började då beskriva organisationen som ”organisk” och tala om förändringsprocesser. Med det menade man att verksamheten själv, och utifrån individernas egen ambition och engagemang, skulle kunna anpassa sig till förändrade förhållanden. Därmed lämnade man i princip industrisamhällets trygga och statiska tillvaro. Vi fick de lättflyktiga och rörliga organisationer vi har i dag.

I denna nya värld blev det istället flexibilitet, gränsöverskridande insatser och rörlighet som prioriterades. Lösningen på detta dilemma blev emellertid inte en organisk utveckling så som man trodde under 80-90-talet. Också denna princip visade sig vara alltför osäker och långsam.

Lösningen blev istället att försöka öka medarbetarnas egen förmåga att hantera de lokala friktioner, förändringar och störningar som uppstår i och genom de strukturella förändringar man drabbades av. Därmed var förstas transformationen från utförare till professionella aktörer ett faktum.

Exemplet Försvarsmakten

För att ytterligare tydliggöra varför industrisamhällets organisations byråkratiska principer och regelsystem numera blivit föråldrade skall vi här kortfattat söka beskriva några av de verksamhetskrav som diskuterats inom försvarsmakten (FM) i samband med dess omriktning från ett invasionsförsvar till ett insatsförsvar.³⁸

Vi hoppas att det av nedanstående punkter skall framgå hur stor den omriktning är som nu står för dörren.

Från produktionsupplägg till insatsupplägg

I den gamla FM-organisationen var förbanden inordnade i givna strukturer där de hade sin specificerade uppgift som de skulle "utbildas" att klara. I dag vill man istället kunna samla ihop de personer som behövs för vad som skall göras och först när de samlats utbilda och samträna dem. När de

42 Försvarsmakten (2001): Militärstrategisk Doktrin

gjort vad som krävs så upplöses styrkan. Arbetssättet liknar mycket det som användes exempelvis vid en film- eller teaterproduktion och olika projektarbeten i arbetslivet.

För att klara detta behöver man ha tillgång till ett brett spektrum av människor med olika baskompetenser. Det räcker inte att de bara förstår sin roll i en given helhet. De måste också ha en uppövad förmåga att snabbt lära sig att samverka i en helt ny kontext och gemensamt hantera de nya situationer de hamnar i.

Från flöde till flyt

I det konventionella organisationstänkandet var det ”den goda planen” som skulle tillförsäkra att verksamheten hade ett bra ”flöde”. Planen, en abstrakt beskrivning av ”produktionen”, såg till att varje aktivitet inträffade när den skulle. Detta fungerade bra när man kunde arbeta efter olika scenarios – exempelvis att fienden korsade Östersjön och angrep Gotland och Öland.

När alternativa scenarios blir alltför många fungerar inte denna princip. Att lära soldaterna att lita till en fast planering blir då ineffektivt. Detta betyder inte att planering skall undvikas eller negligeras – bara att planeringen inte får samma funktion som förut. Vad man numera söker åstadkomma är därför inte enbart ett bra ”flöde” utan också ett bra ”flyt”. Till skillnad från flöde som skapas av en plan

så skapas flyt av de agerande själva genom att de i stunden förmår improvisera och angripa de situationer som uppstår.

Från massverkan till precision

Modern teknik och intelligenta maskiner har gjort det möjligt att skraddarsy nästan varje insats mot exakt vad som behövs – varken mer eller mindre. En bomb kan exempelvis numera styras mot ett bestämt mål med en verkan just på detta. Man kan då undvika att släppa en stor mängd bomber över ett område.

Denna möjlighet till ökad precision är situationsberoende. För att utnyttja förmågan till precision krävs bättre och mer ingående analyser på plats. Dessa måste utföras av de personer som är lokalt engagerade i den aktuella verksamheten. Detta flyttar analyserandet från central till lokal nivå och ställer numera allt större krav på soldaterna att förstå den helhet i vilken de verkar.

Från disciplinering till ökad autonomi

Förr så fordrades stora resurser och en avancerad organisation för att skapa överblick över ett skeende – exempelvis på ett slagfält. Detta medförde att det egentligen endast var ledningen som kunde ha denna överblick. Därmed var det enbart ledningen centralt som kunde bedöma konsekven-

serna av olika insatser. Det var därför endast ledningen som kunde organisera upp de egna styrkorna och på ett kraftfullt sätt leda dem till framgång. Därför blev också frågan om disciplin viktig. Det fanns inte utrymme för egna bedömningar och en egen kreativitet annat än inom ramen för de order som gavs.

Den tekniska utvecklingen minskar den centrala ledningens informationsöverblick. Var den bästa kunskapen finns kan diskuteras. Men det är otvivelaktigt så att vid många tillfällen är kunskaperna om situationen bättre på den lokala nivån än den någonsin kan bli centralt.

Detta har medfört att man diskuterat behovet av distribuerad ledning. Den som har bäst överblick och bäst kunskap skall också fungera samordnande. Detta ökar naturligtvis kraven på individens eget omdöme, på uppfattningsförmåga och på en mer precis kommunikation.

Från närvaro till timing

Den ökade rörligheten – i FM:s fall exempelvis genom helikopterförband – gör det mindre nödvändigt att låsa resurser till vissa områden eller arbetsuppgifter. Genom rörligheten kan man snabbt flytta sina insatser från ett område till ett annat.

Fasta installationer av typ befästningar och annat blir därför alltmer sällsynta. Detta förändrar kraven på individens kunnande. Denne måste ta hänsyn till en helt ny dimension - nämligen tiden. I fasta installationer behöver man som enskild individ aldrig fundera på timing. Man är per definition där man skall vara.

I en verksamhetsmiljö där rörligheten premieras är det tvärtom. Där är man sällan där man behöver vara. Man måste förflytta sig dit där man behövs. Rörligheten skapar också ett omvänt problem. Man kan inte räkna med att det skeende man skall gripa in i eller de personer man skall etablera kontakt med finns där de ”borde” vara. Man måste förutse var de kommer att vara när det är möjligt för en själv att ingripa. I fotbollen kallas detta för att ”läsa spelet”.

Från ledningsberoende till robusthet

I krig och väpnad strid är den viktigaste strategin att bryta motståndarens stridsvilja. Konventionellt sett representeras denna stridsvilja av ”ledningen”. Kan man eliminera ledningen så har man segrat.

I den framtida verksamhetsmiljön kommer emellertid ledningen inte att ha samma stora betydelse som förr. I dag är det fullt möjligt, vilket de olika terrornätverken illustrerar, att utveckla arbetsformer med stor robusthet. Även om

ledningen tillfälligt elimineras så fungerar de ändå. Sådana nätverk och arbetsformer fungerar bra just därför att de minskat beroende av ledningen och istället bygger sin styrka på individuell kunnsighet och autonomi i den mening vi gett begreppet.

Från standardisering till omdöme

Självklart måste många åtgärder och handgrepp sitta i ryggraden och vara väl inövade. Man kan missta sig och tro att detta är likvärdigt med disciplinering, direktstyrning och standardisering. Ett likartat beteende förväntas inte uppstå genom en oreflekterad kopiering av andras beteenden – drill.

Vägen dit går istället genom ökad kunskap och erfarenhet. Genom denna och kontakter med varandra växer det fram en insikt om vad som fungerar och vad som inte fungerar. Resultatet blir att insatserna blir likartade även i skilda situationer – men sättet man kommit fram till denna likhet är annorlunda.

Ju mer professionellt och autonomt man fungerar desto sannolikare är det att man också finner likartade angreppssätt på de uppgifter man konfronteras med. Dessa uppgifter blir då bättre lösta. Den likhet man skapar genom drill och kopiering leder således enligt FM till en minskad effektivitet snarare än en ökad.

Från utförare till professionell aktör

FM.s uppgifter är i dag allt mer riktade utåt mot civila aktörer. Soldater och befäl måste samspele med omvärlden mycket mer intensivt än förr. De kan inte utbildas till några ”kamprobotar” – så som enligt uppgift är fallet med en del amerikanska styrkor – som mentalt kan isolera sig från de skeenden de möter i omvärlden.

I sina insatser kommer de allt mer att få uppgifter där de skall samverka med andra. De kommer därvid att uppfattas som representanter för Sverige men också för den internationella ambition som de enrollerats för att genomföra. Detta faktum skapar krav på professionalitet. Omvärlden förväntar sig att den man vänder sig till – även om denne bara är en enkel menig – har tillräcklig kunnsighet om vad som skall göras och är att lita på.

Framväxten av en symbolisk domän

Vi menar att exemplet från Försvarsmakten visar att de samordningsproblem som tidigare lösts med regler och byråkrati nu måste lösas på ett helt annat sätt. Detta beror inte enbart på att det blivit ett insatsförsvar. Förändringen är en konsekvens av en mycket mer djupgående utveckling som inte berör bara Försvarsmakten utan hela samhället.

Vi finner på område efter område samma grundläggande transformation i arbetslivet och i samhället i övrigt. De punkter som redovisats i exemplet Försvarsmakten kan översättas till nästan vilken verksamhet som helst. Därför blir samverkansproblemen i det professionella samhället helt annorlunda än de varit i industrisamhället.

Nyckelordet i sammanhanget är att industrisamhället förutsatte en ”neutral” regelstruktur för att hålla samman verksamheten. I dag krävs att vi utnyttjar helt andra sociala mekanismer för att skapa den enhet och sammanhållning som är nödvändig.

Detta har gjort det angeläget för oss att bättre försöka förstå vilken social funktion som regelsystemen egentligen haft. För att göra detta måste vi beskriva regelsystemet som en symbolik. Regler har en symbolisk och inte enbart en rationellt logisk funktion.

Att regler inte kan vara neutrala och objektiva visades redan av Ludwig Wittgenstein. Han skiljde mellan regler som beslutades av människor och regler som ”blev till” i och genom tradition och samspel. Regler som skapades i praxis beslutades inte. Dessa kan kallas konstituerade regler till skillnad från de som beslutas uppifrån och utifrån.

De konstituerande reglerna formas genom människors val i de aktuella situationerna. De kan därför inte vara annorlunda än de blivit eftersom praxis är som den är. Regler, som beslutas om, skulle emellertid i princip kunna vara annorlunda än så som de utformats. De har valts av några enskilda personer. Detta val skulle kunna vara annorlunda. Detta gör sådana regler till ”godtyckliga” i Wittgensteins mening.⁴³

43 När det gäller regelföljande hänvisas till Peter Tillberg (2001) som analyserar denna fråga i samband med för Försvarsmaktens framtida ledarskapsutbildning.

Den symboliska verkligheten är social

Forskning visar att samhällets regler oftast är konstituerade. De har uppstått under en formativ period som föregår själva beslutet om dem. När de väl är etablerade så ingår de i den etablerade sociala strukturen.

Strukturen formar identiteter och sociala beroenden och blir därmed starkt konserverande. Trots att man i efterhand uppifrån och genom policies och andra beslut försöker ändra regelsystemet, så är det i det närmaste omöjligt att frigöra sig från den praxis som etablerats.⁴⁴

För att en förändring ändå skall vara möjlig måste man konfrontera varandra med den nya levda erfarenhet som växt fram. Detta kan synas enkelt. I verkligheten är det inte det. Den tidigare levda erfarenhet som byggt upp reglerna är bortglömd. Bara den symboliska begreppsvärlden finns kvar.

Den har med tiden fått en egen existens. Den har för många blivit så självklar att den inte behöver ifrågasättas. Det är denna verklighet vi här vill kalla ”den symboliska domänen”.

44 Dahlström (2003) beskriver detta förhållande när det gäller invandrarpolitiken och refererar till Rothstein (1992) när det gäller frågan om hur den formativa perioden föregår besluten om regler.

Om sociala konstruktioner

Ett annat sätt att beskriva den symboliska domänen är att knyta an till det som inom forskningen kallas ”sociala konstruktioner”. Begrepp som organisation, team, konflikt, process, ledare och ledning beskriver inget fysiskt existerande fenomen som exempelvis sådant vi möter i naturen. Dessa begrepp har växt fram som en konsekvens av vår kulturella aktivitet. De relaterar till något annat än en direkt fysisk verklighet.

Många sociala konstruktioner uppfattas närmast som en fysisk verklighet. Tid och pengar tillhör dessa. Vi räknar och mäter dem trots att de egentligen inte kan kopplas till något konkret fysiskt faktum. Sådana sociala konstruktioner har karaktären av sociala konventioner – det vill säga sådant vi en gång i tiden kommit överens om och som nu inte kan ifrågasättas utan att det skulle skapa stora problem.

Många av de begreppssystem och beskrivningsmodeller som vi använder i våra verksamhetsdiskussioner är således inte objektiva beskrivningar. De tillhör en fiktiv värld. De har formats i och genom språket. Många fenomen vi refererar till finns inte utan ”blir till” när vi blir uppmärksamma på dem och skapar begrepp för dem. Johannisson visar exempelvis att många sjukdomstillstånd kan drivas fram just genom att vi talar om dem. Det är detta som ofta hänvisas till som en självuppfyllande profetia.⁴⁵

Språket och vår symbolvärld lever således på sätt och vis ett eget liv vid sidan av allt som händer i vår fysiska verklighet. Denna symbolvärld har fått allt större betydelse både för vår hälsa och våra möjligheter att förstå varandra och för samhällets funktion. Det blir därför alltmer viktigt för allt flera att lära sig hantera, förstå och medverka i denna nya värld.

Sociala konstruktioner som ett faktum

Vårt språk och våra symboler existerar utanför oss. Språket blir vad det blir genom att vi använder och skapar det. Vi föds in i språket. Språket är något vi har gemensamt och har en funktion i gemenskapen. Vi kan inte ensamma viljemässigt förändra det. Det vi möter genom språk, tecken och symboler är en verklighet lika kraftfull som den fysiska men ändå skild från den.

-
- 45 Johannisson (2003) konstaterar att läkaren, när denne ställer sin diagnos, gör något mer än visar vägen mot ett eventuellt tillfrisknande. Diagnosen sätter namn på lidandet. Den säger hur patienten skall uppfatta sig själv och vilken uppfattning samhället skall ha om den sjuke. Diagnoser föds, gör karriär och dör. I det dynamiska samspelet om vad som blir en diagnos finns det många aktörer. Det finns läkare som definierar sjukdomen, sjukförsäkringssystem som bekräftar den, medier som iscensätter den, en läkemedelsindustri som profiterar på den och människors upplevelser och lidanden som ger den mening. Och namngivningen – det vill säga uppkomsten av den sociala konstruktionen – är själva kärnan. Bara vad man har namn på är verkligt.

Genom att vi föds in i språket kan vi luras att förväxla den verklighet som skapas av språket med den som skapas av konkreta fysiska sensationer. Vi kan i dag simulera en verklighet som är så naturtrogen att det närmast är omöjligt för oss att med våra sinnen fastställa om det vi upplever är ”fiktio” eller ”verklighet”.

Man talar i datavärlden om något man kallar ”virtual reality”. Därmed har distinktionen mellan den verkliga verkligheten och den symboliska verkligheten blivit än svårare att upprätthålla. Samtidigt är upprätthållandet av denna gräns fundamental för vår psykiska hälsa.

Oförmåga att kunna skilja mellan dessa två ”verkligheter” är en av grunderna till det vi kallar psykisk störning. I ljuset av den tekniska utveckling på informationsområdet som skett, kan vi då lätt förstå behovet av att som individ skydda sin autonomi. I en värld med många förvirrande regelsystem och budskap är det livsfarligt att låta sin identitet slukas upp av det ena eller andra externa symbolsystemet på samma sätt som industrisamhällets människa lät sig styras av reglerna.

Det är därför naturligt för vår tids människa att göra uppror mot sådana försök. Skulle man acceptera en sådan kolonisering begränsas möjligheterna att etablera en god självbild och på sitt eget sätt verbalisera sin levda erfarenhet. Upproret leder till åtgärder som syftar till att kunna bibehålla känslan av autonomi.

Sådant autonomt handlande kan av omvärlden lätt missförstås. Handlingarna kan ses som en protest mot samhället. De kan ses som en önskan att inte ta sitt ansvar när de egentligen står för motsatsen. Om omvärlden inte förstår vilka sociala mekanismer, som är i farten, utan vidhåller krav på en olämplig disciplinering och regelstyrning så är det inte att undra på om det uppstår identitetsstörningar och andra symptom på psykisk ohälsa.

Behovet av retorisk kompetens

När allt fler ser sig som professionella aktörer visar det sig nödvändigt att förändra språkbruket om språkandet skall kunna fylla sin sammanhållande funktion. Man måste då ge upp tanken på språket, eller andra symbollogiska system, som neutrala. Man måste istället se dem som hjälpmedel för en jämställd kommunikation människor emellan.

Detta leder till frågan om var och när sådana samtal skall och kommer att föras. Det finns en typ av samtal – eller småprat – som sker i den lilla skalan. Det finns en annan som tillhör det offentliga rummet. Det är den kommunikation som tillhör det offentliga rummet som är den verkligt stora sammanhållande kraften och som den som måste hanteras och påverkas i det professionella samhället.

I samhällsdiskurserna finns också de sociala konstruktioner, vilka har fått ett socialt kapital. Vi avser här våra institutioner, våra lagar, våra procedurer, etc. Men också våra berättelser. Om vårt förtroende för och vår känsla av gemenskap med dessa sociala konstruktioner upphör kommer samhället att riskera att kastas in i kaos.

Vad det handlar om i en situation, då det finns en diskrepans mellan regler och levd erfarenhet, är att återskapa förtroendet för språket, som det medel som finns för att överbrygga sådana klyftor. Man har därför anledning att värna om språk och begrepp och förnya och omtolka de sociala konstruktionernas mening och innebörd.

Som medborgare i en sammanslutning har man också skyldighet att bevara förtroendet för viktiga sociala konstruktioner. Man har anledning att se till att de används korrekt och att de förändras om så behövs. Om man inte värnar om dem kan man heller inte luta sig mot dem.

Att påverka och förändra språket och språkandet kan bara ske i en kommunikativ process. Det är därför vi ser retorik och samtalsteknik som viktiga kompetensområden i det framtida samhället. Inte främst för att kunna påverka varandra utan för att vi skall kunna göra våra samtal produktiva. Språket är emellertid inte ett självändamål. Det måste användas för att skapa goda sociala konstruktioner, goda och stabila överenskommelser och en realistisk verklighetsbild.

Vi tror också att det krävs nya sociala konstruktioner – som exempelvis nya utbildningsformer och metoder för att skapa trovärdiga empiriska material – för att det skall vara möjligt att ”växa förbi” olämpliga strukturer och föråldrade resonemang.

Vi har i denna rapport försökt oss på att introducera några sådana sociala konstruktioner som exempelvis; det professionella samhället, den professionella aktören, agentens ansvar, levd erfarenhet, och den symboliska domänen.

Detta är några av de utgångspunkter som vi tror kan vara av värde i de samtal som behöver föras för att utveckla våra utbildnings- och forskningsinstitutioner i önskvärd riktning.

Om integrering mellan utbildning och krav.

Att åstadkomma en bra koppling mellan de aktuella kunskapskraven, som nu växer fram i det professionella samhället, och den utbildning som skall bedrivas, är långt ifrån problemfri. Ett stort problem inom utbildningsområdet som hänger samman med den industriella tankefiguren är att man är fixerad vid ett metodtänkande.

Man väljer oftast utbildning efter metod snarare än efter innehåll – dvs. de krav som måste ställas på den kunskap och den kompetens som skall förvärfvas. Detta förhållnings-sätt är rimligt för massundervisning av enkel faktakunskap men är olämpligt om man vill skapa en mer individualiserad undervisning som knyter an till elevens levda erfarenhet.

Margareta Behrbohm Fallsberg ⁴⁶ har tagit fasta på att utbildningen både måste anpassas till de elever man har, den situation de befinner sig och vad som skall läras. Den bör också knytas till elevernas levda erfarenhet. När man väl klarat ut dessa frågor så blir enligt henne valet av metod alltid relativt självklart.

Utifrån sitt arbete som utvärderare av utbildning vid Hälsouniversitetet i Linköping har hon kunnat konstatera att en god utbildning och en god utbildare i det professionella samhället kännetecknas av en genomtänkt föreställning om

- varför man definierar utbildningsuppgiften som man gör,
- varför man väljer utbildningsinnehåll som man gör,
- varför man strukturerar utbildningsinnehållet som man gör,
- vilken typ av kunskapsförmåga som man anser att omvärlden önskar hos de studerande,
- hur man tror att denna förmåga kan examineras,
- hur man tror att just de aktuella studenterna kan utveckla den önskade förmågan.

Behrbohm har funnit att svaren på frågorna blir radikalt annorlunda beroende på om utbildaren föreställer sig att kunskapen är given och färdigformulerad eller om den aktivt måste förvärfvas. Vi möter här återigen frågan om levd erfarenhet.⁴⁶

46 Redovisning av Margareta Behrbohm Fallsberg på vårt abonnentmöte i Stockholm den 14.1.2004. Materialet kommer i rapportform så småningom.

Levd erfarenhet var inte viktig för att delta i industrisamhällets produktion. I industrisamhället var den viktiga kompetensen att förstå och hantera logiska strukturer. Det var därför naturligt att utbildningsaktiviteterna inriktade sig på detta. Man levde också då i tron att det som skulle läras ut var en objektiv kunskap som ”fanns” där ute. Vi brukar kalla denna lärform för ”faktalärande”.

Denna kunskapssyn står i stark kontrast till den som i dag växer fram och som bygger på att kunskapen sitter i ”logos”, det vill säga i språket. Om stereotypa utförare och passiva omsorgstagare inte längre är önskvärda varken i samhället eller i arbetslivet så förlorar den tidigare faktainläringen sin mening.

I dagens samhälle måste därför de nödvändiga kunskaperna och färdigheterna förvärvas av individen själv och bli en del av dennes levda erfarenhet. Först då kan individen utveckla sin autonomi och integrera kunskaperna i sitt handlande. Ett sådant krav på utbildningens resultat leder till att kraven på både utbildare och de som beslutar om och administrerar utbildningar skärps i den riktning som margareta Behrbohm Fallsberg anger.

Behrbohms analys tyder på att man för närvarande i det konventionella utbildningssystemet inte har tillräckliga kunskaper för att klara denna uppgift. Det gäller både administratörer, utbildare och enskilda lärare. För att klara uppgiften måste man ha en helt annan, och djupare, kun-

skap och kunnighet om både sitt ämne, sin verksamhet och de pedagogiska frågor som blir aktuella.

Det konventionella utbildningssystemets konstruktion och problem

De analyser vi här redovisat har handlat om utbildningens innehåll och form. Vi skall nu försöka konkretisera utbildningsproblematikens strukturella sidor.

Modern utbildning följer två huvudlinjer. Den första huvudlinjen är att utbildning kommer före verksamhet. Man skall i förväg kunna utbilda sig till att bli skicklig att delta i en verksamhet vars sociala struktur och normativa mönster man ännu inte känner till. Denna princip innebär en stor begränsning i möjligheten att få tillgång till en levd erfarenhet som gör det möjligt att förstå det sociala sammanhang som finns i den verksamhet man skall engagera sig i.

Att man måste föreställa sig något innan man kan delta i det kan göra att man lätt utvecklar olämpliga och förhastade normsystem. Principen bortser dessutom från det vi kallar retrospektivt lärande. Det retrospektiva lärandet inträffar först när man har tillräcklig erfarenhet av något för att också formulera och förstå de abstrakta principerna för hur man tror att det fungerar.

Det är därför rimligt att tro att denna strukturella förutsättning inte kan vidmakthållas. Utbildningssystemen måste förändras så att man tidigare än nu konfronteras med autentiska problem i hela dess rikedom istället för att ledas fram i små steg i taget.

Den andra huvudlinjen i dagens utbildningssystem består av tanken att det är möjligt att tillräckligt väl beskriva den verksamhet man skall utbildas för så att utbildningen kan ske i ett med det verkliga systemet *parallellt system*. Detta är en listig tanke eftersom man då inte behöver bli begränsad till att lära sig av erfarenheter i det aktuella systemet. Man kan då teoretiskt och på kortare tid, vid sidan av en verksamhet och mycket snabbare än vad som annars skulle vara fallet skaffa sig den erfarenhet man behöver.

Förutsättningen för att lyckas med detta är emellertid att den levda erfarenhet man får i det parallella systemet är en tillfredsställande avbildning av det verkliga. På hälsouniversitetet i Linköping har man för att klara detta krav etablerat en särskild vårdavdelning som drivs av eleverna själva. Liknande arbetsformer finns i en mängd andra utbildningar. Att åstadkomma en bra pedagogik med denna princip som grund är emellertid inte så lätt.

Exemplet trafikskolan

Den pedagogiska fråga som vi behandlat i samarbete med Lysekils Trafikskola är: Hur skall ungdomar redan i och genom utbildningen på en trafikskola få en sådan säkerhet och kunskap om trafikerandet att de kan integrera sig i trafiken utan att riskera sitt eget och andras liv? Problemet är aktuellt eftersom det visat sig att ungdomar råkar ut för fler olyckor och oftare får sina körkort indragna än andra grupper.

Utbildningsproblemet kompliceras av att det redan i dag är en stor kostnad att gå på trafikskola och ta körkort. Det är också en kostnad som många inte har råd med. Till skillnad från förr då bilen var en statuspryl är det dessutom en kostnad som inte alltid prioriteras. Bilen är emellertid inte längre en lyx utan en bruksvara. På många mindre orter är den en nödvändighet. Skall man kunna bo och leva i Lysekil krävs det körkort.

Därmed blir också körkortsfrågan en gemensam angelägenhet för boende i kommunen. Just i Lysekil har man därför sett det som angeläget att stödja att ungdomar tar körkort genom att subventionera en trafikantutbildning genom gymnasieskolan. Utbildningsproblemet blir därmed inte bara ett utbildningsproblem utan också ett resursproblem.

Samtidigt visar aktuella studier att trafikantkunnandet blir allt viktigare för att undvika olyckor i trafiken. Istället för att reducera utbildningen och göra den billigare så att fler kan delta borde den förstärkas och breddas. Detta kan synas vara en omöjlig ekvation. Undervisningen skall bli effektivare och relevantare men också resurssnålare.

En konventionell väg som står till buds är att reducera antalet timmar med trafikskollärare och tillåta mer övningskörning "privat". Förutsättningen för att denna lösning skall fungera tillfredsställande är att de privata handledarna (oftast föräldrar och anhöriga) i sin tur får utbildning vilket innebär ytterligare kostnader. Vad man vinner på gungorna förlorar man på karusellen. Också denna lösning verkar vara svår att genomföra.

En annan ofta framförd lösning är att använda körsimulator. Om vi bortser från tänkbara tekniska och praktiska problem så verkar denna lösning inte orimlig. Vad det handlar om är förstås att ersätta läraren med en "maskin". Simulatorer används ju med gott resultat i flyget för att reducera antalet flygtimmar. Det kan därför synas som att det kan vara en

god idé att försöka använda samma lösning också när det gäller trafikundervisning.

Kan man lära sig trafikerande genom en körsimulator?

En simulering innebär att man programmerar in en symbolisk verklighet ”virtual reality” i maskinen som eleven sedan konfronteras med. Denna verklighet kan göras mycket naturtrogen vilket alla vet som spelat dataspel. Den kan också utformas så att eleven möter fler och mer komplicerade situationer i simulatoren än man skulle gjort om man bara körde runt på stadens gator.

Simulering kan också ske utan dator. Simuleringen kan som i militära övningar arrangeras av en kursledning och skapas i mer eller mindre realistiska miljöer. Halkkörning övas således på halkbanor med en mängd olika möjligheter att skapa realistiska situationer som föraren måste klara.

Sett utifrån en konventionell utbildningssyn skulle det i princip – om man hade tillräckliga simuleringsresurser i form av rätt teknik och tillräcklig datorkapacitet – vara möjligt att återskapa allt vad som behövdes för att eleven skulle möta en verklighet som var så ”lik” den ordinarie som det bara är möjligt.

En invändning kan vara att samspelet med andra trafikanter inte blir realistiskt återgivet. Vi kan då utvidga exemplet till de simulatorer som nu används och utvecklas inom FM. Man har där sedan länge använt sig av ”krigsspel” i övnings-situationer med givna scenarios och en övningsledning som medverkar till att simulera det ”rätta” skeendet. Med dator-teknikens hjälp kan sådana spel göras ännu mer avancerade. Man kan således i princip tänka sig att övningsledningen ersätts av en stor central dator till vilken de olika aktörerna är kopplade och att de genom datorn spelar med eller emot varandra.

Simuleringstanken kan utvecklas i det oändliga. Eleverna kan stimuleras att sätta upp en mängd olika mål för sin förståelse av det spel som representeras av datorn. De kan utifrån att förstå hur dessa bäst kan uppnås ”lära sig” det som behöver läras. Om spelet är utformat så att det kräver samarbete kan också detta studeras. Man kan exempelvis tillsammans lära sig hur man

- eliminerar sådana aktiviteter som inte för arbetet framåt
- eliminerar väntetider
- hur man kan ”göra rätt från början”
- använda de ”resurser” som spelet erbjuder så sparsamt som möjligt i förhållande till den effekt man eftersträvar

- utveckla sin förståelse av en mängd nya och annorlunda faktorer än man tidigare tänkt på genom att spelet introducerar dem som viktiga och sätter upp andra nyckeltal än man normalt använder.

Vi har ovan beskrivit en utbildningsform som är kongruent med industrisamhällets föreställningar och som passar in i detta.

Utbildningen syftar till att ”träna in” eleverna i en redan fast och etablerad struktur. Denna finns inprogrammerad i maskinen. Utfallet styrs av den symboliska värld som programmerats in. Även om eleverna samspelar med varandra så blir referenspunkten det ”spel” som datorn innehåller. Denna beskrivning av simuleringstanken är därför ett bra exempel på försök att återinföra den regelbaserade kompetens som man är van vid från industrisamhället.

Det är egentligen mot ett abstrakt program – och inte mot varandra – som man agerar. Vad man lär sig är inte hur verklighetens sociala system fungerar utan hur den virtuella verklighet fungerar som finns i datorn. Man deltar i ett socialt samspel vars grundläggande principer redan är fastställda. Så länge som alla deltagarna följer instruktionerna så fungerar spelet som det är tänkt.

Simuleringen skulle inte fungera om spelarna utnyttjade sin autonomi och bröt mot de inbyggda normerna – exempelvis introducerade virus i systemet eller hällde kaffe i tangent-

bordet. Vissa situationer och problem som hänger samman med människors önskan om att skydda och upprätthålla sin autonomi kommer därför inte att uppträda. Detta trots att vi vet att de är frekvent förekommande i ”verkliga livet”. Eleverna kommer därför inte att kunna lära sig att hantera dem.

Nyckeln för att förstå svårigheterna med denna typ av utbildningssituation är att det som presenteras genom datorn eller övningsledningens upplägg inte är en autentisk situation. Programmet är ett budskap från den som skapat systemet till den som förväntas delta i det. Simuleringen är ett sofistikerat sätt att säga att jag tycker att det är det här Du behöver lära Dig. Detta är de preferenser Du måste ha. Dessa mål är lämpliga och dessa är olämpliga osv.

Genom att detta budskap presenteras i form av något som ser ut som en verklighet kommer inte konstruktörens verkliga erfarenheter och bevekelsegrunder i dagen. Eleverna lär sig bara ett ytskikt. Sett i ett bredare socialt sammanhang kan man säga att spelkonstruktören eller övningsledningen ”spelar gud” – en roll som några uppenbarligen är mycket tillfredsställda med att få spela.

Gemensamt för all modern och seriös utbildning är att man insett denna problematik. Man talar därför om delaktighet som en viktig faktor. Istället för att utbildaren har kontroll över situationerna och ”tränar” eleverna så försöker man numera ordna utbildningen så att den baseras på autentiska

samtal mellan eleverna och mellan eleverna och utbildningsledningen. Samtliga deltagare i samtalen ses som jämställda partners som delar ett gemensamt intresse att förstå vissa aspekter av sin omvärld.

Knäckfrågan i sammanhanget är att simuleringen används för att på ett osynligt sätt styra beteendet med utgångspunkt från de förutfattade meningar om spelet som spelkonstruktören har. Det skeende som skapas i datorer eller genom en övningslednings upplägg kan emellertid trots detta förleda eleverna att tro att de möter en faktisk verklighet värd att analysera och förstå. Eftersom situationerna ”riggats” av någon som finns ”bakom scenen” så är detta inte fallet. En sådan förförelse riskerar att leda till psykisk ohälsa. Den gör det svårt för eleven att skilja den virtuella verkligheten från den faktiska. Dennes tankar koloniserar av systemet.

En fördjupad syn på samspelets natur i utbildnings-sammanhang

Vi brukar följa José Luis Ramírez rekommendation att skilja mellan handla och göra. Vad som är gjort och vad som görs tillhör en fysisk domän. Det är ett faktum i denna. Vad som görs representerar emellertid också en handling. Den mening som individen bär inom sig leder till att denne gör vad den gör.

Görandet har därför också en betydelse som måste förstås i en symbolisk dimension där olika tolkningar kan existera. Hur görandet beskrivs och tolkas blir i sig ett faktum.⁴⁷

Vi möter här tre olika typer av faktum. Det gjorda som inte kan vara annorlunda än det är. Meningen som tillhör personen och som inte heller kan vara annorlunda än den är. Och så slutligen så som man diskuterar och berättar om vad som gjorts. Detta är också ett faktum. Det var så det tolkades. Det var så det berättades. Detta var den gemensamma interaktionens resultat.

Dessa tre faktum bygger på samma observation men har olika karaktär. En person har full kontroll över och åtnjuter full valfrihet i sin egen inre verklighet. Vad som händer i denna kan visserligen påverkas men inte styras av omvärlden. Den mening hon uttrycker är alltid hennes egen. Hon är fri att forma sig en annan mening och låta sitt görande uttrycka denna.

Den fysiska verkligheten sätter gränser för vad det är möjligt för henne att göra. Gränser som inte går att tänka eller förhandla bort. Dessa två faktaområden är välkända. Vad för fakta den symboliska domänen representerar är emellertid inte alltid lika självklart.

47 Ramirez 1995

Det är i den symboliska domänen som autonomibegreppet får betydelse. Det är i och genom den symboliska domänen som individens identitet och självkänsla formuleras. Här är hon beroende av den symbolvärld som användes och som kan begripas av ”de andra”. Hennes möjligheter att uttrycka sin mening och förklara sitt eget och andras agerande blir beroende av den symbolvärld som är tillgänglig. Beskrivningen av skeenden och handlingar skapas i samspelet med andra. De blir vad de blir i de samtal som förs.

Det är i detta samspel som det blir lätt eller svårt att uppleva och hävda sin autonomi. Johan Asplund har i sin senaste bok illustrerat det faktum att våra tankar inte existerar i våra hjärnor utan mellan oss i den symboliska domänen.⁴⁸

Han använder schackspelet som ett pedagogiskt exempel. Asplund påpekar att ett drag i ett schackspel inte är definierat förrän motståndaren gjort sitt. Man vet inte vad man gjort förrän man fått ett gensvar. Spelet är inte förprogrammerat. Det är det dragmönster som uppstår mellan personerna som definierar ”spelet”.

48 Asplund 2002

Hur lär man sig trafikerande?

Vi återgår då till frågan varför det inte är tillämpligt att använda körsimulator för att lära sig ett gott trafikerande. Man kan naturligtvis lära sig hantera bilen som en maskin – denna och köregenskaperna kan simuleras – men man kan inte genom en körsimulator lära sig att förstå trafiken eftersom trafikerandet främst består av sociala interaktioner.

Det är först när man gjort sitt drag – valt att köra som man gjort – som det är möjligt att förstå hur det man gjort bidragit till det mönster som uppstått eller vad som kunde ha hänt om gensvaret varit annorlunda.

Körlektioner måste därför i hög grad bygga på ett reflektivt lärande. Utbildningen formas som ett samtal mellan lärare och elev om trafikerandet som sådant. Det är därvid lika viktigt att eleven övar sig i att förstå ”spelet” som att denne förstår instruktioner, lär sig en teori och ett begreppssystem eller följer vissa regler. Undervisningsproblemet består av

- att låta lärandet vara i fokus och själva undervisningen i bakgrunden.
- att låta exemplet som det visar sig i trafiken betonas till skillnad från att erbjuda allmänna kunskaper.

- att öva trafikerandet utgående från vissa viktiga teman som formas i trafiksituationen snarare än att träna på speciella enskilda moment.
- Att rikta uppmärksamheten främst på hur kunskapen skall användas snarare än hur den kan formuleras.
- Att låta tiden i bilen domineras av dialog och kommunikation snarare än kunskapsförmedling.

Samtidigt måste utbildningen utgå från någon typ av föreställning om trafikerandet som sådant. Denna beskrivning får då inte ha karaktären av de normativa och slutna resonemang som varit vanliga i industrisamhället. De måste beskriva trafikerandet på ett djupare och mer insiktsfullt sätt. Det är denna beskrivning som trafikskoleläraren måste föra in i undervisningen.

Också här har vi nytta av Asplunds schackmetafor. Att spela ett redan föreskrivet spel – som det beskrivs i en lärobok – är socialt sett ointressant. Ett sådant spel saknar alla de egenskaper som är viktiga för att vi skall upprätthålla självkänsla och känna oss delaktiga av en gemenskap. Sådana spel – exempelvis mot en dator – kan vara kul som tidsfördriv och underhållning men inte mer.

Vad som är intressant är inte att lära sig de olika dragföljderna. Det intressanta är istället att förstå schackspelandets

natur så som det visar sig i samspelet mellan två spelare. Självklart finns det grundfärdigheter man måste öva upp och regler att följa men detta är inte det viktigaste.

Trafikreglerna, så som man upplever dem i körandet i bilen eller i samtal om trafik, måste omvandlas i en berättelse genom vilken man kan förstå varför vissa handlingar är olämpliga och andra lämpliga. Man måste i samtalet ”möta” en person som gör motstånd mot godtyckliga tolkningar men som också kan respektera elevens egna uppfattningar och tolkningar. Man måste helt enkelt möta en annan god schackspelare som genom att spela spelet visar på hur man kan göra.

Ett annorlunda studiematerial

Den berättelse som etableras om ”spelet” är ett socialt faktum. Den blir en ”sanning” som genom vad som ofta kallas ”sensus communis”, den gemensamma uppfattningen. Den gemensamma uppfattningen är inte en logiskt riktig sanning. Den representerar heller inte något fysiskt faktum. Den kan närmast liknas vid berättelser som finns i bibeln, i våra sagor, i vår historia, i våra skådespel etc.

En persons utsagor om en viss situation blir accepterad och levande genom att kopplas till existerande berättelser. I samtalet erbjuder berättelserna material till att teckna en bakgrund. Varifrån kommer jag eller vi? Hur har vi hamnat här? Vad bär vi med oss? De erbjuder också material för att formulera vad vi ser som en önskvärd eller hotande framtid. Det är denna situation vi strävar mot. Det är detta vi vill undvika. Mot detta riktas våra ambitioner och våra intentioner. Berättelsen innehåller också information om vart vi uppfattar att skeendet kommer att föra oss om ingen ingriper. Det är först mot denna fond som vårt eget handlande – försöken att ingripa – kan begripas.

För att göra gemensamma överväganden räcker det inte med att ha tillgång till berättelsen. Vi måste också argumentera för trovärdigheten i våra resonemang. Jose Luis Ramírez har i våra samtal hävdad betydelsen av begreppet ”topos”, det vill säga den mentala plats från vilken argument hämtas. En redogörelse av schackspelets natur skulle kunna vara en sådan mental plats från vilken olika argument om hur spelet kan och bör spelas kan hämtas.

Vad vi här främst är intresserade av i utbildningssammanhang är vilken berättelse som i en utbildning kan fungera som ett ”topos”. En sådan berättelse är inte en redogörelse för regelsystemet eller normerna. Den är heller inte en objektiv redogörelse för kunskapsläget och eventuella modeller. Den är istället en text som gör det möjligt att sätta det man vet om saken i ett sammanhang: Det är denna som gör det möjligt att tolka reglerna, lyfta upp speciella aspekter av dem, se hur de påverkar olika bedömningar i spelet och ta ställning till om och när spelet utvecklas i en konstruktiv eller destruktiv riktning. Vi söker således en berättelse som styr samspelet – inte reglerna i sig.

Vi menar att det för varje socialt samspel finns en sådan beskrivning. Det finns ett topos från vilken argumenten kan hämtas. Om denna beskrivning är ofullständig, olämplig eller strider mot de regler som måste tillämpas kan spelet inte spelas effektivt.

Beskrivningen är inte statisk. Den växer med erfarenhet. Den kan till och med kompletteras och varieras under själva spelandet. Den illustrerar hur många olika spelare har tänkt och resonerat. För att den skall kunna fungera som argumentationsbas krävs dessutom en väl genomarbetad begreppslig plattform. En rik och kongruent begreppslig plattform underlättar både förståelsen för spelet och samtal och analyser av detta.

Vi återgår nu till trafikerandet. En berättelse om trafikerandet är av värde för all trafikundervisning. Men den kan inte växa fram genom att någon sitter ensam i sin kammare och försöker fundera ut regler eller instruktioner eller försöker konstruera en simuleringsmodell frikopplad från den praktiska verklighet i vilken den skall tillämpas.

Beskrivningen och begreppen blir till genom att man samtalar om de situationer som är aktuella, hur de uppstått och hur de utvecklats. Ju mer erfarna de är som samtalar desto rikare begreppssystem kan utvecklas och desto mer relevanta och pregnanta beskrivningar kan man åstadkomma.

Samtidigt måste man uppmärksamma att berättelser om trafiken kommer att sakna mening för en novis som har liten erfarenhet av den. För att göra kunskapen användbar för en nybörjare och för att utveckla insikterna hos en mer erfaren trafikant måste berättelsen knytas till samtal om de situationer i trafiken som man gemensamt vill utforska.

Det förtjänar att påpekas att utforskandet inte främst handlar om hur det är eller vilka regler som gäller. Utforskandet syftar till att se framtida alternativ, precisera vilka valmöjligheter som står till buds och hur man kan se på de konsekvenser eller utfall som kan uppträda.

Vad som saknas för att göra en sådan undervisning effektiv är således ett material som inte främst består av vad läraren vill lära ut. Det skall heller inte begränsa sig till vad eleven måste läsa in. Det är istället en text genom vilken man lär sig förstå det man gemensamt utforskar.

Vi talar således om en text som gör det möjligt för eleven att se och beskriva skeendet utifrån sina egna tolkningar och observationer. Det vill säga en text som lämpar sig för gemensamma analyser av det man vill begripliggöra och bedöma konsekvenserna av.

Fokusberättelsen som ett underlag för modern utbildning

En fokusberättelse är en dokumentation som tagits fram genom ett samtal mellan personer med egen erfarenhet av det som är fokus för samtalet. Den berättelse som produceras är formad genom ett partnerskap mellan deltagarna. Några av deltagarna kan fungera som inbjudare administratörer, inledare och dokumentatörer. I allmänhet är dessa speciellt skolade i denna uppgift.

Den metodologiska utgångspunkten är att transformera deltagarnas erfarenheter av något till en yttre kunskap som kan delas av många. Erfarenheterna visar sig i och genom det fria samtalet kring det man gemensamt är intresserad av att utforska. I fallet Trafikskolan kan det röra sig om trafikskolelärare eller körkortsprövare som utifrån en gemensam upplevelse av elevers prestationer samtalar om handledning och prov.

Det kan också röra sig om elever som samtalar om sina erfarenheter av att vara elever och de övningar de genomgår. Det kan röra sig om företrädare från Polis, Vägverk eller kommunen som samtalar om hur de i sin praktik möter de frågor som Trafikskolan är intresserad av.

Genom samtalen och dokumentationerna formas berättelser som inkluderar allt fler perspektiv och aspekter. Detta gör berättelserna meningsfulla för allt fler. Då kunskapen växt fram ur erfarenhet och praktik kan man också räkna med att den kan knyta an till den levda erfarenhet som elever och andra kan föra med sig. Genom arbetet i fokusgrupperna kommer den också att formuleras i ett språk som är pratbart i språket mellan berörda.

Fokusberättelserna hjälper handledaren att i utbildningssituationen vara den ”motkraft” som gör att elevens resonemang inte kan bli godtyckliga. De måste naturligtvis knytas både till praktikens krav och samhällets krav på en genomtänkt uppfattning om vad som uppfattas som ett

tillfredsställande beteende i trafiken. Genom fokusberättelsen kan således den mekaniska regel- och faktainläringen transformeras till en förvärvad kunskap som hedrar elevens autonomi.

HBL (Helhetsbaserat Lärande) inom FM fungerar på ett likartat sätt. Utbildningen utgår från samlade erfarenheter av de praktiska situationer som eleverna måste kunna klara av. Genom att de självständigt får genomföra dem och planera sitt eget lärande utgår detta från deras egen motivation och drivkraft. Samtidigt diskuteras process, åtgärder, resultat, bedömningar etc. med en erfaren handledare som kan peka på både orimliga och orealistiska resonemang och vad som inom FM uppfattas som en god ”professionalitet”.

I omställningsarbetet mot en nätverksbaserad FM är det angeläget att påpeka att gamla erfarenheter kanske inte duger. Vad man bär med sig från den konventionella övningsverksamheten kan inte enkelt översättas till de nya situationerna. Därför måste sannolikt lärarnas erfarenhetsmassa och förståelsehorisont vidgas genom utforskande samtal som leder fram till olika dokumentationer. Det är dessa dokumentationer som i sin tur kan ligga till grund för en mer effektiv utbildning.

Referenser

- Abrahamsson B (2002): Vad är NBF? Om tekniska och sociala nätverk. Manus. Stockholm. Försvarshögskolan.
- Arbetsmiljöverket (2002a): Ohälsa och negativ stress i ett arbetsliv i förändring. Stockholm: Arbetsmiljöverket..
- Arbetsmiljöverket (2002b): Från frustration till total utmattning. Stockholm: Arbetsmiljöverket.
- Asplund J. (2003): Genom huvudet, problemlösningens sociopsykologi. Göteborg: Bokförlaget Korpen.
- Bannister D, Fransella F (1971): Inquiring man - The theory of personal constructs. London: Penguin Books.
- Bauman Z (1999): På spaning efter politiken. Uddevalla: Bokförlaget Daidalos AB.
- Behrbohm Fallsberg M (1999): Vilka paradigmer styr undervisningen i medicin och vårdvetenskap i dag och i framtiden? Linköping: Hälsouniversitetet Linköping. Föredrag vid III Nordiska konferensen för universitetsjukhus och dekaner. Fiskartorpet, Helsingfors 23-25 augusti.
- Bendz A (2003): Arbetslöshetsförsäkringen och autonomi. I Pierre J, Rothstein B : Välfärdsstat i otakt - om politikens oväntade, oavsiktliga och oönskade effekter. Lund: Liber Ekonomi.

- Berner B (1981): Teknikens värld. Lund: Arkiv för studier i arbetarrörelsens historia.
- Brulin G. och Nilsson T. (1995): Läran om arbetets ekonomi - om arbete och produktivitet i modern produktion. Stockholm: Tiden.
- Castell M (1999): Informationsåldern. Band I. Nätverkssamhällets framväxt. Uddevalla: Bokförlaget Daidalos AB.
- Castell M (2000a): Informationsåldern. Band II. Identitetens makt. Uddevalla: Bokförlaget Daidalos AB.
- Castell M (2000b): Informationsåldern. Band III. Millenniets slut. Uddevalla: Bokförlaget Daidalos AB.
- Dahlström C (2003): Lagt kort ligger. Svensk invandrarpolitik 1964-2000. I Pierre J, Rothstein B : Välfärdsstat i otakt - om politikens oväntade, oavsiktliga och oönskade effekter. Lund: Liber Ekonomi.
- Demker M (2003): Att förbli i Ingenmansland. Immigrationspolitikens brist på institutionell förändring. I Pierre J, Rothstein B : Välfärdsstat i otakt - om politikens oväntade, oavsiktliga och oönskade effekter. Lund: Liber Ekonomi.
- Fallsberg M (1991): Reflections on medicines and medication. A qualitative analysis among people on long term drug regimens. Linköping Studies in Education. Dissertations No. 31.
- Fallsberg M (1993): Lyssna och lär – att kommunicera kring mediciner och behandling. Stockholm: Apotekarsocietets förlag.

- Förbundet Sveriges Arbetsterapeuter, Hane M, Wennberg BÅ (2002): Samtal med arbetsterapeuter - om arbetsmiljöns brister, risker och glädjeämnen. Stockholm: Förbundet Sveriges Arbetsterapeuter.
- Försvarsmakten (2002): Militärstrategisk doktrin. Värmano: Försvarsmakten M7740-774002.
- Giddens A (1998): Sociologi. Lund: Studentlitteratur.
- Gröning Degerlund L oa (red) (2001): Riv ner – bygg nytt! En debattbok om samhällsstrukturer vid ett vägskäl. Söderhamn: Tjänsteforum.
- Hane M, Wennberg B-Å (2002): Frågeformulärens kris. Varför vi övergett frågeformulär som hjälpmedel i arbetsmiljöarbetet. Abonnemangsrapport 93. Göteborg: Samarbetsdynamik.
- Hane M, Wennberg B-Å (2003a): Utvärdering av ett försök att skapa förbättrad lokal ekonomi genom tätare samverkan mellan småföretag och gymnasieskola i Enköpings kommun. Abonnemangsrapport 98. Göteborg.: Samarbetsdynamik AB.
- Hane M, Wennberg BÅ (2003b): Starkare arbetsterapi – bättre primärvård. Tre berättelser om relevant kunskapsutveckling och kunskapspridning. Ett samarbetsprojekt mellan Familjemedicinska institutet (FAMMI) och Förbundet Sveriges Arbetsterapeuter (FSA). Abonnemangsrapport 102. Degerfors: Samarbetsdynamik AB.

- Hane M, Wennberg B-Å (2003c): Tillgänglighet, arbetsmiljörisiker och resursutnyttjande – hur hänger det ihop? Ett utforskande partnerskap mellan Monica Hane, Bengt-Åke Wennberg och tre representanter för framtidens sjukvård. Arbetsmaterial under bearbetning. Stockholm: Landstingsförbundet.
- Hane M, Wennberg B-Å (2004): Rehabilitering av rehabiliteringskunniga. Abonnemangsrapport 107. Degerfors: Samarbetsdynamik AB.
- Johannisson K (2001): Den moderna tröttheten. Från överansträngning till stress, kroniskt trötthetsyndrom och utbrändhet. Bilaga i : Näringsdepartementet: Långsiktig verksamhetsutveckling ur ett arbetsmiljöperspektiv. En handlingsplan för att förnya arbetsmiljöarbetet. DS 2001:28.
- Johannisson K (2003): Diagnosen frälser och förbannar. Axess nr 5 2003, sid 33-35.
- Julien F (2001): Vis är utan idé eller Det andra hos filosofin. Uddevalla: Bokförlaget Daidalos AB
- Kelly G A (1970): A brief introduction to personal construct theory, in Bannister D. (ed): Perspectives in Personal Construct Theory. London: Academic Press.
- Kumlin S, Rothstein R (2003): Staten och det sociala kapitalet. I Pierre J, Rothstein B : Välfärdsstat i otakt - om politikens oväntade, oavsiktliga och önskade effekter. Lund: Liber Ekonomi.

- Lagergren F, Pierre J (2003): "Civis Econimus". Pensioner, välfärd och ekonomiskt medborgarskap. I Pierre J, Rothstein B : Välfärdsstat i otakt - om politikens oväntade, oavsiktliga och oönskade effekter. Lund: Liber Ekonomi .
- Lewin K, Meyers C, Kalthorn J et al (1944): Authority and frustration. Iowa City: University of Iowa Press.
- Morrow A (1977): The practical theorist. The life and work of Kurt Lewin. New York: Teachers College Press.
- Olofsdotter H (2003): Omsorgsnormers effekt på policyutveckling. Ett feministiskt perspektiv för policystudier. I Pierre J, Rothstein B : Välfärdsstat i otakt - om politikens oväntade, oavsiktliga och oönskade effekter. Lund: Liber Ekonomi.
- Pierre J, Rothstein B (2003): Välfärdsstat i otakt. Om politikens oväntade, oavsiktliga och oönskade effekter. Lund: Liber Ekonomi.
- Ramirez J. (1999): Skapande mening - en begreppsgenealogisk undersökning om rationalitet, vetenskap och planering. Avhandling 13:2. Stockholm: Nordiska institutet för samhällsplanering.
- Ramírez J L (1995): Två kiasmer av tystnad och ironi. Stockholm: Nordiska institutet för samhällsplanering. Meddelande 1995:1.
- Ramirez J L (2001): Den omhuldade friheten, vad är det? I Socialstyrelsen: Utan fast punkt. Om förvaltning, kunskap, språk och etik i socialt arbete. Stockholm: Socialstyrelsen.

- Rosenberg G (2003): Plikten, profiten och konsten att vara människa. Stockholm: Albert Bonniers Förlag AB.
- Rosengren M. (2002): Doxologi. En essä om kunskap. Åstorp: Rhetor förlag.
- Rothstein B (1992): Den korporativa staten. Stockholm: Norstedts.
- Rothstein B. (2003); Sociala fällor och tillitens problem. Kristianstad: SNS Förlag.
- Rydén L (2004): Bättre verksamhet - Bättre arbetsmiljö. Abonnementangsrapport 103. Degerfors: Samarbetsdynamik AB.
- Schierenbeck I (2003): Vem bryr sig om regelverket? Om frontlinjebyråkrater, handlingsutrymme och förvaltningsdemokratisk legitimitet. I Pierre J, Rothstein B : Välfärdsstat i otakt - om politikens oväntade, oavsiktliga och oönskade effekter. Lund: Liber Ekonomi.
- Sörlin S (2004):Högskolan får inte bli en koloss för alla hå. Göteborg: Göteborgs Posten 29.2.2004 sidan 58.
- Starrin B (2001): Skammen, självet och den sociala ordningen. I Aronsson G, Karlsson J Ch : Tillitens ansikten. Lund: Studentlitteratur.
- Svartheden J (red) (2002): Exempel. Yrkeskunnandets praktik och IT 2002. Stockholm: Försvarshögskolan.
- Tillberg P (2001): Kriterier för vad som utmärker en trovärdig ledarskapsutbildning. Stockholm:Försvarshögskolan. LI-rapport F19 2001.

- Törnebohm H (1996): Paradigmatik. Göteborg: Institutionen för Vetenskapsteori, Göteborgs Universitet.
- van Maanen M (1991): Researching Lived experience, Human Science for Action Sensitive Pedagogy. New York: State University of New York Press.
- von Wright G H (1986): Vetenskapen och förnuftet. Borgå: Bonniers.
- Wennberg B-Å (2003): Har vinsten ett pris. Om de osynliga kostnaderna för dagens stereotypa samtal om ledarskap och ekonomi. Abonnemangsrapport 96. Degerfors: Samarbetsdynamik.
- Wennberg B-Å, Hane M (1994): Referensarbetsplats i Brickegårdsverkstaden. Karlskoga: Bofors AB.
- Wennberg B-Å, Hane M. (2000): Forskning för praktiker om praktiken. Om grunderna för vetenskaplig metod och om metoder på vetenskaplig grund. Abonnemangsrapport 78. Degerfors: Samarbetsdynamik AB.
- Wennberg B-Å, Hane M (red) (2003): Genom patientorientering blir det möjligt att åstadkomma ökad tillgänglighet, god arbetsmiljö och optimal resursanvändning. Arbetsmaterial under bearbetning. Degerfors: Samarbetsdynamik AB.

Om Kunskapsabonnemanget Samarbetsdynamik

Samarbetsdynamik AB är ett självständigt, oberoende och uppdragsfinansierat forskningsinstitut kring frågor som rör samverkan i olika typer av verksamheter. Vi har i vår arbetsform inspirerats av den i litteraturen väl beskrivna metod som kallas fokusgrupp. Vi har också tagit intryck av den långa traditionen från Kurt Levin och aktionsforskningen. När det gäller den teoretiska plattformen utgår vi huvudsakligen från den humanvetenskapliga handlingsteorin, med rötter redan i antiken och hos Aristoteles, så som den utvecklats och beskrivits av José Luis Ramírez, professor i retorik vid Södertörns Högskola.

Detta innebär några viktiga skillnader i förhållande till den konventionella forskar- eller handledarpositionen. Vi ser oss inte som passiva observatörer. I de projekt där vi medverkar ser vi oss istället som äkta deltagare i ett autentiskt utforskande samtal kring en för oss och den aktuella verksamheten aktuell fråga. Vi ser oss inte heller som samtalsledare med uppgift att få de andra att samtala öppnare och spontantare med varandra. Vi anser således inte att vi har speciella

rättigheter eller speciella skyldigheter att ta initiativ till eller att göra inlägg i samtalet utöver de samtalsregler som gäller för alla deltagare.

Vi använder istället i samtalet aktivt vår egen erfarenhet av liknande samtal kring motsvarande problematik i andra sammanhang. Vi förbereder oss genom att ta del av litteratur, utredningsarbete och forskningsresultat kring de sakförhållanden som kan förväntas komma upp. Vi försöker som varje annan god deltagare bidra till att man i samtalet kan återknyta till grundfrågan, ger förslag på alternativa och öppnande perspektiv och ingriper när vi tycker samtalet går i cirkel osv.

På detta sätt har vi medverkat också i de projekt som refereras i den här rapporten.

Samarbetsdynamik AB driver sedan 1987 ett så kallat Kunskapsabonnemang ”Om organisationens mänskliga sida”. I dagsläget är ett drygt 100-tal arbetsställen abonnenter. Den 14:e i varje månad arrangeras ett abonnentmöte i Stockholm, Göteborg, Halmstad eller Norrköping kring någon för abonnentgruppen aktuell frågeställning. Mötet är kostnadsfritt för abonnentens medarbetare och gäster och brukar samla runt 15 personer varje gång.

Dessutom publiceras inom ramen för abonnemanget minst sex rapporter per år. Dessa kan – så som denna Abonnemangsrapport – vara sammanfattningar av erfarenheter

och resonemang från olika projekt kring ett aktuellt tema. De kan också vara autentiska slutrapporter från enskilda projekt av mera allmänt intresse, som vi i samråd med våra uppdragsgivare låter våra abonnenter ta del av. I gengäld kan abonnenterna medverka i utforskandet genom att bidra med reflektioner och erfarenheter som berikar senare projekt och också bidra till spridandet av det som kommit fram i projektet.

I ökande omfattning medverkar också abonnenter med egna rapporter och reflektioner.

Formalia om företaget och om aktuella aktiviteter inom Kunskapsabonnemanget beskrivs på www.samarbetsdynamik.se

I Samarbetsdynamik AB arbetar två personer.

Monica Hane är docent i tillämpad psykologi. Har under en period på 90-talet varit universitetslektor inom området arbetsorganisation och psykologi och har forskat på arbetslivets hälsofrågor och psykosociala arbetsmiljö bland annat som psykolog vid Yrkesmedicinska Kliniken i Örebro. Monica var under år 2000 ordförande för prioriteringskommittén för arbetsorganisation, belastning och hälsa inom dåvarande Rådet för Arbetslivsforskning.

Bengt-Åke Wennberg är civilingenjör och har verkat som organisationskonsult sedan 1963. Bengt-Åke betraktas som en av pionjärerna när det gäller samarbetsträning och

organisationsutveckling i Sverige och har erfarenhet från utvecklingsarbete inom de flesta typer av företag och organisationer.

Vi har tillsammans sedan 1987 författat ett drygt 100-tal rapporter kring arbetslivets aktuella frågor med betoning på samverkan, organisering och hälsa.

Samtliga rapporter finns beskrivna på webbplatsen www.samarbetsdynamik.se. De mest efterfrågade rapporterna finns också att ladda ner som pdf-fil.