

Samarbetsdynamik AB
abonnemangsaktiviteter

till och med

HÖSTEN 2002

Besök vår webbplats
för att få aktuell information
om abonnemanget

<http://www.samarbetsdynamik.se>

Samarbetsdynamik AB -
abonnemangsaktiviteter till och med hösten 2002

Författad av Bengt-Åke Wennberg

ISBN 91 85396 94 X

Samarbetsdynamik AB,
Ölsdalen 134, 693 91 Degerfors, 0586-726121
email: info@samarbetsdynamik.se
webbsida: <http://www.samarbetsdynamik.se>

Tryckt av MediaGraphic AB, Göteborg

© Samarbetsdynamik AB 2001

Innehåll

Välkommen till abonnemanget	3
Abonnemangets former	5
Konsten att skapa välgrundade samtal	9
Teman som format programmet	15
Om abonnemangsmötet	21
Abonnemangsmöten hösten 2001	23
Abonnemangsmöten 2002	27
Om oss i Samarbetsdynamik	33
Abonnemangsrapporter 1987 - 2001	35
Teman för abonnemangsmöten 1998-2001	47

Välkommen till abonnemanget

Man har under senare år berättat för oss att det blivit allt svårare att i sina respektive hemmaorganisationer få gehör för sina erfarenheter, sin professionalitet och sina praktiska synpunkter.

Tiden för konstruktiva samtal och analyser har begränsats kraftigt. Man tycker att ekonomiska resonemang, lösningsförslag och andra övergripande åtgärder ofta går på tvärs mot vad man anser vara välgrundade kunskaper och relevant vetande inom de områden där man verkar. Sammanfattningsvis säger man att:

- * de resonemang som förs ofta gör det omöjligt att lyfta upp, samtala om och få gehör för viktiga frågor som berör både verksamheten och den enskilde
- * de resonemang som förs ofta trivialiserar och ”förklarar bort” förhållanden och frågor av vikt för verksamheten och den enskilde vilka borde diskuteras och utredas djupare
- * de resonemang som förs ofta glorifierar fenomen och förhållanden som istället borde problematiseras.

Problemen med de resonemang som förs är att de i vissa situationer och för vissa frågor delvis är riktiga och konstruktiva medan de i

andra situationer och i dagens mer komplexa värld allt oftare leder tanken fel. Ett skäl till detta är den kunskapsfragmentering som finns och som gör att åtgärder i ett perspektiv kan uppfattas som helt lämpliga medan de i ett annat blir helt olämpliga. Kunniga praktikers protester mot olika lösningar och analyser kan därmed inte beaktas.

Abonnemanget vänder sig till Dig som tillsammans med andra abonnenter och med oss vill ta itu med vilseledande resonemang om samarbete och samverkan i arbetslivet som uppstår just på grund av denna kunskapsfragmentering. Abonnemanget ger möjligheter för oss att gemensamt fånga upp teman där fragmenteringen leder till ytliga och ogrundade resonemang. Vi ser således kunskapsabonnemanget som Ditt och vårt stöd för att få gehör för att den praktiska och professionella sakkunskap som i dag finns tas på allvar.

Hjärtligt välkommen in i abonnemanget

Monica och Bengt-Åke

Abonnemangets former

Abonnemanget startade 1987. Abonnenterna betalar en enhetlig abonnemangsavgift på 3 000:- som täcker de direkta kostnaderna för verksamheten. Den årliga omsättningen är i dagsläget 300 000:-. Kunskapsabonnemanget består således när detta skrivs av ca hundra abonnenter. Vi betraktar den juridiska personen, d.v.s. företag, arbetsplatser, självständiga enheter etc som abonnent.

I abonnentkretsen finns stora exporterande industriföretag, tjänsteföretag och små soloföretag. Vi har abonnenter från offentlig sektor som kommuner, landsting, universitet, skolor och vårdinrättningar. Abonnemanget omfattar också statliga företag och institutioner såväl som fackförbund och arbetsgivarorganisationer. Genom denna blandning underlättas syftet att överbrygga ämnes- och yrkesgränser. Vi strävar inte efter kvantitet utan istället en så bred representation som möjligt av olika typer av verksamheter och kunskapsområden.

Konkret består abonnemanget av tio abonnemangsmöten och sex abonnemangsrapporter per år. Abonnemangets kärna är de kontaktpersoner som verkar hos de olika abonnenterna. Vi lägger huvudvikten vid texter och resonemang eftersom det är nya och mer moderna formuleringar av gamla kunskaper och erfarenheter som kan överbrygga de gränser som finns. Abonnemanget hålls således samman genom de texter i form av rapporter, inbjudningar, redovisningar och diskussionsunderlag som vi publicerar.

Det är därför inte nödvändigt att personligen delta i olika möten för att känna sig ansluten till och dra nytta av abonnemanget. Man kan mycket väl följa processen genom texterna och kan bidra till själva samtalandet så mycket och så litet man har tid och möjlighet till. Texterna gör också att man trots sina olikartade erfarenheter och bakgrunder har en gemensam plattform för de samtal som förs.

Resonemangen utvecklas och får sin näring genom de samtal och de möten som hålls inom abonnemanget. Utan dessa samtal skulle inte våra texter kunna knyta an till och binda samman olika erfarenheter och tankar. Vi strävar därför efter att inom abonnemangets ram skapa så många tillfällen till samtal som möjligt. Vi försöker också att i dessa samtal få med så många olika kunskapsfält och täcka så många olika teman och praktiska svårigheter som möjligt.

Vi önskar att kontaktpersonerna bjuder in medarbetare och kollegor att ta del av abonnemangets aktiviteter och material. Vi välkomnar att det på våra möten kommer så många deltagare som är praktiskt möjligt inom ramen för de samtal som skall föras. Deltagandet på abonnemangsmöten är helt utan kostnad. Vi ser det som naturligt att man i abonnemanget solidariskt står för varandras kostnader eftersom ett brett deltagande är en förutsättning för det gemensamma arbetet.

Abonnemanget innehåller inte löner eller arvoden för några medverkande - inte heller till oss som arrangörer och initiativtagare. Genom att undvika arvoden markerar vi att det inte är en köp- och säljrelation. Alla har ett likvärdigt ansvar för kunskapsgenereringen. Det har varit viktigt för oss att stå fria från externa intressegrupper. Abonnemanget har därför inte hittills uppburit bidrag eller annat stöd från källor utanför systemet utan varit helt självbärande.

Vi har från att abonnemanget startade till nu haft mer än 150 abonnemangsmöten och gett ut ett nittiotal rapporter. En lista på mötesinnehåll sedan 1998 och på abonnemangets rapporter finns i slutet av detta program.

Många rapporter som ingår i abonnemanget baseras på våra uppdrag. Ur uppdragen kondenserar vi sådana forskningsresultat, kunskaper och erfarenheter som vi uppfattar relevanta för samtalen i abonnemanget. Genom att särskilja vad vi anser generellt användbart från vad som är specifikt för uppdraget så kan uppdragen fungera som underlag också för abonnemangets samtal och texter.

Under senare tid har det visat sig att våra uppdragsgivare allt oftare efterfrågar en oberoende och mer allmängiltig rapport än specifika förslag och lösningar riktade till den egna verksamheten. Uppdragen har därför allt mer kommit att behandla liknande grundfrågor som de som ingår i abonnemanget. I dessa fall ser vi till att de rapporter vi ställer samman i uppdragen får en sådan form och ett sådant upplägg att de också kan distribueras som abonnemangsrapporter.

Abonnemanget är tänkt som en struktur för att knyta ihop kunskaps- och praktikerområden. Den bygger på de många olika slag av kunnsighet och erfarenheter som deltagarna har och bär med sig in i mötena. Abonnemangsmötena utgår från deltagarnas kunnighet snarare än deras okunnighet. Abonnemangsmötena är därför ingen bra struktur för ren kunskapsöverföring eller kunskapsförmedling.

De teman vi väljer visar sig emellertid ha stor aktualitet och väcker stort engagemang. Därmed visar sig också ofta ett behov av att till-

sammans med oss fördjupa sin förståelse för de frågor som behandlas och för de resonemang som växt fram i abonnemanget.

Vi har därför till abonnemanget kopplat olika arvodesbaserade aktiviteter inom vars ram det är möjligt för den eller de som så önskar att tillsammans med oss fördjupa sig i och närmare utforska de teman vi behandlar. Vi har kallat dessa aktiviteter för samtalsseminarier. Samtalsseminarierna och deras upplägg redovisas i ett separat program.

Konsten att skapa välgrundade samtal

Det finns två stora hinder om man som professionell eller praktiker trovärdigt vill blockera vilseledande resonemang och analyser. Det första är *kunskapsrelativismen*. Det andra är svårigheten att få tillgång till *trovärdiga och relevanta data* för samtal och analyser av arbetslivets frågor.

Vi lever i en värld av individuell otrygghet, ovisshet och osäkerhet. I skydd av argument som exempelvis bristande tid, ekonomi, händelser i omvärlden och en allmän önskan om ökad stabilitet ansluter sig många till åsikter och förslag som på ytan verkar rimliga. Vid närmare granskning är det troligt att dessa skulle visa sig vara vilseledande, förföriska och i praktiken helt orealistiska. Den ökade komplexiteten i dagens värld gör att förslag och åsikter bedöms mer utifrån sin popularitet än utifrån sin saklighet och realism.

Många oklara resonemang och åtgärdsförslag kan leva vidare i debatten på grund av att man saknar trovärdiga och relevanta data om de faktiska förhållanden som man måste ta sig an. Konventionella datainsamlingsmetoder ger nämligen inte ett tillräckligt precist underlag för de fenomen som man numera måste hantera och samtala om.

Därför har praktiker också stora svårigheter att få gehör för så kallad erfarenhetskunskap. Vi ser det som vår uppgift att genom abonnemanget informera praktiker och professionella också om nyare forskningsmetoder och hur de kan användas.

Att skapa bättre underlag för samtal och analyser

Ett viktigt arbetssätt och en vetenskapligt erkänd metod för att få mer trovärdiga och relevanta data om samarbets- och samverkansfenomen är ”utforskande partnerskap”. I arbetssättet ingår bland annat speciella samtalsformer så kallade ”fokusgrupper”. Genom fokusgrupper kan man gemensamt få reda på sådant som andra mer traditionella vetenskapliga metoder inte förmår visa.

De fria samtalen under våra abonnemangsmöten bygger på dessa nya principer. Mötena har således, vid sidan av värdet av erfarenhets- och åsiktsutbytet, alltid ett utforskande syfte. De erbjuder alltså en möjlighet för deltagarna att personligen stifta bekantskap med dessa nya metoder och samtala med oss om dem.

Att utveckla samtalandet

Djupgående förändringar i samverkans- och samarbetsprocesser sker erfarenhetsmässigt inte genom konventionell kunskapsförmedling eller normativa beslut och åtgärder. Handlandet i interaktiva situationer baseras främst på erfarenhet och på vad som ofta ganska oegentligt kallas ”tyst” kunskap. Kunskapen visar sig genom samtalandet, men inte bara genom vad man säger utan också som en observerbar struktur i själva samtalet.

Det är också genom samtalandet som man integrerar nya kunskaper och andras erfarenheter i sitt eget tänkande. Allt samtalande leder emellertid inte till detta. Utvecklande samtal måste utgå från något deltagarna faktiskt frågar sig och från situationer dessa uppfattar som autentiska och värda att utforska.

Vi lägger inom abonnemanget ner ett stort arbete på att formulera aktuella frågeställningar så att man i sina olika autentiska samtal kan knyta samman vad deltagarna innerst inne ”frågar sig” om det tema som behandlas med det breda utbud av modeller, teorier och forskningsresultat som i dag finns.

Att bryta stagnation, oföretagsamhet och passivitet

Vi har funnit att den stagnation, det motstånd mot förändringar, den oföretagsamhet och den passivitet som många klagar över i samhälle och verksamheter inte behöver hänföras till negativa personliga egenskaper hos de som berörs. Den verkar heller inte bero på bristande företaganda eller liknande.

Den bristande företagssamheten kan relativt enkelt förklaras av att vår tids samtal i arbetsliv och samhälle bidrar till att förstärka människors otrygghet, ovisshet och osäkerhet gentemot varandra. Det är inget att undra över om människor blir passiva och drar sig inom sitt skal om de känner bristande tillit till sin omvärld.

Även om vi i vår tid hyllar framåtanda, självständighet och frihet så verkar det paradoxalt nog vara just dessa ambitioner som skapar den otrygghet, den osäkerhet och den ovisshet som människor känner. Utvecklingen har således lett till att de värden man velat främja i själva verket blockerats.

Ett skäl till detta är att vi i dag är mer beroende av varandra än förut. Vi har visserligen lärt oss att skydda oss allt bättre mot yttre katastrofer men vi har samtidigt blivit allt sårbarare för sådana privata

katastrofer som kan drabba oss genom våra medmänniskors beslut och agerande.

Vi är också allt mer beroende av varandra i arbetet. Vi klarar inte av att göra ett bra jobb utan att andra hjälper till och gör sin del. Både beröm och klander måste allt oftare fördelas på flera. Våra projekt blir inte längre personliga utan gemensamma.

Att förledas in i situationer och projekt som bygger sin framgång på andras orealistiska antaganden blir synnerligen riskabelt. Insikten om den egna sårbarheten i samspelet med andra människor medför att man drar sig undan, en reaktion som är fullt naturlig och djupt mänsklig. Det är således känslan av sårbarhet som leder till kollektiv stagnation, oföretagsamhet och passivitet inte någon personlighetsfaktor.

Passiviteten kan därför inte brytas genom större frihet, flera valmöjligheter, nya tänkbara ”goda lösningar” eller utsagor om en ljus framtid. Sådant gör bara situationen värre. Det finns istället ett överskott på ”lösningar” som man inte kan se konsekvenserna av eftersom man inte kan lita på varandra.

Det är inte heller förtryckande strukturer som är ett hinder. Det finns ett överskott av entrepenörer, chefer och konsulter som peppar upp och entusiasmerar till stordåd och som ropar ”följ mig!”. Svårigheten för gemene man är därvid att skilja välmenande goda råd och ytlig optimism och opportunism från vad som är genomtänkta och genomarbetade förslag.

Att skapa stabilitet och kontroll

Många samtal och resonemang inom samverkansområdet riktar sig mot det önskvärda som ställs i motsats till hur det "är". Det önskvärda blir ett mål eller en norm mot vilken den existerande verkligheten mäts. Problemet är inte att bli överens om det önskvärda utan att vara säker på att det som görs leder till något önskvärt för alla. Först om man vet det uppstår en känsla av stabilitet och gemenskap.

I allt handlande finns en osäkerhet. Det finns sådant man inte kan veta och det finns utfall som inte kan förutsättas. Man kan ha tur och man kan ha otur. Det oväntade kan visa sig. Det finns å andra sidan självklara begränsningar i vad som är möjligt att åstadkomma som bygger på vetenskap och beprövad erfarenhet. Var och en har också själv en intuitiv förståelse för var begränsningarna finns.

Om det som föreslås, och det som görs, uppenbarligen strider mot det "sunda förnuft" som på detta sätt växt fram så kan man inte räkna med att människor kommer att sluta upp. En uppslutning för i deras ögon dumdristiga förslag skulle bara öka hastigheten i resan mot katastrofen. Någon samverkan kommer inte till stånd, egna varianter tillämpas och det uppstår instabilitet och osäkerhet.

I en värld där kunskap sprids så snabbt som i vår blir därför frågan om stabilitet och kontroll främst en fråga om att hantera frågor om vad som inte bör hända snarare än vad som vore önskvärt. Den oro som finns är förstås ibland överdriven och grundlös. Att bortse från den när den finns gör den emellertid bara värre. Ibland är emellertid den oro som uttrycks högst realistisk och verklig. Att då försöka bortse från den kan få katastrofala effekter.

Det är således när man undviker att ta itu med vilseledande resonemang och orealistiska ambitioner som stagnationen och oföretagsamheten växer till sig. En viktig stabiliserande faktor blir då att föra välgrundade samtal. Vi har funnit att sådana samtal är en nödvändighet för att det skall bli gjort som behöver bli gjort och för att återskapa känslor av tillit, trygghet och säkerhet.

Teman som format programmet

Kunskapsgenereringen i abonnemanget är en longitudinell process i tiden där olika teman knyts till varandra men ändå utvecklas var för sig. De teman, runt vilka samtal och texter kretsar, kan betraktas som dukter i ett tågvirke som tvinnas kring en röd tråd. Den röda tråden i tågvirket, och den som förenar våra olika temata, är arbetslivets transformation mot en allt mer utbredd nätverksstruktur.

Vi har i våra teman försökt fånga de praktiska frågeställningar där vi kan se att de resonemang som förs och de analyser som görs i massmedia, koncernledning, politiska instanser, myndigheter etc ger en motsägelsefull och delvis missvisande bild av de fenomen som diskuteras. Utan att ge några svar vill vi peka på att det här finns behov av klargöranden och preciseringar om samhället och arbetslivet skall kunna utvecklas i en önskvärd riktning.

Utvärdering av dynamiska utvecklingsprocesser - en serie möten i Göteborg

Konventionella utvärderingsmetoder förmår inte att formulera och sprida lärdomar från många av de projekt och andra utvecklingsinsatser som startas i dag. Ett skäl till detta är att konventionella metoder förutsätter jämförbarhet med ett ”normalläge” (kontrollgrupp) eller en fast plan. I en dynamisk utvecklingsprocess som bygger på individers lärande kan några sådana stabila jämförelsepunkter inte formuleras.

Det finns även andra mycket allvarliga invändningar mot den typ av utvärderingar som i dag görs på vårt område. Grundproblemet är emellertid inte vilka eventuella fel som kan uppstå i själva utvärderingen utan att de konventionella metoderna osynliggör vad man kan lära sig av det som gjorts och därför leder till kunskapsrelativism. Allt kan vara lika bra och det spelar ingen roll vad som görs.

Även om man som praktiker, som man tycker, kan visa på goda resultat går det således inte att med hjälp av konventionella metoder blockera kunskapsrelativismen. Det går heller inte att formulera och systematisera erfarenheten på ett sätt som gör den begriplig för beslutsfattare och andra. Man kan inte heller formulera resultaten så att andra praktiker i andra situationer kan räkna ut vad som behöver bli gjort.

Svårigheten att överföra erfarenhet och kunskap när det gäller samarbets- och samverkansprocesser till beslutsfattare, kunder och andra praktiker medför att man i brist på alternativ blir bunden vid att återupprepa gamla misstag. Trots att man inser att detta är olämpligt.

Att belysa otrygghet, ovisshet och osäkerhet i arbetslivet - en serie abonnemangsmöten i Norrköping

Utbränningsmekanismer i samhälle och arbetsliv kan nästan helt och hållet härledas till den otrygghet, den ovisshet och den osäkerhet som skapas av de samverkansmönster som finns i dag. Detta mönster har vuxit fram som en följd av en önskan om ökad frihet, större självbestämmande, ökat ansvarstagande, lärande organisationer o.s.v. Klockan kan inte vridas tillbaka.

Behovet av att stabilisera sociala förhållanden och undvika utbränning och ohälsa kvarstår emellertid. En viktig förutsättning för att kunna göra detta är att man får tillgång till erfarenheter, synpunkter och reaktioner från de som är direkt berörda och att de som är berörda ges möjlighet att delta i analys och åtgärder.

De metoder, och olika kommersiella instrument, som finns för att fånga de informationer och data som behövs för sådana samtal är gjorda för beslutsfattare. De är alltför grova och ytliga för att vara av värde i de lokala sammanhangen. De måste kompletteras med lokala samtal och informationer. Det finns därför stor risk att ”mätningar” av konventionellt slag snarare leder till schabloniseringar och trivialiseringar än ökad klarhet. Ett olämpligt användande av dem kan snarare förvärra än förbättra situationen.

Dynamisk kompetens - en serie abonnemangsmöten i Stockholm

En stor mängd forskning visar att ett modernt arbetsliv som bygger på nätverksstrukturer och nya arbetsformer vid sidan av konventionell kompetens också kräver en annan typ av kompetens av medarbetarna. I brist på en bättre benämning har vi kallat denna kompetens för dynamisk.

Den dynamiska kompetensen visar sig i samspelet mellan medarbetarna. Den kan i princip endast utvecklas i och genom detta samspel. Den är knuten till verksamheten snarare än till position och yrke. Den sitter inte i den enskilde individen utan ”mellan” individerna. Bryter man arbetsrelationerna så bryter man inte bara en utan flera personers dynamiska kompetens.

Förekomsten av dynamisk kompetens är helt avgörande för att en modernt upplagd verksamhet skall fungera. Den kritiska frågan är således inte hur den enskilde medarbetaren kan bygga upp en sådan kompetens innan anställningen utan hur snabbt den kan byggas upp när väl medarbetaren är anställd. Andra frågor är om man kan förbereda sig för detta lärande och hur den dynamiska kompetensen kan vidmakthållas och förändras så att den löpande anpassas till nya förhållanden.

Även om det alltid är viktigt att finna ”rätt man på rätt plats” så skapas genom behovet av dynamisk kompetens helt nya förutsättningar när det gäller utbildning, rekrytering och organisering. De vanliga teoretiska skolkunskaperna och färdigheterna är visserligen viktiga men inte lika kritiska som förut. En lång och hög utbildning med många universitetspoäng kan vara totalt bortkastad om förhållandena i verksamheten inte är de rätta.

En person med en mindre avancerad utbildning och en på pappret låg kompetens kan bli synnerligen värdefull i den rätta arbetsmiljön. Konventionella resonemang om rekrytering och utbildning visar sig också ofta motverka uppbyggnaden av den nödvändiga dynamiska kompetensen.

Mångfald och diskriminering - en serie abonnemangsmöten i Halmstad

Vi har funnit att tankefigurer och resonemang hämtade från industrisamhällets förhållanden hindrar oss att upptäcka och konfrontera fördomar när det gäller människors värde i dagens arbetsliv. Samma

tankefigurer bidrar också till att osynliggöra de nya diskriminerande processer som leder till utslagning och ohälsa i vår tid.

Vi möter här en fråga av stor betydelse för både den enskilde personen, för verksamheten och för samhället. Vi kan, som många andra, uppröras över en bristande etik och en brutal ekonomism i samhället. Detta är emellertid inte vårt huvudsakliga fokus. Allvarligare för oss alla är att konventionella resonemang leder fram till att sådana åtgärder vidtas vilka skadar den enskilde individen, verksamheten och samhället.

Att utveckla småskalighetens potentialer - abonnemangsmöte i Degerfors

Vid förra sekelskiftet utvecklades former för att överbrygga ekonomiska orättvisor och maktförhållanden i samhället. Man ville bryta brukspatronens och elitens makt. Man gick samman i kooperativ för att motverka den tidens ekonomiska och paternalistiska maktstrukturer. Vi står i dag inför samma typ av problem.

Stora företag blir allt större och mäktigare. Den utveckling som pågår gör det allt svårare för småskaliga ekonomier, företag och bygder att överleva - inte för att de skulle vara mindre effektiva, mindre kompetenta eller mindre uppfinningsrika utan enbart för att storskaligheten håller ihop och hindrar småskaligheten att konkurrera på lika villkor.

Skall det skapas ett livskraftigt samhälle, inte bara i Sverige utan i hela världen, måste denna utveckling brytas. Mycket talar för att

det nu, precis som då, finns samverkansformer med vilka små och marginaliserade enheter effektivt skulle kunna ta upp kampen mot de stora, rika och etablerade.

Den nya makt- och inflytandestrukturen - abonnemangsmöte i Umeå

Vi bygger vårt samhälle på en representativ demokrati. De som väljs skall representera befolkningen i viktiga avseenden. Problemet är förstås att begreppet "representera" inte är lätt att begripa sig på. En vital demokrati uppstår inte bara för att man i de demokratiska församlingarna har "rätt" antal kvinnor, ungdomar, pensionärer, invandrare, lärare, arbetare etc. Det är naturligtvis inte blandningen i sig som leder till bättre beslut och mer förankrade resonemang. En sådan syn på representativitetens natur är alltför ytlig.

Frågan om representativitet dyker också upp i en mängd andra sammanhang än i politiken. Det krävs t.ex. ofta i olika forsknings-sammanhang att de man talat med är representativa för den grupp man undersöker eller vill veta något om. Frågan om representativitet är då sällan självklar utan brukar kräva omfattande samtal och analyser.

Detta har gjort att vi funnit att de resonemang som i dag förs i samhället leder till oklara föreställningar om hur det kommer sig att man kan sägas vara representant för det ena eller det andra. Dessa oklara föreställningar döljer i praktiken vem som påverkar vad och vart man egentligen måste vända sig för att klargöra vad som händer. Samhället och arbetslivet förlorar i transparens. I skydd av denna otydlighet kan därför mycket hända som borde diskuteras och analyseras offentligt.

Om abonnemangsmötet

För att skapa en viss kontinuitet i deltagandet i abonnemanget förläggs mötena på olika orter. Några har då lättare att delta än andra. Det hindrar inte att, om temat är intressant, så kommer deltagarna från hela Sverige. Den geografiska placeringen av abonnemangsmötena har valts med utgångspunkt från att några abonnenter och kontaktpersoner på orten visat särskilt intresse för att vi där skall behandla ett visst tema.

Vi brukar vara högst femton personer på varje möte. Skulle anslutningen bli större erbjuder vi oss att dubblera mötet för de som inte kommer med. Periodvis återkommer samma personer till olika möten och lär då förstås känna varandra men deltagandet växlar ständigt.

Vi börjar 10.30 och samtalar till 16.30 med avbrott för en gemensam lunch. Det finns kaffe från 10.00 för den som vill. Tiderna är avpassade så att så många som möjligt skall kunna delta utan krav på övernattnig.

Vi börjar med att presentera temat och våra tankar kring detta för att sedan övergå till ett gemensamt samtal där erfarenheter och tankar kring temat inventeras. Alla som tillhör ett abonnentföretag, dennes kolleger eller gäster är varmt välkomna. Kostnaden för mötet, dvs även mat och andra förfriskningar, ingår i abonnemangsavgiften.

Abonnemangsmöten hösten 2001

14.9 OCH 19.10 GÖTEBORG

Att upptäcka farliga diskurser

De diskurser som förs i en verksamhet innehåller viktig information om den psykiska arbetsmiljön. Särskilt betydelsefulla är förstås diskurserna mellan ledning och underställda som kan utvecklas så att arbetsmiljön blir direkt farlig och destruktiv. Vi samtalar om i vad mån vi själva kan upptäcka de ”farliga” diskurserna och vad som kan göras om de finns.

28.9 OCH 28.11 NORRKÖPING

Från belastning till frustration

När man velat skapa hälsosamma arbetsplatser har man tidigare fokuserat på belastning som ett avgörande kriterium. Aktuella studier av moderna arbetsplatser visar emellertid att sådana resonemang kan leda tanken och analysen fel. I många fall uppstår istället risken för ohälsa genom frustration. Det tycks emellertid vara svårt att bryta de vanemässiga tankebanorna och föra upp denna nya dimension på det hälsosamma arbetet på bordet. Hur kan vi underlätta att så sker?

14.10 STOCKHOLM

Den goda pedagogikens potentialer

Det finns ett otal framgångsbeskrivningar av hur man med god pedagogik nått dramatiskt bättre resultat än vad man når med traditionella arbetssätt. Vi finner dessa på universitet och högskolor, i folkbildningen, inom försvarsmakten, inom den sociala sektorn, inom vården etc. De är emellertid ”öar” i en för övrigt mycket konservativ miljö. Trots stora ansträngningar sprids insikterna långsamt. Vi misstänker därför att det här rör sig om så kallad traderad kunskap för vilken andra spridningsformer måste upptäckas.

14.11 HALMSTAD

Ledande och lärande i push- respektive pullmiljöer

Mycket talar för att arbetslivet numera snabbt övergår från situationer där man kan använda så kallade pushstrategier för att skapa stabilitet, pålitlighet och produktivitet till situationer där man istället måste anamma pullstrategier. Vi har i abonnemangsrapport 81 beskrivit hur dessa moderna arbetsformer tvingar fram ett ökat behov av att utnyttja ”Mångfaldens potential” och därmed ställer vedertagna begrepp om diskriminering och mångfald på huvudet.

14.12 GÖTEBORG

Att observera medvetandesprång

Flera andra forskare och författare har konstaterat att utvecklingen, evolutionen, tycks gå i kvalitativa språng. Detta gäller också de sociala system vi medverkar i, allt från den lokala gruppen och familjen till världssamfundet. Inom forskningen är just dessa språng en svårighet eftersom de inte passar in i de konventionella uppföljningssystemen. Vi tänkte använda denna dag för att gemensamt inventera och samtala om vilka medvetandesprång vi känner till, hur vi observerat dem, vilka fenomen de tycks bygga på och hur de kan tänkas uppstå.

Abonnemangsmöten 2002

14.1 NORRKÖPING

Missvisning i vanliga arbetsmiljömätningar

Konventionella datainsamlingsmetoder och ”mätningar” har stora brister när det gäller att förstå och beskriva förhållanden i det moderna arbetslivet. De övertolkas ofta. De är i allmänhet oanvändbara för att konstruktivt kunna ifrågasätta existerande resonemang och olika förslag. Detta leder till att man inte tillräckligt kraftfullt kan konfrontera och förändra viktiga verksamhetsfrågor.

14.2 HALMSTAD

Skall man lära språk eller språkande?

Dagens gränsöverskridande arbetsliv kräver att man överskrider språkgränser. Det handlar då inte bara om svenska i förhållande till andra språk utan också om det språkbruk som upprätthåller professionella skillnader, klasskillnader, könsskillnader, religiösa skillnader etc. Gränsöverskridande aktiviteter kräver också språköverskridande strategier.

14.3 STOCKHOLM

Dynamisk kompetens

I en konventionell organisation kan man definiera fasta befattningar till vilka det hör givna kompetens-, personlighets- och erfarenhetskrav. I det moderna arbetslivet uppstår emellertid krav på en annan kompetens som ofta är viktigare för verksamheten – nämligen den dynamiska kompetensen. I många fall motverkas uppbyggnaden av denna kompetens av de konventionella utbildnings- och rekryteringsstrategierna.

14.4 DEGERFORS

Hur kan de små och fattiga hålla de stora stängen?

Vi deltar i en utveckling där organisationer och företag blir allt större och större. I denna utveckling ökas klyftorna i meningen att de befintliga resurserna fördelas allt mer ojämnt. Samma utveckling fanns vid förra sekelskiftet. Den fråga som vi tar upp på dagordningen är hur denna utveckling kan brytas så att man som liten skall kunna hålla de stora stängen.

14.5 UMEÅ

Den dynamiska representativiteten

För att storskaliga system skall kunna hanteras måste man beakta frågan om representativitet. I en nätverksstruktur flyttas möjligheten att påverka skeendet från toppen ut mot olika noder i nätverket. Vill man förstå vad som händer måste man finna vilka personer och grupper som är representativa för de som påverkar skeendet. Representativiteten blir dynamisk.

14.6 GÖTEBORG

Att utvärdera och följa upp en interaktiv tillväxtprocess

I en nätverksstruktur kommer utvecklingen i högre grad att styras av så kallade konstituerande processer. De förändringar som uppstår bygger på individers lärande. De skiljer sig därför till sin natur från sådana förändringar som uppstår genom att människor anpassar sig till normativa åtgärder vilka bygger på indoktrinering, belöning/bestrafning och regel- eller målstyrning. Förr såg men de konstituerande processerna som spontana och ”naturliga” och därför inte möjliga att följa upp och förstå. I dag kan man inte negligera deras existens om man vill förstå och lära av vad som händer.

14.9 HALMSTAD

Diskriminerande och gränssättande diskurser

I det konventionella arbetslivet kunde man sätta likhetstecken mellan diskriminering av någon och uteslutning av vederbörande. Diskriminering betyder ju egentligen särbehandling. I det moderna arbetslivet är det emellertid viktigt med särbehandling eftersom varje människa bör ses som den unika individ denne är. Samtidigt får sådana resonemang inte leda till att man sätter gränser så att man på orättfärdiga grunder utesluter människor från att medverka i det gemensamma arbetet.

14.10 NORRKÖPING

Organisering med ”clearinghouses”

Förändringsprocesser i nätverk är konstituerande snarare än normativa. De strukturer, regler och arbetsformer man använder växer fram ur lärande och erfarenhet snarare än genom att man anammar olika arbetsmodeller eller färdiga lösningar. I det gamla arbetslivet kunde man följa processen genom att jämföra med planen. I det nya arbetslivet krävs andra aktiviteter. Vi har kallat dem ”clearinghouses”.

14.11 STOCKHOLM

Fragmentering av kunskapsbildningen

Den konventionella organisatoriska tankefiguren är kopplad till en lineär och analytisk kunskapssyn. Kunskap, kunskaps-generering och kunskapsinhämtande kan delas upp i fack-områden där varje fackområde har kunskapsmonopol. Praktikens frågor spänner emellertid över hela fältet och bara några få, egentligen bara de som är noviser, har nytta av det handbokstänkande som denna utveckling leder fram till.

14.12 GÖTEBORG

Hur kan vi påverka ”tredje uppgiften”?

Med tredje uppgiften menas det åtagande som universitet och högskolor har när det gäller att hålla kontakt med och befrämja utvecklingen i det omkringliggande samhället.

Forskarsamhället, dess struktur och dess praxis, är emellertid uppbyggt kring en lineär kunskapsgenerering och kunskaps-förmedling på ett sätt som inte är anpassat till dagens krav på dynamisk kompetens och samhällets nätverksstruktur.

Huvuddelen av all forskning är riktad mot övergripande åtgärder och centralt beslutsfattande. I nätverkssamhället måste emellertid forskningsresultat omvandlas till realistiska handlingsstrategier genom en retorisk process. Denna kan inte komma till stånd utan initiativ från samhället utanför.

Om oss i Samarbetsdynamik

Bengt-Åke Wennberg är civilingenjör E61 vid Chalmers Tekniska Högskola. Därefter forskningsingenjör vid fysiologiska institutionen i Uppsala. Sedan 1961 har han varit verksam som organisationskonsult i olika konsultföretag och har även varit engagerad i organisationskonsuternas yrkesförening. Han är en av pionjärerna när det gäller samarbetsträning och organisationsutveckling i Sverige. 1969 startade han företaget Samarbetsdynamik AB. 1987 fick företaget genom samarbetet med Monica Hane sin nuvarande inriktning och då startades också kunskapsabonnemanget om ”Organisationens Mänskliga Sida”.

Monica Hane avlade doktorsexamen i psykologi vid psykologiska institutionen vid Uppsala universitet 1973 och förordnades som docent i tillämpad psykologi 1982. Hon har publicerat ett stort antal vetenskapliga och andra publikationer och forskat på arbetslivets hälsofrågor och psykosociala arbetsmiljö vid bl.a Yrkesmedicinska Kliniken i Örebro. Monica Hane var under en period ordförande för prioriteringskommittén för arbetsorganisation, belastning och hälsa inom Rådet för Arbetslivsforskning.

Abonnemangsrapporter 1987 - 2001

Rapportserien startade i januari 1987 och vi har fram till nu givit ut 89 rapporter. Våra rapporter är färskvara och arbetsmaterial i abonnemanget. De tillkommer för att stödja samtalen i abonnemangskretsen och är en följd både av de uppdrag vi genomför och av annat forsknings- och utvecklingsarbete som vi medverkar i.

De fungerar också som samtalsunderlag och test på olika idéer och tolkningar där vi använder våra abonnenter som bollplank för att höra ifall de sakfrågor vi försöker belysa går att samtala om på det sätt vi föreslår. Även ett misslyckande ger därvid värdefull information. Vi måste då pröva andra modeller och andra angreppsvinklar. Varje ny rapport och presentation ligger således till grund för fortsatt arbete. Texterna speglar därför alltid den aktuella frontlinjen i vårt arbete.

Rapporterna distribueras löpande till medlemmarna i vårt kunskapsabonnemang. Grundprincipen är att de enbart är material för och inom abonnemanget. De fungerar således på samma sätt som PM, utkast och samtalsunderlag som presenteras i en inre krets innan publicering. De skiljer sig från dessa genom att de inte är hemliga. De kan, får och bör spridas av abonnenterna.

Många av våra uppdrag innefattar produktion av texter för annan publicering. Vi brukar då - i de fall detta är möjligt - att tillställa våra abonnenter detta material.

Alla abonnenter kan beställa rapporter för eget bruk eller vidare distribution till andra intresserade för självkostnadspris, dvs vårt tryckpris. På följande sidor presenteras en fullständig lista över rapporter i abonnemangsserien och visst annat material som distribuerats till abonnenterna. Rapporterna i abonnemangsserien är författade av Bengt-Åke Wennberg och Monica Hane om inget annat anges.

1. Den metanoiska organisationen – Möjligheter och hot i en tjänsteekonomi. Jan -87
2. Medmänsklighet lönar sig - en introduktion till servicetänkandet. Mars -87
3. Mitt konsultperspektiv på organisation/samarbete under 25 år. April -87
4. Synpunkter på den professionella organisationskonsulten. Juli -87
5. Människans förvandling i tjänstesamhället. Sept -87
6. Psykisk påfrestning i tider av negativ massmediadebatt. Okt -87
7. Varför människor inte lyder order, inte följer goda råd och struntar i vad man kommer överens om. Nov -87

8. Samarbetets dynamik. Dec -87
9. Servicekontrakt och kommunikation. Feb -88
10. Från det säkra industrisamhället till den spännande tjänsteekonomin. Mars -88
11. Samarbete - den hälsobringande rationaliseringsfaktorn. Maj -88
12. Erfarenheter och framtidsvisioner kring organisationens mänskliga sida. Juni -88
13. Samspelet är tjänsteekonomins grundbult. Aug -88
14. Vilken typ av nytta erbjuds kunden i en tjänsteekonomi? Sept -88
15. Kan man reproducera goda samspel? Nov -88
16. Så här kan bättre tjänster öka välfärden. Dec -88
17. Principer och ideologi för aktiva arbetsplatser. Feb -89
18. Konsten att köpa konsult. Med särskild tonvikt på samarbetsproblem. April -89

19. Vetande som inspirerar eller kunskap som förklarar.
Maj -89
20. Samarbete är väl ingen konst eller ...? Juli -89
21. Hur får vi gehör för arbetsmiljöfrågorna. Dokumentation från TCO distriktets konferens i Örebro. Aug -89
22. Vad får Du om Du väljer en SOK-konsult? En information om managementkonsulting. (SOK heter nu SAMC) Sept -89
23. Tröghet, trötthet och passivitet vid organisationsförändringar. Okt -89
24. Varför en god chef inte reder sig själv. Feb -90
25. Vad arbetsplatsen vill veta om den psykosociala arbetsmiljön. Feb -90
26. Den mänskliga faktorns ekonomiska värde.
Mars -90
27. Aktiva arbetsplatser varför, hur och hur då?
Juni -90
28. Den sakliga grunden för dagens nya krav på chefer och ledare. Nov -90

29. Varför är det så svårt att komma till rätta med sjukfrånvaron? Dec -90
30. Produktivitet och personalutveckling. Mars -91
31. Samtal om samtal - Ett kommunikationsmönster för oliktankare. Juni -91
32. Att arbeta med samarbetsdynamik - aktionsforskning i vardagen. Aug -91
33. Samarbetsinriktat produktionstänkande - 1. Vägarna och målet. Sept-91
34. Att genom samtal förvärva handlingskloket. Nov-91
35. Om fotfästen och livlinor - i mötet med omställning och ovisshet. Dec -91
36. Samarbetsinriktat produktionstänkande - 2. De nya frågorna. Feb - 92
37. Det hjälpsamtale en nödvändighet för en produktiv kultur. Mars -92
38. Drömmen om Lärstad och ett levande lärande. April -92

39. Kunskapscentra, en infrastrukturell satsning som får fart på hjulen. Sept -92
40. Produktivitsstimulans, möjligheter och fallgropar. Dec -92
41. Den metanoiska organisationen. Möjligheter och hot i en tjänsteekonomi. Ny version. Mars-93
42. Resultatstyrd utbildning - ett led i totalproduktiviteten. Juni -93
43. Konkurrera genom kunnande och erfarenhet - den decentraliserade organisationens lönsamhetspotential. Aug -93
44. Det goda arbets klimatet - En nyckelfråga i framtidens företag. Nov -93
45. Mänsklig omtanke - En ny plattform för produktivitet och lönsamhet? Mars -94
46. Att utvärdera organisatoriskt utvecklingsarbete. Dec-94
47. Tankefigurer som motverkar ett rikare arbetsliv Dec-94

48. Den nya produktionen - ett forskningsprojekt för att beskriva arbetssättet vid produktionsavsnitten Cylinderblock, Cylinderhuvuden och Montering av D12-motorn vid Volvo Lastvagnar Komponenter AB i Skövde, Maj-95
49. Reflekterande samtal - det kreativa alternativet när man inte kommer överens, positionerna är hotade och alla mår dåligt. Juni-95
50. Win-lose and Win-Win Interactions and Organizational Responses to Scarcity by Galvin Whitaker, Aug-95
51. Det reflekterande samtalets ABC, Nov-95
52. Inte kan väl jag. Jag är ju bara ett vårdbiträde! av Anders Hedgren, Fredrik Lundqvist och Nina Skoglund, Dec-95
53. Vägen till en rikare arbetsgemenskap av Lotta Victor, April-96
54. Är arbetslösheten ett produktivetsproblem? Maj-96
55. Trafiksäkerhet genom skickliga förare eller gott trafikerande, av Fredrik Lundqvist. Sept-96

56. Utforskande partnerskap - vetenskapande för bättre ledande. Del 1 Hur det går till i praktiken. Nov-96
57. Kurt Lewin´s heritage: A possible breakthrough. The discovery of new potentials for welfare in Swedish working life. Dec-96
58. Utforskande partnerskap - vetenskapande för bättre ledande. Del 2. Hur handlingsutrymmet växer, av Bengt-Åke Wennberg och Fredrik Lundqvist. Dec -96
59. Vad kan vi lära av projektet kroppskännedomsträning till häst, av Monica Hane och Margareta Håkansson. April -97
60. Preventivt handlande. Maj -97
61. Kurt Lewin - His Dynamic and Force Field Models in Contemporary Research, Management and Practice. Two contributions by Dorothy Stock Whitaker and Galvin Whitaker. Okt -97
62. Livskvalitet - en fråga om mänsklig omtanke. Dec -97
63. Från järnverk till nätverk - nätverkandets nya potentialer - ett försök att hitta svaren i Degerfors. Jan -98
64. Focus Groups - både en arbetsform och en metod för datainsamling i ett utforskande partnerskap. Mars -98

65. Hur känner vi igen god praxis i vård, rehabilitering och omsorg - baserat på verksamhetsutveckling i äldrevården. April -98
66. Vitalitet och anorexi i magra organisationer - en skiss till ett forskningsupplägg baserat på utforskande partnerskap. Maj -98
67. Utgångspunkter för en ny utbildningspraxis, baserad på erfarenheter från KLLOK98 och Försvarsmaktens nya utbildningsreglemente UTBR-grunder. Juni -98
68. En askungesaga - om destruktiva konsekvenser av organisationsförändringar av Ninette Hansson. Sept -98
69. Reservofficeren i det framtida försvaret, rapport för FMLIC - erfarenhetsforum no 4. Jan -99
70. Ohälsa och negativ stress i ett arbetsliv i förändring - ett underlag för tillsynsarbete, Yrkesinspektionen i Örebro. Mars -99
71. Uppföljning av SME-pooler, utvärdering för NUTEK projekt P7120-4. Maj -99
72. En förfinad praxis för tillsyn av organisatoriska och sociala arbetsmiljöfrågor, Yrkesinspektionen i Örebro. Juni -99

73. Processer som slår ut respektive integrerar oss i arbetslivet, Försäkringskassan i Östergötland. Nov -99
74. Att skapa socialt kapital. Nov -99
75. Om skärningspunkten mellan horisontella och vertikala organiseringsprocesser - erfarenheter från KLLOK99. Dec -99
76. En lokal facklig företrädares syn på lönsamhet och arbetsmiljö i magra organisationer. Dokumentation av samtal med Galvarino Gallardo. Jan -00
77. Onda cirklar kan brytas. Dokumentation från ett arbetsseminarium kring psykosocial ohälsa mellan forskare och praktiker. Örebro: Regionala samverkansgruppen. Feb -00
78. Forskning för praktiker om praktiken. Om grunderna för vetenskaplig metod och om metoder på vetenskaplig grund. Mars -00
79. UGL - en nygammal kurs som förbereder chefer för IT-åldern? Ett samtal med Benny Eriksson ansvarig för UGL inom Försvarshögskolan. Maj -00

- 80 Utveckling för morgondagens ledarskap. På vilka bevekelsegrunder skall UGL vara en del i FM utbildning? Erfarenhetsforum No 5. Försvarmakten. FMLIC - Ledarskapsinstitutet. Juni - 00

Abonmentkretsen erbjöds i anslutning till rapport 80 också två andra publikationer.

En från FMLIC:

Karlsson N, Hane M, Sörbom J (2000): UGL - varför? Sett ur deltagares, handledares och verksamhetens perspektiv. En antologi i tre delar. Stockholm: Försvarmakten FMLIC- Ledarskapsinstitutet i samarbete med Samarbetsdynamik AB.

och en antologi från Försvvarshögskolan kring samma tema med bidrag från Alvesson M, Bergh S, Bergquist M, Björkman T, Dahlbom B, Hane M, Ljungberg J, Nordin D, Polesi T, Wennberg BÅ och Ydén K:

Ydén K (red)(2000): IT, organiserande och ledarskap. Stockholm: Försvvarshögskolan och Bokförlaget BAS, Handelshögskolan i Göteborg

- 81 Mångfaldens potential. Strategier för att göra originalitet och kreativitet till en tillgång i arbetslivet. Dec -00

- 82 Ohälsa och negativ stress i ett arbetsliv i förändring. Ett underlag för tillsynsarbete utarbetat av en arbetsgrupp vid Yrkesinspektionen i Örebro. Ny reviderad utgåva 2000 12 01. Dec - 00
- 83 Praxis i praktiken - att förstå skapande pedagogik med hjälp av Aristoteles. Maria Andrén. Feb -01.
- 84 Ett attraktivt arbete - den gemensamma sektorns konkurrensmedel. Bengt-Åke Wennberg, Monica Hane och Lisbeth Rydén. Mars -01
- 85 Fem berättelser om Gryningen. Mars -01
- 86 Samtal som formar ett psykiskt friskt arbetsliv. Bengt-Åke Wennberg, Monica Hane och Jan Beskow. April -01
- 87 Horisontell kommunikation i vertikala organisationer - tankar om framtidens ledarskap. Lisbeth Rydén. Okt -01
- 88 Folkbildningens pedagogik. Juli -01
- 89 Tre samtal om cirklar. Juli -01

Temat för abonnemangsmöten 1998-2001

- 980114 Hur kan man skilja en skickligt genomförd verksamhetsförändring från en som äventyrar de anställdas hälsa?
- 980214 Förebyggande arbete i praktisk handling
- 980314 Vad behöver man förklara och beskriva för att kunna introducera och tillämpa utbildningsformer som bryter mot traditionen?
- 980414 Hur känner vi igen god praxis i vård rehabilitering och omsorg?
- 980514 Vad behöver vi veta för att bidra till att förverkliga småföretagandets potentialer?
- 980614 Vad behöver man veta för att erbjuda en arbetslivsanpassad utbildning?
- 980814 Utgångspunkter för en ny utbildningspraxis
- 980914 Om den inre kompassen som främjar vår hälsa
- 981014 Om arbetslivets nya karriärer

- 981113 Om möjligheterna att i åtstramningstider befrämja mänsklig utveckling och motverka organisatorisk anorexi
- 981114 Om goda allianser och överenskommelser
- 981214 Om åtgärder för trygghet och säkerhet
- 990114 Att möta det nya företagandet
- 990214 Att möta människors utsatthet
- 990314 Att möta samhällets nya faror och risker
- 990414 Att möta arbetslivets transformationer
- 990514 Att möta organisatorisk anorexi
- 990614 Att möta de nya kraven på duglighet
- 990914 Att möta utanförskap och utslagning
- 990928 Att vara verklig. Samtal med Jan Bärmark
- 991014 Att bemöta myter om ledarskap och ledning
- 991028 Att skapa socialt kapital. Samtal med Kjell Lund
- 991114 Läsningar och rörlighet i arbetslivet

- 991214 Att använda och bedöma kunnighetstjänster
- 000114 Mikroföretagen - näringslivets nya kraftkälla
- 000214 Hur skilja god ledning från dålig?
- 000228 Vad kommer efter franchising? Samtal med mr Franchising Herbert Giesen
- 000314 Att samtala om stress och ohälsa i arbetsmiljön
- 000328 Vad kan irokesindianderna lära oss om statskunskap? Samtal med Claes Planthaber
- 000414 Att bryta ut- och inlåsnig
- 000428 Om multiversitet. Samtal med Lars Jonsson
- 000514 Att utforska och hantera komplexa sociotekniska system
- 000614 Chefsskapets utsatthet - de motstridiga kraven
- 000914 Vad skiljer den hälsofrämjande organisationen från den ohälsoskapande
- 000928 Totalitära tendenser i IT-samhället. Samtal med Galvarino Gallardo
- 001014 Ledarskapets magi

- 001114 Yrkeskarriärers tillväxtcirklar - hur kan de skapas?
- 001128 Om kulturen som en demokratisk rättighet. Samtal med Maria Andrén
- 001214 Samtal om samtal - Betydelsen av reflektion och feedback för välgrundade samtal i praktikerns värld och för trovärdig datainsamling i vetenskaparens värld.
- 010114 Tjänster som bygger socialt kapital
- 010214 Att bryta sig ur kommunikationens onda cirklar
- 010228 Nya IT-verktyg som ändrar framtidens organiserande. Samtal med Erika Bellander
- 010314 Empowerment genom goda samtal
- 010414 Kunskapsutflykt i kombination med konstrunda
- 010514 Verksamhetsledning som kommunikation
- 010528 Det offentliga samtalet
- 010614 Att ge beprövad erfarenhet bättre trovärdighet

Abonnemangsmöten hösten 2001 se sidan 23 i detta program

Abonnemangsmöten 2002 se sidan 27 i detta program