

Samarbetsdynamik AB
abonnentaktiviteter

till och med

HÖSTEN 2003

Besök vår webbplats
för att få aktuell information
om abonnemanget

<http://www.samarbetsdynamik.se>

Samarbetsdynamik AB -
abonnemangsaktiviteter till och med hösten 2003

Författad av Bengt-Åke Wennberg

ISBN 91 85396 99 0

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 2002

Innehåll

Översikt av abonnentmöten 2003	3
Om vårt kunskapsabonnemang	5
Detta vill vi bidra till	9
Om abonnentmötet	13
Abbonentmöten 2003	15
Grunderna för utforskande partnerskap	27
Våra teman	35
Om oss i Samarbetsdynamik	47
Abonnemangsrapporter 1987 - 2002	49
Teman för abonnentmöten 1998-2002	63

Översikt av abonnentmöten 2003

- 14.1 Halmstad**
Legitimitet och trygghet i verksamheter där man
behöver ta sig ett handlingsutrymme sid 13
- 14.2 Gävle**
Den klassiska folkbildningens principer i fram-
tidens fortbildning sid 14
- 14.3 Norrköping**
Samtal som metod i arbetsmiljöarbetet sid 15
- 14.4 Stockholm**
Vem kan ta ansvar – vem kan ställas till svars sid 16
- 14.5 Umeå**
Att omvandla paternalistiska diskurser till
demokratiska sid 17
- 14.6 Vänersborg**
Ineffektivitet på grund av olämpliga uppföljningar
och bristfällig bedömning av kompetens sid 18
- w 32 4 - 8 augusti**
reserverad för metodseminarium
- 14.8 Göteborg**
Utbildningsinstitutioner som nya noder för samhälls- och
närlivsutveckling sid 19

14.9 Stockholm	
Utvärdering av en evolutionärt planerad utveckling	sid 20
14.10 Halmstad	
Hur uppstår gott omdöme och samarbetsförmåga	sid 21
14.11 Norrköping	
Fokusinspektioner som en del i det lokala arbetsmiljöarbetet	sid 22
14.12 Göteborg	
Vad kännetecknar en effektiv rehabilitering	sid 23

Om vårt kunskapsbonnemang

Vi startade abonnemanget 1987 för att åstadkomma ett forum för att samtala om teman som vi tyckte behövde belysts för att vi skulle kunna utföra det vi förutsatt oss att göra. Vår ambition var att utveckla det vetenskapliga arbetet inom våra respektive intresseområden så att det bättre kunde knytas till praktikens krav. Vi, dvs Monica Hane och Bengt-Åke Wennberg menade i enlighet med våra mentorer Dorothy och Galvin Whitaker, att man i forskningsarbetet i högre grad än som var fallet i den konventionella forskningen måste respektera praktiken som en jämställd partner i arbetet.

Vi ser oss således mer som forskare i det privata forskningsinstitutet Samarbetsdynamik AB än som konsulter. Vi har emellertid förstått att ett privat forskningsinstitut på två personer som lever på uppdrag är till den grad ovanligt att man egentligen inte får kalla sig forskare. Denna beteckning är bara förbehållen de som är anställda på statliga tjänster som benämns ”forskartjänster”. Att dessutom påstå att man ägnar sig åt att försöka bidra till det vetenskapliga tänkandet är då verkligen att utmana etablissemang.

Ändå är detta inte en så konstig idé. Gränserna är diffusa. Vi vet att universitet och högskolor får stora summor av skattemedel för att ägna sig åt konsultation och uppdrag som egentligen i god kommersiell ordning borde betalats av de verksamheter som drar nytta av dem. Vi vet att många praktiker sliter med frågor som borde ha belysts av forskningen med hjälp av skattemedel men att statens forskare trots detta ägnar sig åt annat.

Hegemonin inom den akademiska världen medför att sådana ofullkomligheter inte kan rättas till. Samhällsutvecklingen blockeras. Detta är inget anmärkningsvärt. Fenomenen är väl kända både i teori och praktik. De kan inte undvikas. Det är inget att kritisera.

Det måste därför ses som legitimt att vi, som en från akademien fristående verksamhet i samarbete med praktiker och utifrån deras erfarenheter, försöker bistå med den vetenskapliga metodik som kan saknas. Vi gör detta genom att integrera forskning och praktik i vad vi kallar utforskande partnerskap. Det är i denna process som deltagarna i vårt kunskapsabonnemang varit till stor hjälp för oss. Det är genom de resultat vi fått fram som vi tror att vi har varit till glädje för dem.

Kunskapsabonnemanget består när detta skrivs av ca hundra abonnenter. Vi bildar ett nätverk som träffas den 14:e i varje månad på ett abonnentmöte. Vi från Samarbetsdynamik förbereder och håller i mötena. Vi ger dessutom inom abonnemangets ram ut sex rapporter per år. En del av dessa bygger på våra uppdrag och andra är preliminära sammanfattningar, resultat och diskussionsunderlag kring de teman vi bearbetar tillsammans med abonnenterna.

Abonnemanget är ingen affärsverksamhet. Det fungerar som en självfinansierad föreningsverksamhet. Abonnenterna betalar en enhetlig abonnemangsavgift på 3 000:- som täcker de direkta kostnaderna för genomförande av möten och produktion och utskick av rapporter. Abonnemanget har således just nu en budget på 300 000:- .

Då deltagaren sällan betalar abonnemanget privat har vi sett det som naturligt att det är den juridiska personen d.v.s. företaget, myndigheten, verksamheten etc som är abonnent. Vi väljer därför temen som vi

hoppas skall stärka deltagarna i deras yrkesroller och professionalitet. Vi försöker arbeta så att abonnemanget är av värde för den verksamhet de medverkar i. Texter och inbjudningar går till kontaktmannen men abonnentens alla medarbetare är välkomna på mötena.

I abonnentkretsen finns just nu 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. Denna blandning gör att det till våra möten kommer personer från vitt skilda verksamheter. Detta är av stort värde för att kunna utveckla kunskap på det sätt vi har föresatt oss.

Vår kommersiella verksamhet bygger på uppdrag. Vi försöker alltid omvandla dessa till texter och annat material som matas in i abonnemanget och diskuteras och bearbetas där. Det är således texter och resonemang som är en följd av våra uppdrag som driver abonnemanget framåt.

Genom tillgången till texterna så är det inte nödvändigt att kontaktpersonen personligen medverkar i våra möten för att känna sig ansluten till och delta i abonnemanget. Man kan mycket väl följa processen genom texterna. Man kan också bidra till själva samtalandet så mycket och så litet man har tid och möjlighet till. Mötena är också en utmärkt möjlighet att skapa interna samtal i verksamheten om de frågor som behandlas.

Våra texter gör att abonnentkretsen trots alla olikartade erfarenheter och bakgrunder har en gemensam plattform för de samtal som förs.

Abonnemanget innehåller inga arvoden. Det är därför starkt beroende av de insatser vi två, Monica Hane och Bengt-Åke Wennberg, har tid att göra. Det bygger ju dessutom på vår forskningsverksamhet och på vår publicering av rapporter. Därför kan abonnemangskretsen endast ha en begränsad storlek. Däremot kan förstås abonnemangsprincipen expanderas till flera personer, flera teman och flera nätverk. Detta är vår förhoppning för 2003.

Vi har från att abonnemanget startade till nu haft mer än 160 abonnemangsmöten och gett ut ett hundratal rapporter. En lista på mötesinnehåll sedan 1998 och på abonnemangets rapporter finns i slutet av detta program. Den som vill följa abonnemanget utan att vara abonnent eller kontaktman kan göra det på vår hemsida www.samarbetsdynamik.se.

Abonnemanget är exklusivt begränsat till abonnenterna. Vi kan tyvärr bara i mycket liten skala distribuera rapporter och texter till andra än våra abonnenter eftersom abonnemanget inte innehåller arvoden eller royalties. Vi kan heller inte marknadsföra eller till en bred krets sprida information om vårt material och våra aktiviteter. Det skulle för övrigt inte ligga i linje med vår verksamhetsidé att utveckla den sidan av abonnemanget. I den mån det visar sig en stor efterfrågan på vårt material och/eller på den kunskap som detta representerar så sköts utbildning och distribution av våra många olika samarbetspartners och uppdragsgivare.

Detta vill vi bidra till

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 våra deltagarna har och bär med sig in i mötena. Abonnemangsmötena utgår således från deltagarnas kunnighet snarare än deras okunnighet.

Vi betraktar forskning som en aktivitet i vilken man är partners. Forskaren har inte patent på vad som skall uppfattas som rätt och riktigt. Forskarens uppgift är att ta fram ett *empiriskt material* genom vilket vi alla kan ta ställning till de praktiska angelägenheter vi dagligen möter.

Erfarenhet är inte vad man vet. Erfarenhet *visar sig* genom hur man resonerar om och beskriver något i samtal med andra. Genom att i samtal med praktiker utveckla det gemensamma kunnandet så blir slutsatser och analyser också förankrade i och knutna till praktikens frågor.

Intressant nog visar sig detta, enligt Alvesson och Deetz¹, vara i överensstämmelse med den så kallade kritiska forskningstraditionen. Deras ansats stämmer också enligt vår mening med de ideal som dominerar vårt arbetsliv och vår demokrati.

¹ Alvesson, M. och Deetz, S. (2000): Kritisk samhällsvetenskaplig metod. Lund: Studentlitteratur.

Enligt Alvesson och Deetz skall således forskningen bidra till:

- * *Autonoma ställningstaganden och val* – dvs. att de resultat forskningen kommer fram till gör att en praktiker kan se sig som en professionell aktör och inte någon som skall ”fås att tänka eller handla på ett visst sätt...”
- * *En vidgad syn på rationalitet* – dvs. att ett empiriskt material också kan bestå av berättelser, bedömningar och ställningstaganden som vuxit fram ur en fri diskussion av erfarna praktiker om denna är baserad på god vilja, argumentering och dialog och om kommunikationen skett utan förvrängning.
- * *Skapandet av goda och välgrundade argument* – dvs. att forskaren medverkar till ett sådant empiriskt material som befrämjar beslut och gemensamma insatser grundade på begriplighet, uppriktighet, sanningsenlighet och legitimitet.
- * *Sammanbrott av vilseledande resonemang och analyser* – dvs. att forskaren formar sina studier så att det är möjligt att ifrågasätta sådana kunskapsanspråk som osynliggör väsentliga problem eller hindrar att de belyses eller åtgärdas.

Alvesson och Deetz påpekar att ovanstående ambitioner av postmodernisterna uppfattas som alltför idealistiska. Vi tror att dessa då utgår från en upplysningstanke som innefattar att kunskap och argumentation skulle kunna förändra människors tankar och handlingar.

Vår avsikt är emellertid inte att förändra människors tankar och handlingar. Vår förhoppning är istället densamma som Alvesson och Deetz uttrycker – nämligen att det i våra sociala institutioner sker en rörelse från en dogmatisk pol (sluten kommunikation) till en dialogisk pol (öppen kommunikation). Vi hoppas och tror att deltagandet i vårt kunskapsabonnemang skall kunna bidra till en sådan rörelse.

Om abonnentmötet

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.

Abonnentmöten 2003

14.1 HALMSTAD

Legitimitet och trygghet i verksamheter där man behöver ta sig ett handlingsutrymme

Kraven på ökad produktivitet kan inte längre tillfredställas genom snabbare flöden och säkrare marknadsprognoser. Många verksamheter överger därför sina tidigare organiseringsstrategier till förmån för ett nätverksbaserat organisationstänkande.

De autonoma professionella aktörer som finns i verksamheten utför inte på förhand bestämda uppgifter. De åtar sig ett uppdrag och tar sig ett handlingsutrymme inom vilket de kan fullfölja de ambitioner de finner relevanta. Detta kräver att man bygger upp legitimitet och trygghet på ett annat sätt än genom en hierarki.

Vi frågar oss: Hur kan man bygga upp en utbildning som förbereder medarbetare för att hantera legitimitet och trygghet i det nätverksbaserade arbetsliv som vi nu ser framför oss?

Vi utgår från erfarenheter vi formulerat tillsammans med Försvarmaktens Ledarskaps- och Pedagogikenhet.

14.2 GÄVLE

Den klassiska folkbildningens principer i framtidens fortbildning

Arbetsliv och samhälle kräver en ny typ av fortbildning av sina medarbetare. Man behöver flytta fokus från utförare till professionalitet. Man behöver aktörer som tar egen och friständig ställning till vad som är klokt att göra vid ett visst tillfälle. Man behöver medarbetare som kan omsätta en professionell kunskap till precisa åtgärder i stunden. Man behöver medarbetare som inte är fast i regler och rutiner utan kan avvika från dem när det behövs. Man behöver medarbetare som kan utveckla det som kallas fronesis, praktisk klokhet.

Dagens fortbildning följer arbetsformer som hämtats från grundutbildningen och bygger på okunnighet snarare än kunnighet. Nya former måste till som väcker och understödjer elevernas nyfikenhet, stimulerar deras professionalitet och skapar intresse för att förstå verksamheten på ett djupare sätt.

Vi frågar oss: Hur ser den fortbildning ut som utgår från hur erfarna, autonoma, engagerade aktörer förkovrar sig? Vi tror att den har mycket gemensamt med den klassiska folkbildningen. Vi tar utgångspunkt i erfarenheter från ett projekt där vi tillsammans med seminariedeltagare, med Humanus Utbildning AB och med Karin Eklund försökt stimulera pedagogisk utveckling genom att studera hur suggestopedisk praxis avviker från den konventionella.

14.3 NORRKÖPING

Samtal som metod i arbetsmiljöarbetet

Vi har under många år haft en framgångsrik arbetsmiljöforskning och ett bra arbetsmiljöarbete. Arbetslivet har emellertid förändrats. Det arbetsliv som idag bidrar till stress och utmattning är inte samma arbetsliv som studerades och kartlades för bara några år sedan. Vad som då var en bra arbetsplats behöver inte vara det i dag.

Våra studier har visat att helt andra saker har blivit relevanta att lyfta upp och uppmärksamma i arbetsmiljöarbetet; till exempel att man sätter varandra i ansvarsdilemman; att man talar förbi varandra, att man osynliggör varandra, att man sannolikt accepterar orealistiska mål för verksamheten.

Dessutom ändrar både ord och referenspunkter snabbt och omärkligt innebörd. Så som vi vant oss vid att svara på frågor vi får om vår arbetsmiljö kan ge en helt missvisande bild.

Vi frågar oss: Hur påverkar detta faktum det systematiska arbetsmiljöarbetet?

Det pågående arbetet tillsammans med Arbetsmiljöinspektionen i Örebro bildar basen för våra reflektioner.

14.4 STOCKHOLM

Vem kan ta ansvar – vem kan ställas till svars

Dagens debatt handlar mycket om ansvar. Vem skall ställas till svars för att det blivit som det blivit? Vem bör åta sig att se till att problemen löses?

Vi frågar oss hur diskursen om ansvar förändras om vi ser oss som jämställda intressenter i en verksamhet i stället för som arbetsgivarrepresentanter respektive arbetstagare.

Förbundet Sveriges Arbetsterapeuter har dragit sitt strå till stacken genom att bryta den traditionella fackliga positionen och organisera sig i studiecirkel med titeln ”hur kan vi bidra till bättre arbetsförhållanden?”.

Landets arbetsterapeuter kommer genom dessa att erbjuda oss sina erfarenheter av hur handlingar kan missförstås och skapa konflikter, ge oss exempel på handlingar som skapar instabilitet i stället för robusthet, hjälpa oss att uppmärksamma handlingar som minskar den transparens som behövs i det moderna arbetslivet.

Deras initiativ kräver att också motparterna förändrar sitt agerande och sitt fokus. Vad händer när de möter andra resonemang och andra typer av krav? Arbetsterapeuternas erfarenheter och deras exempelsamling blir vårt empiriska material.

14.5 UMEÅ

Att omvandla paternalistiska diskurser till demokratiska

Med paternalism menar vi ett sätt hos de som ser sig som överhet att förhålla sig till personer som de anser befinna sig i en underställd och/eller underlägsen ställning. Paternalismen har sin motsvarighet hos de som ser sig som underlägsna och gör sig beroende av överhetens stöd och hjälp.

Problemet är inte själva relationen som sådan. Vi kan alla hamna i sådana beroendeförhållanden. Problemet är den diskurs som då kan utvecklas mellan de som är berörda. En paternalistisk diskurs kommer att kretsa kring ett innehåll som inte gör någon av parternas erfarenheter och kunskaper rättvisa. Den kan inte utvecklas till en demokratisk dialog och leder inte arbetet framåt mot att skapa ökad jämställdhet.

Vi möter alltför ofta paternalistiska diskurser i enskilda samtal, i möten, i överläggningar och i massmedia. Vi har funderat på hur dessa skall kunna brytas. De mest typiska och mest förekommande diskurserna av denna typ är de som handlar om ledarskap men det finns många fler.

Mycket talar för att det rör sig om en distanseringsmekanism och att diskursen egentligen cirklar kring "ett svart hål". Vi frågar oss: Hur skall denna mekanism beskrivas så att man kan uppmärksamma den och så att det blir möjligt att bryta den? Vi kommer att använda oss av och presentera våra erfarenheter från ledarskapsforskning och vad Alvesson och Deetz kallar kritisk samhällsvetenskaplig metod som ett underlag för samtalet.

14.6 VÄNERSBORG

Ineffektivitet på grund av olämpliga uppföljningar och bristfällig bedömning av kompetens

Mycket få verksamheter har råd att förlösa sina resurser genom att inte utnyttja sina medarbetares fulla kompetens. Detta håller alla med om. Vad som är mindre uppmärksammat är missbruket av kompetens.

Vi möter många som känner sig tvingade att prioritera i deras ögon meningslösa aktiviteter och förlösa sin tid på dessa samtidigt som de måste tänja sig till det yttersta för att upprätthålla den standard i verksamheten som de anser nödvändig. Andra talar om en ”pinnajakt” som osynliggör de relevanta aktiviteterna och som istället driver hela verksamheten mot ett tillstånd som ingen önskar.

Klangfärg är ett resurscentrum för skapande metoder inom vård och omsorg. Tillsammans med dem har vi under flera år medverkat i ett projekt kallat ”bättre samtal i samhället om skapande pedagogik”. Nästa projekt skall inriktas på vad professionella aktörer just inom detta område anser relevant att beskriva i en utvärdering för att ge chefer, upphandlare, finansiärer och framtida deltagare ett rättvisande bedömningsunderlag för en sådan verksamhet.

Vi tar utgångspunkt i detta exempel för att se vad som känns igen i andra verksamheter och situationer och för att utforska vilka allmänna principer som gäller för att göra en bra utvärdering och för att bättre bedöma kompetens i dagens arbetsliv och samhälle.

14.8 GÖTEBORG

Utbildningsinstitutioner som nya noder i samhälls- och näringslivsutvecklingen

Sveriges utbildningssystem har vuxit fram som ett stöd för vår industriella struktur. Skolan har varit ett sätt att både kunskapsmässigt och socialt förbereda barn och ungdomar för ett arbete i storindustrin. Några har gått vidare till högre befattningar men också i dessa fall har siktet varit inställt på de stora företagen och de stora arbetsgivarna i offentlig sektor.

Allt detta är nu ett minne blott. Bara i storstadsregionerna finns det fortfarande kvar de stora arbetsgivare som man alltid tidigare räknat med som viktiga drivkrafter för utvecklingen. Politiska uppdrag, kyrka, föreningsliv och idrott skapar inte längre samma sociala kitt som förr. Frågan är var vi kan finna de nya drivkrafterna, de nya noderna i det framväxande nätverket. Vi frågar oss hur sådana noder skulle kunna fungera, skapas och växa till sig.

Vi presenterar några erfarenheter på detta tema. När vi en gång försökte etablera oss på Restad Gård tänkte vi oss en Lärstad. Nu har våra idéer vidareutvecklats i namn av Multiversitetet Fronesis. I gamla Rådet för Arbetslivsforskning medverkade vi i flera konferenser om så kallade tillväxtcirklar och ”tredje uppgiften”. I Enköping har vi under 2002 och 2003 för ESF-rådet utvärderat ett projekt kring tanken på gymnasieskolan som nav i samhälls- och näringslivsutvecklingen.

14.9 STOCKHOLM

Utvärdering av en evolutionärt planerad utveckling

Programmatiska förändringsstrategier överges i dag överlag till förmån för så kallade lärande strategier. En lärande strategi innebär att mål och val av interventioner löpande omformuleras i enlighet med de erfarenheter som görs. Detta är praktiskt eftersom det kan visa sig att de mål man satte inledningsvis var alldeles för orealistiska, att medaktörernas kunnskap hade över- eller underskattats eller att just den typ av svårigheter man räknade med inte alls uppstod utan några helt andra. Lärande strategier lägger således större vikt vid aktörernas autonomi och omdömesgilla val än programmatiska strategier där man följer en given plan. Detta påverkar kraftigt hur projektet kan utvärderas.

Vi ställer oss frågan: Hur påverkar denna förskjutning av strategi vad som kan sägas vara en relevant och etisk design för en utvärdering? Vad blir meningsfullt att beskriva från ett genomfört projekt? Det kan ju inte vara om man uppnått det först ställda målet?

Vi arbetar för närvarande med många sådana utvärderingar. Ett projekt handlar om rehabilitering av patienter med kroniska ryggbesvär. Ett annat om berättandet och skrivandet som rehabiliterande aktivitet. I ett tredje projekt följer vi utvecklingen av det systematiska arbetsmiljöarbetet i ett antal utvalda kommuner. Alla projekten bidrar med ett empiriskt material genom vilket ovanstående frågor kan bli belysta.

14.10 HALMSTAD

Hur uppstår ett gott omdöme och samarbetsförmåga

Många kursplaner och utbildningsprogram utlovar ett förändrat förhållningssätt efter genomgången kurs. Man åtar sig att göra om eleverna till professionellt kompetenta, omdömesgilla och ansvarstagande aktörer. I många måldokument för utbildning efterfrågas samma sak.

Att lära ut sakkunskap och färdighet kanske tar tid men i allmänhet vet man hur detta fungerar rent pedagogiskt. Den allt större betoningen av omdöme, självbild, inställning och attityder ställer emellertid till problem. Den uppfattas ofta som något som tar tid från ”det egentliga skolarbetet” och det är svårt att veta hur en sådan kompetens skall examineras. Ett aktuellt exempel är Vägverkets nya kursplan där betoningen av omdömeskunskap är mycket tydlig. Samma problem uppstår i yrkesgrupper som samverkar i tvärprofessionella team. Det nya arbetssättet kräver breddad grundkompetens av ett liknande slag för att de skall kunna göra sina egna insatser tillräckligt väl förstådda bland sina teamkolleger.

Vi frågar oss: Vilka krav på ändringar i upplägg och examination kommer dessa förskjutningar av fokus från en kunskapsform till en annan att leda till? Vi tar utgångspunkt i projekt som vi genomför tillsammans med Lysekils Trafikskola, med Förbundet Sveriges Arbetsterapeuter och med Försvarets Ledarskaps- och Pedagogikenhet.

14.11 NORRKÖPING

Fokusinspektioner som en del i det lokala arbetsmiljöarbetet

Frågeformulär kan visserligen vidareutvecklas i takt med språkets och sakområdets utveckling. Deras reliabilitet och validitet kan hållas aktuell. Detta kräver emellertid ett ständigt pågående och omfattande metodarbete för att man skall kunna undvika att riskerna för selektivitet och fikcionalitet i tolkningarna skall bli för stora.

Vi tror inte att detta arbete är ekonomiskt försvarbart för många av de formulär som i dag används. Den klassiska kartläggningens svårigheter är också väl kända. Rapporter uppfattas triviala och hamnar i någons byrålåda. De som tillfrågas har sedan länge tappat tilltron till att deras medverkan skall leda till några förändringar. "Inte en enkät till".

En alternativ väg är att genomföra väl förberedda samtal med grupper av anställda och gemensamt med dem dokumentera den berättelse som då växer fram. Detta mostvarar den så kallade fokusinspektionen. Problemet med detta förfarande sägs vara att det tar längre tid och kräver större insatser från alla. Dessutom kräver det större och mer gedigen kunskap om arbetslivets aktuella arbetsmiljörisker.

Ett antal arbetsgivare har övergett personalenkäterna och börjat genomföra fokusgrupper. Vi använder erfarenheter från dessa projekt för att genom dessa försöka få syn på de praktiska svårigheter som måste lösas och de metodologiska svaheter som behöver diskuteras.

14.12 GÖTEBORG

Vad kännetecknar en effektiv rehabilitering

När detta program skrivs bågner samhällsekonomi av kostnaderna för sjukskrivningar och arbetsfrånvaro. Många riktar allvarlig kritik mot den rehabilitering som de arbetsförmögna erbjuds. Många oroas också av att den kraftsamling som nu organiseras för att komma till rätta med problemen sker i precis samma hjulspår som tidigare. Tänk om man är på helt fel spår? Massivare insatser i fel riktning. Tror vi verkligen att en ”personlig bankman” på försäkringskassan kan lösa problemet.

Kanske är hela tanken att personer som inte kan gå till sitt jobb skall ha vård helt galen? Vården är ju tänkt för personer i helt andra situationer. Kanske är de som nu sjukskrivs friskare än vi eftersom de håller sig borta från dåliga arbeten. Kanske måste vi tänka om helt när det gäller rehabilitering? Kanske de allra flesta utmattade skulle kunna återgå till arbetslivet om vi bara förstod hur arbetslivet då skulle utformas? Kanske kroniska smärtpatienter skulle återvända till ett aktivt liv direkt om de fick adekvat träning att lyssna på och förstå signalerna från sin kropp?

Vid Sahlgrenska Akademin, vid Folkhögskolan i Lövsbruk, inom Förbundet Sveriges Arbetsterapeuter och på många andra ställen pågår samtal med de drabbade som ger oss ett empiriskt underlag för funderingarna om huruvida vi idag är på fel eller rätt spår när det gäller rehabilitering.

Grunderna för utforskande partnerskap

Vi har i vår beskrivning av abonnentmötena hänvisat till många av våra uppdrag. Det är klart att det är skillnad på uppdrag och forskning. Men inget hindrar att man kan göra dem samtidigt. Som framgår av mötesbeskrivningarna har vi funnit att det i alla uppdrag alltid finns något som är av bredare och mer generellt intresse och som kan belysas forskningsmässigt. Vi lägger då upp uppdragen så att det blir möjligt för oss att samtidigt som vi genomför uppdraget samla ett empiriskt material som kan ligga till grund för reflektion och vidare slutsatser.

Hur forskning kan kombineras med uppdrag är inte självklart. För att i uppdrag fånga de fenomen i arbetsliv och samhälle som berör den moderna människan har vi funnit det praktiskt och användbart att knyta an till några centrala tankar inom den så kallade postmodernismen och det som kallas kritisk samhällsvetenskaplig metod. Vi har i nedanstående uppdelning främst använt oss av Alvesson och Deetz (2000).

Erfarenheten synliggörs i diskursen

Med diskurs menar vi så som man samtalar om ett ämne eller en händelse. Samtalet behöver emellertid inte föras ansikte mot ansikte även om också detta är en diskurs. Diskursen kan också bestå av texter som publiceras oberoende av varandra. Att konstatera att

diskursen spelar en central roll för skeendet i arbetsliv och samhälle är detsamma som att säga att vi föds in i språket och att det språk vi använder också formar vår upplevelse av världen.

Den erfarenhet människan har visar sig inte främst genom vad hon säger utan hur hon gestaltar något och resonerar om det. För att erfarenheten skall visa sig måste det således skapas samtal eller diskurser i vilka erfarenheten uttrycks. När vi talar om empiriskt material menar vi således den text som blir resultatet av olika samtal.

Den inspektionsmetod vi varit med att utveckla för Arbetsmiljöinspektionen bygger just på en sådan text. Så som man, tillsammans med en inspektör, samtalar om sin egen verksamhet visar vilka svårigheter och möjligheter man har att hantera de risker för ohälsa som kan finnas i verksamheten. Det dokumenterade samtalet ligger sedan, tillsammans med inspektörens kommentarer, till grund för krav och rekommendationer till åtgärder.

Samtalet är ett identitetsarbete

En stor svårighet i all språkbaserad forskning är att människan inte är en individ med en enhetlig identitet i den sociala världen. I många fall formas identiteten tillfälligt av sammanhanget och av den diskurs som skapas. Individen kan kastas mellan olika identiteter och förlora sin självständighet. Detta gör att man lätt kan förlora sin förmåga att konstruktivt bidra med sina erfarenheter.

Den ideala och mest hälsosamma situationen för individen har visat sig vara att personen kan stabilisera sin identitet och känna igen sig

själv från situation till situation. Vi lägger därför upp våra samtal och andra aktiviteter så att deltagaren kan vara med och forma samspelet och samtalet. Genom detta kommer man så nära en stabil och önskad identitet som möjligt.

Språkets obestämbarhet

En vanlig ståndpunkt är att språkets primära funktion är att representera olika objekt. När personer blir tillfrågade om vad något är försöker de definiera det och räknar upp dess väsentliga egenskaper. Det visar sig emellertid att denna ståndpunkt leder till en mängd missförstånd och missvisningar. Vi kan inte isolera olika ord och begrepp och hoppas på att de vi samtalar med menar samma sak. Det är inte ens säkert att en användning av ord och begrepp är konstant över tiden. Innebördena förändras med att kunskapen om världen utvecklas. Det är denna osäkerhet i språkanvändningen som gör det olämpligt att använda frågeformulär. Man kan aldrig veta vad som egentligen döljer sig bakom kryssen och resultaten kan lätt misstolkas.

Människor har vanligen också mycket större erfarenhet och kunskap om olika fenomen än de snabbt kan redogöra för genom att svara på en fråga eller sätta ett kryss. De har kanske aldrig tänkt på hur de skulle kunna uttrycka sin erfarenhet eller haft anledning att göra det. De kanske också är obekanta med sådana modeller, begrepp och ord som skulle kunna göra det möjligt. En sådan precisering kan ske i samtal. Vi menar därför att samtalet. Även om det tar längre tid än många andra metoder, är en nödvändig form för att hedra människors kunskap.

Partnerskapets dynamik

Vi försöker ge vårt empiriska material en så kallad narrativ orientering – dvs vi bygger på berättelser. Berättelsen har den fördelen att den börjar i det förflutna men riktar sig mot framtiden och ger erfarenheten en dynamisk dimension. Principen är emellertid också viktig för att forma och fokusera samtalet. Även om samtalet är fritt måste det få en riktning. Vi brukar tala om den ”röda tråden” kring vilken kardelerna tvinnar sig.

Inför varje samtal bygger vi därför genom intervjuer och litteraturstudier upp en plattform som vi hoppas skall kunna knyta an till de frågor som deltagarna ser som angelägna och tillsammans med oss vill utforska och samtala om. Vi försöker orientera samtalen så att vår och deltagarnas inriktning blir parallella utan att sammanblandas med varandra. Att skapa en sådan parallellitet är viktig. Om deltagarnas ambitioner med det empiriska materialet skiljer sig från våra så kommer resultatet inte att kunna uppfattas som trovärdigt.

Horisontella relationer

Vår arbetsform bygger på att vi utforskar något tillsammans, dvs. vi står inte över och under varandra. Vi försöker inte, som fallet ofta är i konventionell forskning, förstå något genom någon annan. Vi står bredvid varandra och försöker förstå eller beskriva något.

Vi försöker därför undvika att samtalen fastnar i vertikala redogörelser som enbart formulerar kända makt- och vanmactsrelationer. Vi ser det som mera angeläget att lyfta fram redogörelser som bygger på personens upplevelse av autonomi och självständighet.

Samtalets "sånger"

Människans språk anses också ha en socialt sammanhållande funktion. Språket sägs ha utvecklats ur sjungandet. Diskurser har således inte främst en informationsbärande och kommunikativ funktion. De är sociala och normgivande. Denna sociala funktion tar ofta överhanden i resonemang och samtal i samhälle och arbetsliv.

Det utvecklas "sånger" som man upprepar i egna samtal och som återkommer om man ställs inför frågor i en intervju eller ett frågeformulär. Ofta återfinns samma sånger i massmediala sammanhang. Detta är förstås inget att kritisera eftersom resonemangen då har en annan funktion än att vara sakliga analyser och seriösa bedömningar och utsagor. De får snarast hänföras till underhållningsbranschen eller en slags sociala riter som utförs för att bekräfta positioner och gränser.

Problemet är förstås att det kan finnas många tillfällen då det är olämpligt att det som skall vara seriösa samtal om viktiga frågor blir en fråga om positionering, underhållning och körsång. Vi brukar jämföra sådana olämpliga diskurser med de snapsvisor och andra sånger som vi alla stämmer in i och sjunger utan att egentligen mena eller ställa oss bakom vad som sägs i texten.

Just vid dessa tillfällen blir det angeläget att skilja den falska från den äkta varan eftersom den hindrar att man kommer fram till goda ställningstaganden, analyser och beslut. Sångerna kan göra att språket och språkandet lyfter från "verkligheten". Samtalet blir vad man kallar självrefererande.

Ett utforskande partnerskap kan just genom partnerskapet, och genom att man kommit överens om att gemensamt belysa en viss fråga, synliggöra och dokumentera tillfällena då man avviker från temat och istället börjar "sjunga". Det kan då också bli möjligt att förstå varför detta sker och skilja mellan seriösa inlägg och de sångtexter som brukar förekomma. En presentation av sångtexterna vid sidan av mera seriösa resonemang och analyser brukar ha en viss tillnyktrande effekt.

Lösning eller upplösning

De teman vi behandlar är valda just för att de speglar något problematiskt. Det problematiska brukar vara att man upplever det vi kallar anomalier eller motexempel. En anomali uppstår när man inte får något att stämma. Det uppstår motsägelser.

En anomali uppträder exempelvis när man samtidigt påstår att det är naturligt att människor måste disciplineras av yttre krafter och att människan av naturen är autonom. Den diskurs man deltar i lider då av bristande precision och klarhet vilket gör att ställningstaganden och beslut riskerar att bli motsägelsefulla och tvetydiga.

Ett motexempel uppstår när det visar sig att det inte blir som man trott när man gör som man gör. Vad man vanemässigt uppfattat som lämpligt att göra i olika situationer måste då ifrågasättas. Man tvingas gemensamt reflektera över och förändra sitt handlande eller formulera skälen till sitt handlande på ett annorlunda sätt. Man kan också tvingas konfrontera andra med det faktum att deras argument inte håller.

Detta är en förvirrande situation. Vanligen ställs då krav på mera ordning och reda, hårdare styrning och bättre kompetens. Detta brukar emellertid inte i dessa fall vara problemet. Vanligen är problemet istället att det saknas ett bra empiriskt underlag som bygger på berörda personers erfarenheter. Först när erfarenheterna dokumenterats kan man se vilka antaganden, fixerade betydelser och relationer som är i strid med eller osynliggör de erfarenheter som finns. När detta står klart löses problemet upp.

Våra teman

Uppdragen blir vad de blir. De måste utföras med uppdragsgivarens intresse för ögonen. För att använda erfarenheter från våra uppdrag i forskningssyfte har vi funnit det nödvändigt att formulera teman. Våra teman tjänar som ett sätt att samla ihop och knyta samman olika resonemang i många olika uppdrag kring ett fokus.

I början trodde vi oss om att kunna styra in vårt arbete i programområden som man gör inom den konventionella forskningen. Det har emellertid under åren visat sig totalt olämpligt. Sådana ”program” skapar bara orealistiska begränsningar. Det har för oss visat sig vara betydligt lämpligare att vi ständigt är beredda att ta vara på de olika uppslag som visar sig under arbetet och fånga tillfällena i flykten. Då är det bra att ha förberett vissa teman och veta var frågorna hör hemma.

Arbetsättet har lett oss fram till att vi alltid måste börja i praktiken. Vi måste börja med ett specifikt problem eller en specifik fråga och låta arbetet med denna leda oss fram till det generella. Vi tror att detta är en viktig princip för den forskning som vill hedra praktikers frågor och använda utforskande partnerskap. Denna insikt får konsekvenser för seminarier och utbildning. Man måste där lägga mindre vikt på teoripresentationer. Teorin styr inte praktiken utan blir ett sätt att förstå denna. Som framgår av mötesbeskrivningarna kommer vi därför under 2003 att i än högre grad än tidigare presentera konkreta erfarenheter från våra uppdrag som grund för abonnentmötena.

Tema 1. Forskning för praktiker om praktiken

Ett skäl till att vi ansåg oss tvungna att utveckla våra forskningsmetoder var att de frågor vi mötte hos de praktiker vi samtalade med inte beforskades. Det var en paradox. Man trodde sig veta. Men det fungerade ändå inte. Som man frågade fick man svar men svaren ledde inte till ökade insikter och en bättre praktik.

Vi intresserade oss för områden där den forskning som gjordes fastnade i sina egna teorier. Där man återupprepade gamla sanningar och gjorde om samma mätningar som man redan kände till. Där man kunde se att den var för ytlig och oprecis. Där man kunde höra att den kunde misstolkas och ge upphov till missförstånd och olämpliga åtgärder. Där konventionella metoder krävde alltför lång kalendertid och alltför omfattande datainsamling. När forskningen publicerades hade förhållandena ändrats och man måste börja om från början igen.

Detta var områden där många kände till detta förhållande och led av det. Problemet formuleras då ofta som att det fanns ett glapp mellan forskning och praktik. Praktiker tog inte ”till sig” forskningsresultat. Man frågade sig varför man inte använde sig av det man visste. Man trodde att forskare var för dåliga att informera om sina resultat. Man ansåg att man måste arbeta mera med den ”tredje uppgiften”.

Vi bestämde oss för att formulera problemet annorlunda. Vi utgick från att problemet bottnade i den metodologi man använde. Med metodologi menar vi då det akademiska samfundets föreställningar om hur empiriska material skall tas fram och tolkas.

Om vi följer Alvessons och Deetz (2000) uppdelning så kan vi påstå att den existerande metodologiska förståelsen på dessa områden

- * begränsar vad som anses vara ett lämpligt dataunderlag och de procedurer som kan användas för att ta fram och presentera detta.
- * bestämmer vad som är av intresse att forska på och vad som inte är det,
- * dominerar det sätt man resonerar om forskning och forskningsresultat och
- * formar en så kallad hegemoni som orkestrerar de samfälliga insatserna så att det uppstår en kraftig likriktning och samstämmighet när det gäller forskningsresultat och uppfattningar.

Dessa processer är välkända från samhällsforskningen. Om man låter dem pågå så blir akademien inte en hjälp utan ett isolat. Akademien beforskar vad akademien och dess finansierare tror man behöver veta utan att bekymra sig över att det man får reda på inte leder någon vart annat än i den egna världen.

Den hegemoni som skapas leder många gånger fram till ett slags förakt för praktikers erfarenheter och uppfattningar. Detta kan man höra i samtal mellan forskare och praktiker. Detta är ett förakt som många praktiker naturligtvis på sin arena bemöter med ett lika stort förakt för forskarnas flummigheter, teoretiserande och bristande

verklighetsuppfattning. Detta är förstås en olämplig utveckling som måste brytas. Det är här vi tagit den kristiska teorin till hjälp.

Vi tror således inte detta är en organisatorisk fråga. Vi tror heller inte att dessa processer kan förändras genom att påverka attityder eller något liknande. Vi tror istället att det här handlar om krav på en djupgående förändring av det metodologiska tänkandet som måste genomsyra hela det forskningsområde det är fråga om.

Vi kommer därför att träget arbeta vidare med den metodologiska frågan inom alla de temaområden vi här presenterar utifrån de konkreta utvärderings- och forskningsuppdrag som kommer i vår väg. Vi kan därför lova att metodaspekten kommer att vara ett stående inslag på alla våra abonnentmöten.

Tema 2. Organisering och ledande i det moderna arbetslivet

Arbetslivet och samhället har ändrat karaktär. Ett exempel är försvarsmaktens omriktning från ett invasionsförsvar till ett insatsförsvar. Man talar om RMA (Revolution of Military Affairs) och NBF (Nätverksbaserat försvar). Det är den största omställning som någonsin drabbat en svensk institution.

Samma förändringskrafter finns också i samhället och affärlivet. Liksom när det gäller försvarsmakten så har förutsättningarna redan ändrats även om de yttre organisatoriska strukturerna och institutionerna ännu står kvar. Detta spelar förstås mindre roll. Den fråga som emellertid är kritisk är hur dessa förändringar påverkar våra gemensamma analyser, bedömningar och ställningstaganden.

Organisering och ledande av professionella, autonoma, ansvarstagande och självständiga aktörer skiljer sig nämligen dramatiskt från organisering och ledning av personer som man förväntar sig skall vara disciplinerade och lojala regelföljare och utförare. De som samtalar om och analyserar organisering och ledande i diskurser från den gamla tiden kommer därför inte att förstå varför de inte lyckas i den nya. Sådana personer kommer naturligtvis inte heller att uppfatta de problem och möjligheter den nya tiden för med sig. Vi kan då inte lita på deras ställningstaganden och bedömningar.

Vi kan exempelvis redan nu se att man i samhället måste omvärdera synen på vad som är ett konstruktivt respektive destruktivt ledande. Vissa åtgärder som förut kunde accepteras, och till och med kunde ses som rekommendabla och nödvändiga, kommer under de nya förhållandena istället att vara destruktiva och oönskade.

Riskerna med att förr använda vissa olämpliga ledarstrategier var små. Nu kan samma åtgärder få katastrofala effekter och helt sabotera en välfungerande verksamhet. Om sådana olämpliga ledarhandlingar inte kan konfronteras när de uppträder så blir det heller inte möjligt att i verksamheten utveckla och etablera de nya och mer lämpliga åtgärder och insatser som i dag behövs.

Vi kommer att använda mycket tid under våra pågående uppdrag för att dokumentera erfarenheter av hur det är att vara en professionell aktör i dagens samhälle och arbetsliv och därmed också vilken ledning som krävs och vilket organisatoriskt stöd som blir nödvändigt. Då huvuddelen av våra uppdrag berör denna förändring kommer vi med all säkerhet att återkomma till dessa erfarenheter under flera av våra abonnentmöten.

Tema 3. Från belastning till frustration

Förändringen av arbetslivet har också fått betydelse för vår syn på arbetsmiljöfrågorna. I de utredningar och rapporter som kommer från vår regering och olika myndigheter hävdas att man vet hur den goda arbetsmiljön skall vara. Det handlar bara om att "få arbetsgivare och anställda att...". Därför lägger man stor vikt vid ekonomiska styrmedel.

Från vårt arbete tillsammans med Arbetsmiljöverket kan vi konstatera att detta är en falsk bild. Vad som sägs är förstås inte direkt fel men det är alltför oprecist och otillräckligt för att kunna ligga till grund för konkreta och effektiva insatser på arbetsplatsen. Om man inte vet vad man skall göra hjälper det inte med belöningar och bestraffningar. Sådana ökar bara förvirringen och frustrationen.

Å andra sidan har man nu, genom fokusinspektionerna, bättre möjligheter att upptäcka arbetsmiljörisker som uppstår på grund av frustration än man hade förut. Att upptäcka riskerna räcker emellertid inte. Det är fortfarande oklart vad som kan göras för att undanröja dem.

För att komma till rätta med arbetsmiljöproblemen krävs det betydligt större insatser av både fack och arbetsgivare för att formulera och etablera villkoren för den "goda" arbetsplatsen i vårt moderna arbetsliv. Vi räknar med att få delta i ett stort antal sådana aktiviteter under 2003 och ser fram emot att få ta upp våra erfarenheter på kommande abonnentmöten.

Tema 4. Att bedöma och utveckla kompetens

Försvarsmakten hade under lång tid stelnat i en organisatorisk form som var lämpad för att möta en invasion från öster. Under mycket lång tid visste man att denna form var föråldrad. Trots detta var det omöjligt att på egen hand bryta upp denna låsning. Allt hängde ihop. Det ena beslutet var beroende av det andra. När man väl nått vägs ände så skapade omställningen stor turbulens. Påfrestningen på de anställda och på samhället har varit stor. Sannolikt har mycket kompetens gått förlorad.

Andra institutioner i vårt samhälle står på tur för en sådan lika stor och omvälvande förändring som försvarsmakten. Risken är att vi också här förlorar tempo och kompetens. Ett av de system som är i farozonen är utbildningsväsendet. Det är strukturerat för att erbjuda en kompetens som var användbar för industrisamhället. Precis som inom försvarsmakten så har systemet endast genomgått kosmetiska förändringar under 1900-talet. Filosofin och resonemangen inom systemet är i stort sett oförändrade. Så är exempelvis betygsfrågan fortfarande aktuell.

Nu hopar sig problemen. Stora grupper kommer inte in i arbetslivet och arbetslivet säger sig på en mängd områden sakna kompetent arbetskraft. När IT-sektorn faller samman så blir utbildningen meningslös. Hur gör man om en IT-tekniker till vårdbiträde? Besluten och strukturen rullar på utan att kunna hantera behovet av förändring. I botten på detta problem ligger en föråldrad syn på kunnande, kunskap och kompetens, hur dessa skall förvärvas och hur man skall kunna bedöma och ta vara på den kunnighet och kompetens som faktiskt finns.

På samma sätt som inom försvarsmakten kommer man att dramatiskt tvingas bryta sin nuvarande inriktning så att arbetsformerna blir bättre anpassade till den kunskapssyn, det samhälle och det arbetsliv som i dag växer fram.

Vårt bidrag till denna förändring är att försöka synliggöra vilken typ av kompetens som i dag krävs och efterfrågas i samhälle och arbetsliv och hur denna skiljer sig från den som systemet erbjuder. Vi kommer att arbeta med olika uppdrag där vi har anledning att tillsammans med kunniga personer försöka beskriva deras kompetens så att andra förstår vad de är kapabla till.

Vi skall också fortsätta att försöka belysa nya arbetsformer på det pedagogiska området utifrån både utbildarens och arbetsgivarens perspektiv. Vi räknar därför med att våra abonnentmöten kommer att innehålla aktuella redovisningar från detta område och att vi i dessa kommer att föra många samtal om de svårigheter som våra utbildningssystem nu står inför.

Tema 5. Från utbrändhet till arbete

Man har från många håll påpekat för oss att det vi kallar sjukskrivning är en irrelevant åtgärd för många av de problem som i dag leder till att människor inte kan arbeta. Många så kallade ”utbrända” är inte i egentlig mening sjuka. De behöver inte vård. Å andra sidan är det fullständigt klart att de i det tillstånd de befinner sig i inte kan arbeta.

Problemet är förstås inte att de inte kan arbeta. Problemet är att de jobb de kan erbjudas ofta leder till något som de känner är ett ineffektivt och oekonomiskt sätt att utnyttja deras kapacitet. Frågan är således inte hur de skall "fås att" arbeta utan hur arbetslivet skall kunna utformas så att de ges möjlighet att bidra med hela den unika kapacitet och kunnighet de faktiskt har kvar.

Här handlar det om ett intrikat kompetensproblem där det är viktigare att förstå begränsningarna än möjligheterna. Det är heller inte ett medicinskt problem. Därför blir diagnoserna så otydliga och diffusa. Begränsningarna är inte medicinska. De måste förstås inifrån personen själv i termer av vilka aktiviteter hon i detta nya läge är kapabel till och vilka hon måste undvika.

Det finns många olika vägar att nå fram till denna kunskap, olika sätt att hjälpa personen att förstå sin situation och sannolikt också många tänkbara organisatoriska lösningar på problemet att komma tillbaka in i arbetslivet. Vi deltar just nu i flera sådana projekt och räknar med att ta upp våra erfarenheter av sådana annorlunda rehabiliteringsprinciper på ett antal av våra abonnentmöten.

Tema 6. Att bli respekterad i det offentliga samtalet

Vi har i denna programskrift ofta återkommit till de insikter som vunnits inom den så kallade kritiska traditionen. Alvesson och Deetz (2000) har i sin bok "Kritisk samhällsvetenskaplig forskning" kopplat dessa insikter till postmodernismen. Ur dessa resonemang har de föreslagit nya riktlinjer för samhällsvetenskaplig forskning.

Grunden för deras resonemang är det sedan länge kända faktum att erfarenheter, kunskaper och intressen hos en grupp kan komma att dominera över andra grupper genom den diskurs som förs.

Makten är inte bara fysisk. Den återspeglar sig i språket, eller snarare i språkandet. Den utgår från att språkandet kan bryta olämpliga maktanspråk. Vårt västerländska samhälle anser att sådana anspråk måste brytas, inte bara av moraliska och ideologiska skäl utan också av praktiska skäl. En obalans medför att samhället inte kan dra nytta av alla sina resurser och välfärden hotas.

Alvesson och Deetz pekar på hur forskningen skulle kunna bidra till att häva den blockering som en olämplig dominans av vissa grupper innebär. I princip bygger deras förslag på att med hjälp av en sund forskningsmetodik göra människors praktiska erfarenheter och ställningstaganden legitima, göra det möjligt att se dem som viktiga bidrag till hur samhället skall formis och finna former att trovärdigt återge dem. Därmed kan demokratin stärkas.

Situationen är inte så olik den som fanns i början av 1900-talet då de icke privilegierade klasserna strävade efter att få "rösträtt". Rösträtt skall då förstås i den bredare betydelsen att man ville förvärva ordets makt och kunna hävda att man hade rätt att bli hörd och att ens åsikter skulle bli bemötta med respekt.

Diskussionsklubbar och studiecirklar lyckades med denna uppgift och formade det demokratiska Sverige. Det är från denna tradition vi har våra folkbildningsorganisationer. Vi tror att det också är från denna tradition vi kan få inspiration för att förnya demokratin.

Så här skriver Gustav Petersson i Röpplinge om den första studiecir-
keln som bildades där den 14 november 1939:

Sju unga män samlades runt Göte där nere i sydösta hörnet av kommunalrum-
met. Det var Ragnar Olsson och Thure Brynielsson från Tryggestad och Erik
Bertilius från Röpplinge och så var det Götes bägge bröder, Lennart och
Erling samt Folke Johansson och jag från Greby...

Inte var det väl någon av oss, som hade planer på att bli några talare precis,
men att kunna hålla ett litet inledningsanförande på ett föreningsmöte, samt
först och sist att kunna leda mötesförhandlingarna på ett föreningsmöte, ansåg
vi alla som angeläget och det där med mötesledningen fick vi nog pröva på
lite allihop så småningom....

Vi skrev protokoll över alla sammankomster med personval och beslut av
ekonomisk art. Över alla andra studiemöten skrev vi referat och Göte gick
grundligt igenom både protokoll och referat vid nästa studiekväll, vad beträf-
far både korrekt återgivning samt språkbehandling, rättstavning och skilje-
tecken, så det var en liten kurs i svenska språket på samma gång.

I dag är det förstås inte i första hand språkbehandling och mötestek-
nik som kan öppna dörren för ett mer demokratiskt Sverige. I dag tror
vi det snarare är att upptäcka och bryta den dominans som uppträder
i vår tid. Den skiljer sig förstås från den man stred mot i början av
1900-talet. En fråga är då vilket uttryck dominansen tar sig och vad
man nu måste lära sig att hantera. Vi har funnit en sådan dominans-
strategi i Sverige, nämligen paternalismen. Den frodas överallt i vårt
samhälle hos både kvinnor och män.

Med paternalism menar vi ett sätt hos de som ser sig som överhet att
förhålla sig till personer som de anser befinner sig i en underställd
och/eller underlägsen ställning. Relationen präglas av en beskyd-
dande – och därmed gärna passiviserande – attityd. Paternalismen
uttrycks som en självgod och välvillig överlägsenhet.

Väl villigheten är alltid enkelriktad. Den som är i en lägre stående position uppfattas alltid vara i behov av upplysning, utbildning och styrning men också av att bli sedd och uppmärksammas, att få ledning, hjälp och stöd. I den lägre stående positionen skall man också uppfostras och korrigeras. Man skall ”lära sig” hur det är osv.

Den mest omedelbara effekten av denna attityd är att man uppammar föräldra-barn-relationer. Föräldraställningen domineras av stereotypa föreställningar och doktriner om hur det skall vara. Barnpositionen leder till att ens åsikter, erfarenheter, kunskaper och synpunkter inte kan tas på allvar. Som barn kan man inte ”bjudas in” i diskursen annat än som någon som skall ”talas till rätta”, ”ta till sig...” eller ”fås att...”.

Skall en demokratisk dialog kunna växa fram och vårt samhälle utvecklas så måste enligt vår mening denna paternalistiska diskurs brytas. De som hamnar i den måste kunna förstå hur den kan blockeras och hur de på ett korrekt och sakligt sätt kan ta upp sina frågor och kräva att bli respekterade. Ligger här grunden för en pånyttfödelse av folkbildningstanken där utbildningssystemet i sin nya dräkt tar över de stora industriföretagens roll som nav i samhällsutvecklingen?

Vi arbetar med denna fråga i en mängd olika uppdrag och på många olika sätt och räknar därför med att den regelbundet kommer att dyka upp på våra abonnentmöten.

Om oss i Samarbetsdynamik

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 några år på 90-talet lektor i arbetspsykologi vid Högskolan i Trollhättan/Uddevalla och var en period ordförande för prioriteringskommittén för arbetsorganisation, belastning och hälsa inom Rådet för Arbetslivsforskning.

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 organisationskonsulternas 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”.

Abonnemangsrapporter 1987 - 2002

Rapportserien startade i januari 1987 och vi har fram till nu givit ut 95 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 angives.

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 fötöfästen och livlinor - i mötet med omställning och ovisshet. Dec -91
36. Samarbetsinriktat produktionstänkande - 2. De nya frågorna. Feb - 92
37. Det hjälöande samtalet 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. Produktivitetsstimulans, 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 kunskande och erfarenhet - den decentraliserade organisationens lönsamhetspotential. Aug -93
44. Det goda arbetsklimatet - 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. Reflekerande 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 äldreården. 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. Försvarsmakten. FMLIC - Ledarskapsinstitutet. Juni - 00

Abonnentkretsen 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:

Försvarsmakten FMLIC- Ledarskapsinstitutet i samarbete med Samarbetsdynamik AB.

och en antologi från Försvarshögskolan 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: Försvarshögskolan 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 André. 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 organisa-
tioner - tankar om framtidens ledarskap.
Lisbeth Rydén. Okt - 01
- 88 Folkbildningens pedagogik. Juli - 01
- 89 Tre samtal om cirklar. Juli - 01
- 90 Från frustration till total utmattning - preliminär ver-
sion. Aug - 01
- 91 Att observera medvetandesprång. Jan - 02
- 92 Från frustration till total utmattning. Om brister,
risker och krav i det moderna arbetslivet. Slutlig
omarbetad utgåva 2002 03 12. Mars - 02
- 93 Frågeformulärens kris – varför vi övergett frågefor-
mulär som hjälpmedel i arbetsmiljöarbetet. Juli - 02
- 94 Samtal med arbetsterapeuter – om arbetsmiljöns
brister, risker och glädjämnen. Juli - 02
- 95 Samtal med arbetsterapeuter – hur kan vi bidra
till bättre arbetsförhållanden? En studiecirkel från
förbundet sveriges arbetsterapeuter. Sept - 02

Planerade rapporter:

- 96 Har vinsten ett pris? En förberedelse inför att seminarium om goda ledares ansvarsdilemman.
Jan - 03

- 97 Samverkan, arbete och resultat i tiden. En betraktelse av modern informationshantering och dess påverkan på verksamhetsstyrning och processledning i en ny tidsålder. Preliminärt arbetsmanuskript. Erika Bel-lander. Feb - 03

Teman för abonnentmöten 1998-2002

- 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 irokesindianerna 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
- 010914 och 011019 Att upptäcka farliga diskurser
- 010928 och 011128 Från belastning till frustration

- 011014 Den goda pedagogikens potentialer
 - 011114 Ledande och lärande i push- respektive pullmiljöer
 - 011214 Att observera medvetandesprång
 - 020114 Missvisning i vanliga arbetsmiljömätningar
 - 020214 Skall man lära språk eller språkande?
 - 020314 Dynamisk kompetens
 - 020414 Hur kan de små och fattiga hålla de stora stängen?
 - 020514 Den dynamiska representativiteten
 - 020614 och 020909 Att utvärdera och följa upp en interaktiv tillväxtprocess
 - 020914 Diskriminerande och gränssättande diskurser
 - 021014 Organisering med ”clearinghouses”
 - 021114 Fragmentering av kunskapsbildningen
 - 021214 Hur kan vi påverka ”tredje uppgiften”?
- Abonnemangsmöten under 2003 - se detta program

