

Lärande som samhandling – samarbete den obeaktade pedagogiska principen

av Karin Eklund och Bengt-Åke Wennberg

I en stort upplagd artikelserie i Dagens Nyheter under våren 2011 beskrev Maciej Zaremba sina intryck efter en rundresa och studiebesök i ett stort antal svenska skolor. Artikelserien var synnerligen kritisk. Ett citat från en intervju illustrerar grundtonen i artikelserien [1].

Vårt skolsystem är bland det värsta som finns. Det är elakt. Lurar ungdomar som har tretton IG i sitt slutbetyg att vifta med studentmössan.

Zaremba har precis som alla debattörer sina egna käpphästar och för fram egna förklaringar och analyser på sakernas tillstånd. De utgår alla från det skräckscenario han beskriver. Det är för övrigt samma skräckscenario om den dåliga skolan som ständigt refereras i de olika politiska utspel som görs och i de debatter som förs i massmedia.

Vi tänkte inte ta upp klagomålen här utan bara konstatera att vi, liksom alla debattörerna, är djupt oroade över vad som nu händer inom hela vårt utbildningsväsende. Vi är också, liksom Sven-Erik Liedman, oroade över att de åtgärder man nu ser som nödvändiga att genomföra för att åstadkomma att systemet skall komma på rätt köl igen sannolikt kommer att misslyckas.

Det mest påfallande med den nya skola vars konturer nu kan anas är att den är så gammaldags. Den är som hämtad från en tid när fakta var svåråtkomliga och den som kunde hålla mycket i huvudet hade en avgörande fördel framför den som inte hade lika lätt att memorera ett stort kunskapsstoff.

Hetsen att ständigt pröva och betygssätta eleverna innebär att det som snabbt kan sägas vara rätt eller fel premieras framför djuplodande resonemang. Rena sakförhållanden är idealiska för rutinrättnings snabba blick.

Det är inte med triumf, inte ens med skadeglädje, som jag uttalar övertygelsen att 2010 års skola kommer att misslyckas. Misstag av den storleksordningen är både sorgliga och kostsamma och det kommer att kräva stor energi att skapa en ny och bättre tingens ordning.

/i boken "Hets" av Sven-Erik Liedman sidorna 268-269 [2]

Var finns den goda pedagogiken?

Zaremba nämner i varje artikel att han någonstans i en och annan skola på sina resor stött på "den goda pedagogiken". Exempler drunknar emellertid i hans beskrivningar av skräckscenariot. Det framgår därför inte helt var den goda pedagogiken egentligen bestod.

Det vi fäster oss vid är att Zaremba uppenbarligen "känner igen" den goda pedagogiken när den väl finns och att han kan se att den skiljer sig från de direktiv som ges. Han kan också se att de arbetsprinciper som vanligen används i skolan motverkar att sådana goda men annorlunda arbetssätt tillämpas.

Vi menar därför att "den goda pedagogiken" varken är något okänt och mystiskt eller ett tillfälligt lyckokast när den förekommer. Det är heller inte någon "metod" som måste godkännas av skolverket. Den är självklar när man väl ser den och den skulle i princip kunna tillämpas överallt och av alla. Vi menar också att de flesta lärare av ren yrkesstolthet skulle vilja kunna åstadkomma den. Om den kunde beskrivas och synliggöras och bli förstådd skulle den kunna få stor uppslutning av alla som har omsorg om våra barn och ungdomars framtid och mognad.

Den fråga som vi tycker omedelbart inställer sig, om man läser Zaremba på detta sätt, är varför "de goda exemplen" inte uppmärksammas och får fäste och varför de inte gör intryck på dem som har att bestämma över de övergripande förutsättningarna för skolsystemet som sådant. Vi tror detta har att göra med att den "praktik" som den goda pedagogiken kräver strider mot den praktik som man vanemässigt arbetat sig in i.

Detta är inte en abstrakt fråga utan en synnerligen konkret verklighet. En av de många verkligt goda pedagogiska inriktningarna – suggestopedi – som vi själva har stor erfarenhet av och som visat synnerligen goda resultat väcker exempelvis föga intresse i skolvärlden. De olika rutiner och praktiker som tillämpas och de rekommendationer som numera förs fram av skolverk och andra förstör och motverkar lärares möjligheter att tillämpa moment i denna pedagogik. Vi tror att det är likadant för många andra lärare och rektorer som vill utnyttja sin erfarenhet av "goda exempel".

Det handlar således inte om en allmän kunskapsbrist – varken bland erfarna lärare eller bland forskare. De resonemang som beskriver den goda pedagogikens natur finns tillgängliga i en mängd uppsatser och skrifter. Sven-Erik Liedman har i boken "Hets" samlat många av dem. Svårigheten att få gehör för "den goda praktiken" bottnar enligt vår mening i de diskursiva praktiker (språkliga samtalsmönster) som man i det offentliga samtalet och i olika beslutsforum vanemässigt tillämpar för att komma fram till olika slutsatser, åtgärder och lösningar som berör utbildning och skola.

Fenomenet "framing"

"Frames" är mentala strukturer som formar hur vi ser världen. De skapar de ambitioner vi har och de syften vi strävar mot. De skapar de slutsatser vi drar, de planer vi gör och därmed hur vi agerar. De bestämmer vad vi anser vara bra och dåligt och vad vi tror skall bli konsekvenserna av våra handlingar – skriver den amerikanske språkvetaren George Lakoff i förordet till sin bok "don't think of an elephant!"[3]

De mentala strukturer Lakoff talar om är individuella språkliga vanor som sedan lång tid är inarbetade genom det offentliga samtalet. De har medfört upparbetade minnespår i hjärnan och kan därför närmast betraktas som del av vår anatomi och ett fysiologiskt faktum. Dessa inarbetade strukturer genererar en inre dialog som startas upp genom processer som kan liknas vid induktion och resonans.

- *Induktion* uppstår när en elektrisk ström i en spole genom sitt magnetfält kan skapa ström i en annan spole.
- *Resonans* uppstår när en svängande stämgaflöj genom luftens medverkan kan få luften att svänga och ljud alstras i en resonanslåda.

Det magnetiska fältet och luftens tryckvariationer motsvaras i vårt fall av språket och språkbruket.

José Luis Ramírez talar om språkbruk och tänkande som en inlärdd tillämpning av logiska operationer (algoritmer), metaforer och metonymier [4].

- *Algoritmer* är beräkningsregler som vi känner till från datorprogrammering. De hjälper oss att förstå samband i termer av orsak och verkan.
- *Metaforer* är liknelser som gör det möjligt att förstå samband genom att likna det man betraktar med något annat. Elektromagnetisk strålning – ljus – kan exempelvis liknas vid en vågrörelse.
- *Metonymier* gör det möjligt att beskriva samband genom att associera, omvandla eller härleda det man betraktar från något annat näraliggande och redan känt fenomen. Genom att se "materia" som "massa" blev det möjligt att mäta och kvantifiera den. Därmed blev det möjligt att formulera gravitationslagen.

Språket vi lär oss är således inte bara ord som har en bestämd och evig betydelse. Orden bildar begrepp. Dessa formar i sin tur diskursiva praktiker (sätt att samtala och resonera med varandra) som aktiveras när vi hör orden. Det Lakoff kallar "framing" låser tankeströmmarna i bestämda banor. Språket blir ett fängelse som förhindrar att man behandlar annat än det som vanemässigt ingår i den frame (ram) som man valt att använda sig av [5].

Det problem som George Lakoff lyfter fram är att denna språkliga mekanism riskerar att medföra det vi inlett denna artikel med; nämligen att offentliga diskurser – trots vad man praktiskt vet om saken – följer kända och väl inarbetade språkliga mönster. De gör det därmed omöjligt att få gehör för lämpliga praktiska förändringar och åtgärder eftersom dessa inte kan bli förstådda inom den etablerade tankeramen.

Detta är särskilt fallet om den aktuella praktiken skiljer sig avsevärt från vad man normalt vant sig vid att göra. Den ungerske läkaren Ignatius Semmelweiss stötte exempelvis på detta problem när han ville att förlossningsläkarna skulle tvätta händerna innan de förlöste kvinnorna [6].

Väsensförklaringen – den styrande berättelsen

Ett annat sätt att säga samma sak är att varje samtal knyter an till en av deltagarna känd väsensförklaring – inom retoriken kallas den en "topik". Man håller i brist på annat vanligen envist fast vid den väsensförklaring man är invand med. Om man kommer till "ologiska" resultat eller någon skulle föreslå praktiker utanför ramen så betraktas just detta oftast som ett "feltänk".

Ett välkänt exempel på hur tanken och väsensförklaringen låser resonemangen är de experiment som gjordes för att mäta den "eter" som man trodde existerade runt jorden och som ansågs vara mediet för radiovågornas utbredning. Mätningarna som bland annat Albert Michelson och Edward Morley gjorde kunde inte påvisa någon "etervind".

Eftersom man var övertygad om eternas existens trodde man länge att den använda utrustningen hade mätfel och letade efter dessa. Man ställde upp formler för att beräkna felets storlek. Det var först när Einstein konstaterade att mätningarna var korrekta och att formeln inte beskrev felet i mätningarna utan en fundamental egenskap hos ljuset som man kunde överge eter-teorin.

Bytet av väsensförklaring är inte så enkelt som att bara byta metafor och släppa tanken på en "eter". Resonemangen om en eter har djupa historiska rötter och har betydelse för många andra resonemang som också är i svang. Det hela bildar ett sammanhängande nätverk av föreställningar som är svåra att bryta och ifrågasätta.

Det som gör den etablerade berättelsen angelägen är att den är känslomässigt engagerande. Den knyter an till historiska erfarenheter och den formar auktoritetsstrukturer och roller i samhället. Samtalen följer en känd och given dramaturgi. Vi brukar därför av förståelseskäl ersätta begreppet "väsensförklaring" med begreppet "styrande berättelse".

Diskursens makt

Erfarenheter som inte stämmer med den styrande berättelsens dramaturgi och fokus görs oviktiga och betydelselösa. De till och med aktivt förnekas. I USA kan exempelvis TeaParty-rörelsen ifrågasätta relevansen av behovet av att höja lånetaket och att minska koldioxidutsläppen eftersom man vill hävda och föra fram en helt annan berättelse – Obamas och finansmarknadens konspiration och svek mot konstitutionen.

När det påstås att de globala finansmarknaderna allvarligt skulle störas och Amerikas pensionärer skulle få se sina pensioner reduceras om man inte höjde lånetaket så svarade Tea-Party-anhängarna – Nej allt skulle bli "just fine". Man sade – "Man kan inte gå omkring och skrämma Amerikas befolkning". Istället uppmanade man Obama att säga sanningen. Man vägrade att delta i att återigen förleda det amerikanska folket att tro på finansiell hårdsmälta och global uppvärmning [7]. I denna debatt är förnekelsen av fakta tydlig. Den är inget man försöker dölja. Man säger helt enkelt "nej" och gör sig onåbar för argument.

Vanligen är man emellertid som medborgare eller intresserad debattör inte uppmärksam på det språkliga fenomen som gör att fakta helt enkelt osynliggörs och negligeras. Man blir då frustrerad över att inte komma till tals om de praktiska problem och förhållanden som måste åtgärdas och förstår inte hur man skall kunna bryta den diskursiva praktik som man är fångad i.

Den fråga som vi ställt oss är därför vilken berättelse som är så stark att den försvårar för engagerade praktiker att få gehör för en god pedagogik och som hindrar spridning och tillämpning av "goda exempel".

Behovet av effektivisering och rationalisering

Tea-party-rörelsen är ett illustrativt exempel. Sakfrågan som behöver diskuteras är lånetaket och växthuseffekten. Men vad som förs fram av rörelsens företrädare är en helt annan berättelse. Denna har enbart skenbart med sakfrågorna att göra.

Vi tycker detta också gäller skolan. Argumentationen vi hör andas inte enbart ett missnöje med skolan och dess pedagogik utan främst en stor oro för att *vi som industrination inte skall kunna hävda oss i den framtida globala konkurrensen*. Kunskaper anses vara en betydelsefull konkurrensfaktor och jämförelser med andra nationer tycks visa att vi ligger dåligt till.

Reformutrymmet är litet. Mer resurser kan inte flyttas över till utbildningssektorn utan konsekvenser för andra delar av den offentliga sektorn. En bidragande oro är att det globala ekonomiska systemet visar tecken på att den finansiering av offentliga sektorn som vi byggt vår välfärd på inte längre är självklar. Diskurserna handlar därför nästan helt och hållet om behovet av *kvalitetshöjning, effektivisering och rationalisering*. Även

om det pedagogiska skräckscenariot är allvarligt nog verkar de ekonomiska argumenten vara *ännu* tyngre och det är dessa som i realiteten styr diskussionen.

Vår tids vuxensagor

Styrande berättelser skall ses som vår tids vuxensagor. De förfinas, renodlas och återberättas i olika variationer men de har alltid en slags anekdotisk evidens. Det som berättas har hänt men det är inte den faktiska händelsen som sådan som förs vidare. Det som slår igenom, och som är den moraliska kvaliteten, är ett sätt att tänka och resonera om de frågor som är aktuella.

När det gäller kvalitetsarbete, rationalisering och effektivisering är det berättelserna om Frederick Winslow Taylor och William Edwards Deming som är de moderna sagor som vi tycker mest passar in på den offentliga diskussion som nu förs. Vi har återgett grunddragen – så som vi hör dem i olika dokument och politiska inlägg – i bifogade Bilaga. Det är således inte innehållet i berättelsen utan sättet att resonera och argumentera som vi kan återfinna i dagens dokument och politiska diskurs.

Vår poäng är att berättelsen bara på ytan handlar om pedagogik utan snarare talar om konkurrenskraft, lönsamhet, effektivisering och ekonomi. Det är inget fel i det. Vad som gör det komplicerat är att den effektivisering man refererar till handlar om "produktion" – och då inte vilken produktion som helst utan en massproduktion av likadana och standardiserade produkter. Det "arbete" man refererar till är manuellt och rutiniserat. Det kan delas upp i moment där var och en får ansvar för sin del av arbetet och det kan styras av förarbetade produktionsplaner.

De arbetsformer man diskuterar kännetecknas i tanken av en vertikal arbetsdelning. Därför handlar berättelsen om hur ledningen bäst kan samordna och motivera människor som förväntas utföra vissa föreskrivna och väl definierade moment så att det gemensamma resultatet blir så bra som möjligt.

Berättelsen handlar om betydelsen av uppföljning, mätning, kontroll och regelsystem för att förmå människor att arbeta rätt och effektivt. De metoder dessa skall tillämpa måste vara möjliga att objektivt fastställa och bevisa. De skall vara enhetliga och likvärdiga.

Berättelsen är stark eftersom den ingår i vårt gemensamma minne och har format de olika sammanslutningar och institutioner som existerar i arbetslivet. I stora drag kan man säga att man i den svenska verkstadsindustrin under 1900-talet nästan till punkt och pricka följde Taylors principer fram till 1970.

Produktionen styrdes då av tidsstuderade nyckeltal och normer som fastställde arbetstakt, belönade kompetens och gav kompensation för olika faktorer som det fanns anledning att särskilt uppmärksamma. Lönesystemet baserades på MTM (Metod Tid Mätning). Detta skulle garantera rättvis lön utifrån kompetens och produktion.

I stora drag har också denna historiska tradition bestämt den lagstiftning och de författningar vi har på området. Det är därför inte att undra på att den nu dyker upp som ett brev på posten när skolan och utbildningsväsendet skall "effektiviseras".

Problemet är att just de åtgärder som anses rimliga inom ramen för denna berättelse kraftfullt eliminerar möjligheterna för en lärare och ett lärarlag att åstadkomma en god pedagogik och därmed också effektivt motverkar den effektivisering man så desperat strävar efter. Vi skall här ge några exempel på detta.

Vad kan effektiviseras?

Det torde emellertid vara alldeles uppenbart att utbildningsaktiviteter och utbildningssystem skiljer sig markant från den massproduktion av fysiska produkter som den styrande berättelsen i Bilagan refererar till. Detta är också vad Sven-Erik Liedman hävdar i sin bok "Hets". Han har i sin bok detaljerat redogjort för de missförstånd som uppstår genom att dagens skoldebatt styrs av samma grundläggande effektiviseringsberättelse som finns i vår Bilaga.

Liedman tar emellertid inte upp "effektiviteten" och oron för att vi inte skall klara oss i konkurrensen som egentligen är den känslomässiga bas från vilken effektivitetsberättelsen hämtar sin kraft. Att effektivisering och ett bättre resultat i utbildningsväsendet behövs är alldeles uppenbart.

I en rapport från Sveriges Kommuner och Landsting som tagits fram inför seminariet "Vilka vägval krävs för en växande välfärd" i Almedalen 2011 ges två ledtrådar till vad som skulle vara betydelsefullt för en ökad effektivitet [8].

Man konstaterar exempelvis att effektiviteten ökar om man som lärare gör "rätt" sak i "rätt" situation. Det handlar således om att möta eleven, eller gruppen av elever, utifrån de omständigheter och förutsättningar som finns just i ett speciellt ögonblick. Det gäller att välja rätt åtgärd både för att förebygga framtida svårigheter och för att hantera aktuella problem.

Man konstaterar också att det mesta som behöver göras i skolan och i offentlig sektor kräver att de olika åtgärderna runt en elev stödjer varandra. Det är således inte bara så att man som enskild lärare kan satsa på sin egen framgång för att få ett bra resultat i mätningarna. Man måste också göra det på ett sätt som stödjer alla andra i deras arbete med den aktuella eleven. Kan en förbättrad samordning åstadkommas skulle detta göra stor skillnad..

Vi menar att vi inte kan vänta till 2030 som Liedman väljer att se som slutmål i sin utopi. Vi har inte råd med ett nytt stort experiment och ett misslyckande. En helt annan berättelse om vägen till ökad effektivitet och kvalitet i utbildningssektorn måste växa fram baserad på dagens professionella och praktiska kunnande om pedagogik snarare än på

gårdagens kunnande om hur man effektivt producerar bilar. Som vårt bidrag till diskussionen presenterar vi här vår syn på vad enligt vår erfarenhet av en praktik som kan kallas god och effektiv pedagogik.

Den jämställda relationen

För en professionell lärare är dialogen det främsta verktyget. Den äkta dialogen kännetecknas av ett jämställt utbyte av erfarenheter. Elever/studenterna lär av läraren och lär läraren, liksom läraren lär av dem och lär dem. Att man på detta sätt lär varandra är en mycket välkänd erfarenhet hos alla som någon gång sysslat med utbildning. Genom att engagera sig i en annans lärande lär man sig faktiskt mer om sitt ämne men en sådan berikande dialog kräver att man kan etablera en jämställd relation med eleven. Här skiljer sig det pedagogiska arbetet radikalt från vad som ses som normalt i bilproduktion. I en strikt tillämpning av vertikal arbetsdelning är den över- och underordnade relationen självklar. I utbildningssituationen är den destruktiv.

Samhandlingen

Med samhandling menar vi att lärare och elever formar en gemenskap där det gemensamma agerandet snarare än de individuella prestationerna blir det viktiga. Samhandlingen är pedagogikens grundelement. Ingen kunskap är klart avgränsad och precis utan kan ständigt ses ur olika perspektiv. Ju fler sådana man får tillgång till desto bättre. Som "lärare" är det lika mycket ens ansvar, som elevernas, att inläring sker i *alla huvuden* – och då inte för att den kommer att te sig likadan hos alla, men för att skapa likartade möjligheter för alla deltagare att få en så bred erfarenhet som möjligt. När man lyckas att samhandla på ett konstruktivt sätt är det sannolikt att det gemensamma i agerandet tar med sig förståelsen till en högre nivå.

Man måste i detta sammanhang skilja mellan samtycke och samförstånd. Samtycke innebär att alla tycker, förstår och lär sig samma sak. Samförstånd innebär att var och en förstår något på sitt sätt men ändå så att man förstår varandra. Strävan mot samförstånd ger alltid större klarhet i uppfattningen av något än om man försöker lära ut något bestämt. Om någon tillfälligt skulle tappa taget finns det då mängder av alternativa berättelser och resonemang att ösa insikter ur. I vår moderna värld är samtycke – att alla ser lika på världen – omöjligt att åstadkomma. Däremot är samförstånd en rimlig och möjlig ambition.

Det borde därför vara en självklarhet, även när det gäller förberedelsen för arbetslivet, att elever undervisar varandra, särskilt i komplicerade moment. Också detta är en välkänd pedagogisk erfarenhet. Det blir exempelvis allt mer uppenbart från en stor mängd forskning att det är en viktig del av matematisk förståelse att tillsammans med andra elever få möjlighet att samtala om talen. Matematik kräver ett abstrakt tänkande som

varje elev måste erövra på sitt sätt. Att försöka etablera en för alla lämplig "best practice" för utbildning i matematik av den typ som Taylor rekommenderade, när varje elev och varje elevgrupp är unik, är rent befängt.

Det pedagogiska samhandlandet är svårt att åstadkomma i en värld präglad av konkurrens och av individuella behov av att bli uppmärksammas och visa sig bäst. Samhandlandet riskerar alltid att motverkas av yttre inflytanden i form av standardiserade prov och betygssättning och av omvärldens värderingar.

Man får då som lärare försöka freda eleverna och samarbetet från detta nödvändiga ont så gott man kan eftersom det är en del av livet och det samhälle de förbereder sig för. Att se införandet av sådana strukturer som något som skulle kunna effektivisera undervisningen är emellertid okunnigt.

Den känslomässiga aspekten

I samhällsinriktade och i språkämnerna måste samtal och diskussioner av naturliga skäl vara själva basen för hur kunskapen och kunnigheten skall byggas upp. Först genom ett djupt engagemang utvecklar sådana samtal sin fulla läropotential. Skall sådana samtal och diskussioner vara givande och värdefulla kan de därför inte styras av krav på att man skall förmedla föreskrivna normer och åsikter, begränsa innehållet till givna områden och styra arbetet med straff och belöningar. Man måste istället som lärare bygga på elevernas lust att utforska och förstå.

När det till exempel gäller den engelska grammatiken, som uppvisar avsevärt mycket krångligare aspekter än många svenskar tycks ana, kan man i gymnasiet låta eleverna i små grupper ge sig på att undervisa sina kamrater om ett visst grammatiskt fenomen eller förklara något "komplicerat" språkbruk.

Det bästa är om man kan välja sådant som hela gänget borde ha fått undervisning om i grundskolan. Man måste då omvärdera vad man redan lärt sig och kan förhoppningsvis upptäcka en rikedom i språket som man inte visste fanns.

Sådana mini-lektioner berättar massor om grundförståelse, logisk utveckling och elevernas förmåga att absorbera och bearbeta teoretiskt material. De ger också pregnans åt lärarens egen förståelse av elevernas språkanvändning och det främmande språkets struktur. Kravet på faktainläring och uppföljning och prov på läroböckernas sakinnehåll försvårar möjligheterna för läraren att fullfölja denna typ av pedagogik.

Eleворientering

Den traditionella lektionsformen tar utgångspunkt i lärarens teoretiska kompetens och praktisk-pedagogiska förmåga. Stoffet förmedlas i den ordning och disponeras på det sätt läraren "tror" att eleverna bäst kan tillgodogöra sig det. Vi har erfarenhet av att använda en helt annan princip.

Vi har sedan lång tid djup erfarenhet av ett pedagogiskt arbetssätt som kallas suggestopedi. I den suggestopediska inläringssituationen funderar läraren inte så mycket på elevernas begränsningar. När man lägger upp lektionen utgår man istället från antagandet att eleverna har förmåga att ta till sig oanade och väldiga mängder. När det gäller lektioner i språk kan det handla om ord, fraser och strukturer.

När övertygelsen om elevernas stora lärförmåga manifesteras i lärarens röst och intonation, i kroppsspråk och gester, liksom i materialets oerhörda mängd och kvalité, så kan även studerande med mycket lågt självförtroende tillåta sig tro på sin egen kapacitet, ge avkall på sina (eventuella) tidigare blockeringar och tillåta inläring på en större höjd av sin förmåga.

Då uppkommer det vi kallar "suggestion". Det faktum att man tror att man kan gör det möjligt att släppa en mängd inbyggda barriärer och föreställningar om sig själv. Vi menar att lockelsen att överskrida sina egna gränser är själva grunden för all inläring. Därför måste klassrumssituationen göra sådana satsningar ofarliga och möjliga. Eleven skall inte riskera att misslyckas eller drabbas av kränkande anmärkningar och håfulla tillmälen. Zaremba skriver i en av sina artiklar att det är stor skillnad att få IG på ett prov och att bli stämplad med IG i pannan. Det är i moment där inte misstagen utan de verkliga framstegen uppmärksammas som den pedagogiska skickligheten avgörs.

Om suggestion

Suggestopedins upphovsman Georgi Lozanov, utgår från att suggestionen är grunden i all mänsklig kommunikation [9]. Som vi tidigare beskrivit har språkbruket mycket stor betydelse. I varje enskilt samtal eller inläringssituation, i alla affärsuppgörelser eller konflikter spelar det stor roll vilka grundläggande berättelser och budskap som ligger som "undertexter" i samtalet och som den tilltalade fångar upp utan att det egentligen sägs. Den talandes åsikt om både sig själv och sin egen position och om den tilltalade och dennes position finns som undertexter i alla resonemang. Läraren kan således genom sitt sätt att formulera sig generera upplevelser av underlägsenhet eller andra negativa känslor som försvårar den pedagogiska processen.

Det finns fabulösa mängder av ständigt strömmande "inflytandeelement" som man, om man börjar reflektera kring dem, kan tämja till stöd för sitt gemensamma pedagogiska syfte. Det är då inte bara språkbruket som spelar roll. Under en lektion kan det vara lä-

rarens röstläge eller parfym, kläder eller blickar, som undermedvetet påverkar deltagarna.

Att eleverna exempelvis får erfarenhet av att inte förstå är en negativ suggestion. Att de får erfarenhet av att det som krävs är alltför lätt och trivialt är likaså en negativ suggestion. En sant positiv suggestion är istället att låta eleverna upptäcka hur väl de faktiskt minns gårdagens penum.

Ofta medför själva skolmiljön för många en negativ stimulans då den påminner om något obehagligt eller kränkande. För en enskild lärare är det närmast omöjligt att inom ramen för dagens organisation skapa den pedagogiska miljö som främjar en effektiv inläring.

Aktörernas motivation och engagemang

Vi menar att den grundläggande skillnaden mellan att försöka påverka och förändra en verksamhet som syftar till att framställa produkter och en verksamhet som syftar till att möjliggöra ett lärande är att lärandet skapas av självständiga och mänskliga individer.

Den distansering till, och likgiltighet för produkten och "produktionen", som är vanlig och möjlig i en mekanisk verkstadsindustri och som därför gör arbete och aktiviteter mindre känsloladdade kan inte utan negativa konsekvenser finnas i en undervisningssituation.

Detta gäller alla aktörer på alla positioner i systemet. I vår förståelse av det pedagogiska arbetet ingår därför två delar som sällan tas upp av i diskussionen.

- Den första och viktigaste är kärleken till de studerande, en arbets kärlek till deras utveckling och lärande, liksom till det material som ska läras in.
- Det andra är att konsten att undervisa – eller möjligen konsthantverket – är en konst vari finns mycket av scenkonst och musikalitet och där teknik och metod kan ha sin välförtjänta plats, men där det konstnärliga ger liv och blod till det som ska lära ut; alltså mänsklighet.

Lozanov och många med honom hävdar att den kärlek vi menar bör finnas både till eleverna och till ämnet är själva nyckeln till god inläring. Det är just känslan av att vara föremål för uppmärksamhet och positiv omsorg som medför att eleven kommer att motiveras och anstränga sig för att utvecklas och växa. Omvändningen gäller också. Om eleven lyckas är det läraren som i sin tur får möta elevens uppskattning.

Skillnaden mot vad som var fallet i den mekaniska verkstadsproduktionen är att kärleken inte i första hand riktas mot själva prestationen utan mot individernas ambitioner och självbild. Värderingssystem, belöningar och straff som bygger på prestation kan ha stor betydelse i många andra sammanhang i arbetslivet men de motverkar i grunden framväxten av den motivation som gör lärandet effektivt. När lärarna pressas att fram-

bringa resultat i termer av höga betyg på standardiserade prov riskerar detta att påverka relationerna till eleverna negativt.

Likgiltighet, skolk, passivitet och aggressioner

Det klagas allmänt över att människor inte engagerar sig. Om vi godtar Lozanovs antagande om att all mänsklig kommunikation alltid för med sig ett stort mått av suggestioner, måste vi även ta till oss hans idé om att vi alla bär med oss anti-suggestiva barriärer ungefär på samma sätt som vi har ett immunförsvar och som hjälper oss att hålla diverse städse attackerande infektioner stången.

Dessa barriärer hjälper oss att sila i den ständiga strömmen av suggestioner och ger oss en chans att hålla oss någorlunda friska och realistiska trots den enorma suggestionsanhopningen. I praktiken skyddar de antisuggestiva barriärerna oss från att engagera oss i sådant som vi vet att vi kommer att bli störda och må illa av. Vi tänker exempelvis inte alltid på döden varje gång vi ser en döds-kalle på kläderna hos ett barn. Vi låter oss inte förföras av försäljarens smicker.

Dessa barriärer hindrar oss emellertid också från att delta i det mänskliga samspelet på ett konstruktivt sätt. Detta är särskilt allvarligt i en utbildningssituation där samhandlingen, både mellan lärare och elev och mellan eleverna sinsemellan, är den mest grundläggande pedagogiska aktiviteten.

De antisuggestiva barriärerna opererar på olika nivåer. De är

- logiskt-kritiska
- emotionellt-intuitiva
- moraliskt-etiska

Lozanov anser att man i sin lärargärning inte bör gå emot dem eftersom individen när de aktiveras blir aggressiv, "stänger av" eller blir passiv. Läraren bör istället agera i samklang med och respektera dem. Detta är inte alldeles lätt eftersom varje person har sina egna speciella barriärer och "triggers" som gör att de "slår till".

Klassrummet, kamraterna och samhället i övrigt skapar ständigt nya provokationer om det inte struktureras så att det skapas trygghet i samspelet. I det pedagogiska arbetet ligger därför att etablera rutiner där eleverna kan lära känna och uppskatta varandra och genom vilka man som lärare allt bättre kan upptäcka vilka barriärer som finns och hur man kan gardera sig mot att man själv eller andra av misstag aktiverar dem [10].

Skolan som förberedelse för arbetslivet

Skolan är till sin djupa egenart samhällsbevarande. Tayloristiskt influerade resonemang och ordningar var viktiga i en skola som skulle förbereda eleverna för industrisamhället. Nästan alla redogörelser av arbetslivet och av de krav som kommer att ställas på framtidens medarbetare visar emellertid att det numera är helt andra kvaliteter som krävs än vid industrisamhällets början.

Tayloristiska grundprinciper är därför alldeles missriktade när det gäller att förbereda eleverna för det framtida kunskapssamhället. Därför är det extra knepigt när man nu i den offentliga diskussionen försöker gå tillbaka till det gamla. Men frågan kvarstår. Vi måste bli effektivare och förbereda eleverna bättre. Hur kan detta gå till?

Kanske är det en alldeles orealistisk uppgift att tro sig om att kunna "planera fram" de elever som kan göra vårt samhälle framgångsrikt och dem själva lyckliga. Kanske kan det räcka att tillse att den potential som var och en besitter utvecklas och kan tas till vara. SKL:s rekommendationer är inte så dumma. Det vill säga

- att man gör rätt sak i rätt tid för varje elev och grupp
- att man agerar så att det man gör inte bara leder till framgång för en själv, utan också stödjer andras ambitioner.

Därför försämras den totala effektiviteten av yttre ingrepp i arbetsformerna eftersom dessa vanligen görs utan förståelse för den aktuella gruppens speciella situation och mognad. Därför försämras effektiviteten av alltför stora klasser, av för lite tid för en individualiserad förberedelse och av brist på möjligheter för att ta reda på både potentialerna och de suggestiva barriärerna för var och en elev.

Vi är medvetna om att en god pedagogik är mycket intensiv och arbetskrävande. Med dagens scheman, kursplaner och dagens krav på tid och bemanning blir den orealistisk. Vi vet emellertid att den samtidigt ger bättre och framför allt *snabbare* resultat vilket borde kunna utnyttjas. Vi vet också, med utgångspunkt från vad vi känner till om god pedagogik, att man med dagens åtgärder riskerar att göra situationen än värre eftersom utbytet av insatta resurser blir allt sämre.

Noter

[1] Zaremba M (2011): Det är ingen vacker syn. Så tog teknokraterna kommandot över skolan. – artikelserien hem till skolan del 5, Dagens Nyheter 14 april 2011.

[2] Liedman SE (2011): Hets! – En bok om skolan. Falun: Albert Bonniers Förlag.

- [3] Lakoff G (2004): don't think of an elephant. White River Junction: Chelsea Green Publishing Company.
- [4] Ramírez JL (2004): Retorik som humanvetenskaplig kunskapsteori. Rhetorica Scandinavia, nr 31, September 2004.
- [5] Lakoff G (2008): The Political Mind. New York: Penguin Group.
- [6] Semmelweisreaktionen är uppkallad efter den ungerske läkaren Ignaz Semmelweis som arbetade på ett sjukhus i Wien. Barnsängsfebern medförde döden för många kvinnor som födde sina barn på sjukhuset. De flesta valde därför att föda sina barn på gatan. Barnsängsfebern grasserade över hela Europa. Semmelweis förstod att barnsängsfeber var en konsekvens av läkarnas bristande hygien och tvingade dem att tvätta händerna efter varje obduktion. Men Semmelweis blev motarbetad, hånad och förlöjligad och slutade sitt liv på ett psykiatriskt sjukhus. Se http://sv.wikipedia.org/wiki/Ignaz_Semmelweis
- [7] Crowley M (2011): The Tea Party's Triumph. Time Augusti 15 2011.
- [8] Sveriges Kommuner och Landsting (2011): Välfärdsrapport. Hur skall välfärden formas i framtiden?
- [9] Lozanov G (1978): Suggestology and Outlines of Suggestopedya. New York: Gordon & Breach.
- [10] Cardell G (2001): Trenätsmodellen. Ett systemteoretiskt redskap för att beskriva helhet och komplexitet i pedagogisk praktik. Diss Stockholm: LHS

Effektiviseringsberättelsen bakom skoldiskussionen

av Bengt-Åke Wennberg

Denna text knyter an till min och Karin Eklunds artikel "Lärande som samhandling" och försöker illustrera den underliggande berättelse som verkar styra samtalen och diskurserna om dagens skola och offentliga förvaltning.

Berättelsen bygger i första hand på de dokument och texter jag fått ta del av när det gäller försöken att förändra och påverka skolans arbete. Jag har klätt argumenten i historierna om Frederick Winslow Taylor och William Edwards Deming och deras effektiviseringsarbeten.

Finner läsaren en god överensstämmelse med de resonemang som berättelsen avspeglar och de resonemang som förs i skolan, och om den offentliga förvaltningen i övrigt, så är detta alltså ingen tillfällighet. Jag menar att de ideal, egenskaper och framgångsvariabler som hänvisas till i nedanstående berättelse dominerar dagens diskussion om vad man anser vara önskvärt och framgångsrikt också i dagens samhälle.

Taylorismen

Berättelsen om Taylor finns i många varianter men den för vårt ändamål mest tydliga och klagörande är den om hur Taylors så kallade "scientific management" växte fram.

Taylor var son till en välbärgad kväkarfamilj. Denna familj styrdes av en stark religiositet. Det fanns i familjen *klara regler som måste följas*. Föräldraauktoriteten kunde inte ifrågasättas. Taylor utvecklade med tiden ett stort *behov av att vara rationell och duktig*. Det fanns enligt honom alltid *ett bästa sätt att göra något*. Han strävade ständigt efter att nå perfektion.

Taylor levde i en tid då skillnaderna mellan överklass och underklass var stora och väl etablerade. Klasskillnaderna var emellertid inte som i Europa baserade på släktskap och position. I USA var *"the self made man" idealet* och man tillhörde överklassen på grund av sin förmåga att vara *entreprenör* och på grund av sina ekonomiska framgångar. Detta speglar en bärande grundtanke i Taylorismen.

Taylor fick en fin utbildning och *lärde sig tidigt både franska och tyska*. För att han skulle få *arbetslivserfarenhet* ordnade föräldrarna en plats åt honom på ett närbeläget stålverk. För Taylor visade sig detta vara en stor fördel. Han kunde i olika presentationer och debatter hävda att han hade avancerat från att vara en "vanlig" arbetare till de positioner han senare erövrade.

Men detta var ju inte sant. Det är svårt att tro att Taylor bland de övriga i stålverket sågs som en vanlig arbetare eftersom han hela tiden levde ett överklassens liv vid sidan av arbetet. Med tanke på att han var den han var behandlades han säkert med en högre grad av respekt av förmän och andra än vad en vanlig arbetare kunde räkna med. Den svenska elitens barn har säkert samma försprång som Taylor.

Taylor var perfektionist. Som en följd av denna läggning stördes Taylor av att se att de olika enskilda arbetsmoment som arbetet bestod av inte gjordes så effektivt som han menade att de kunde göras. Detta var för honom inte bara en effektivitetsfråga utan också *en moralisk fråga*. Varje enskild arbetare gjorde inte vad denne borde göra. Det är viktigt att förstå att det vid denna tid handlade om "ansträngning" och produktionsvolym. Man utnyttjade inte hela sin kapacitet och gjorde inte ett så stort arbetspensum som man skulle kunna göra. *Taylor såg som sin uppgift att hjälpa företaget att dra nytta av arbetarnas fulla kapacitet.*

Frågan om incitament var viktig för Taylor. Så som "kontraktet" mellan arbetare och arbetsgivare var utformat så *fanns det inget skäl för arbetarna att anstränga sig utöver vad som var nödvändigt*. Det var naturligt för arbetarna att hålla igen på takten och dölja sin verkliga förmåga.

Det fanns många skäl till det. Ett var att om man ökade takten så riskerade man att *åläggas mer arbete för lika lite betalt*. Taylor menade att sådana förhållanden var orättvisa och förkastliga och hindrade att man utnyttjade hela den produktivitetspotential som fanns.

Taylor försökte övertala sina arbetskamrater på golvet i stålverket att bryta detta spel för galleriet. Han hade uppfunnit en ny skyffel och ville med hjälp av denna demonstrera att produktionen – i det här fallet skyfflandet av kol – kunde ökas väsentligt genom ett smartare sätt att arbeta. Alla nekade. Till slut lyckades han övertala en enda arbetare att göra ett försök genom att *se till att han fick extra betalt* för den ökade produktionen. Försöket demonstrerade tydligt att man, om man använde hans nya metod, kunde producera tre gånger så mycket som man tidigare trott.

Taylor var väl medveten om pengars makt. *Den som nådde upp till normen och anpassade sig till den metod som var mest effektiv fick bra betalt för besväret*. Taylor hade inga problem med att lönen differentierades. För Taylor fanns det ingen värdekonflikt i att förmå arbetarna att arbeta på ett visst och från ledningen föreskrivet sätt om de därmed fick mer betalt.

USA var ett fritt land och var och en kunde skapa sig framgång genom hårt arbete. Taylor ansåg att alla tjänade på en ökad produktivitet och att ett fördelningssystem skulle kunna skapas som medförde att de vinster som gjordes genom att allt arbete gjordes likvärdigt och enhetligt också skulle kunna komma alla till del. *Det var därför rättvist att de som arbetade bäst fick mer i lön än de som arbetade sämre* om alla också fick del av den gemensamma vinsten.

Arbetet skulle således enligt Taylor utföras på bästa sätt och så rationellt som möjligt. *Det bästa och snabbaste sättet kunde enligt honom fastställas med vetenskapliga metoder*. Därmed kunde det arbetssätt som man måste anpassa sig till inte ifrågasättas av en enskild arbetare. När Taylor väl kunde påvisa hur snabbt man faktiskt kunde skyffla kol

med den nya metoden förändrades därför normen men också betalningen. Därmed hade ackordsystemet fötts. Konsekvensen av denna princip, som kallades "scientific management", var att *det skedde en vertikal arbetsdelning* där management bidrog med sitt "tänkande" och arbetarna med sitt "arbete".

Den vertikala delningen var enligt Taylor nödvändig eftersom varje enskild arbetare *inte på egen hand kunde avgöra vad som var bäst* för "helheten" och vad som var "best practice". Om man inte noggrant följde upp produktionen, motiverade arbetarna att använda de bästa metoderna och *ständigt måtte resultat och prestationer* riskerade man att vissa arbetare av olika skäl arbetade på "sitt sätt", höll igen på takten och inte gjorde sitt bästa. Om mät- och kontrollsystemen var ofullständiga riskerade management att få *fel intryck av vad en arbetare verkligen kunde producera*. Därmed blev arbetarna också belönade på felaktiga grunder.

Den bristande effektiviteten och behovet av rationalisering i de verkstäder han besökte uppstod enligt Taylor *genom att arbetarna i allt för hög grad lämnades ensamma att bestämma arbetet* – hur det skulle göras och hur lång tid det skulle ta. Taylor konstaterade därför att management ständigt måste "lägga sig i" och övervaka resultatet av arbetet och noggrant föreskriva utförande och procedurer. Den stora uppgiften för management var att *tänka ut det mest rationella sättet att ordna produktionen*.

I detta arbete kunde man ta hjälp av de bästa arbetarna men ansvaret för själva "ordnandet" och de rationella resonemangen bakom detta måste ligga hos management. Därför kallades också organisatoriska förbättringar i fortsättningen för "rationalisering".

Uppdelningen av arbetet i enskilda arbetsmoment medförde behov av att arbetarna skulle *kunna vara utbytbara* och att nya arbetare snabbt skulle kunna sätta sig in i det som skulle göras. Instruktionerna för varje moment gjordes därför så enkla som möjligt så att de kunde följas av vem som helst. Det enda som räknades var *produktionsresultatet*.

Därmed blev individen endast värd något utifrån vad denne producerade. Den enda fråga som var viktig i relationen mellan arbetsgivare och arbetstagare *var om arbetstagen var lönsam* och bidrog till verksamhetens framgång. Det var på denna speciella punkt som Taylors system mötte protester och hans principer blev hatade av många. 1911 blev han inkallad inför Kongressen där man behandlade en resolution för att undersöka Taylors system för arbetsledning. Fackföreningarna kallade Taylor en hänsynslös slavdrivare som var ute för att förstöra arbetarnas hälsa och ta ifrån dem deras stolthet.

Taylor hävdade inför kongressen att hans system var grundat i rättvisa och respekt för arbetaren. Han menade att det måste till ett förtroendefullt samarbete mellan ledning och arbetare. Arbetaren var den ende som kunde bistå med de data som behövdes för att skapa en rationell produktion men när metoderna väl var fastställda skulle de följas. Facket menade emellertid att arbetaren därmed bidrog till att begränsa värdet av sin egen professionalitet.

Taylor hävdade gentemot detta att det var först när produktionen var *likvärdig och enhetlig* som man kunde sätta *rättvisa löner utifrån prestation*. Ingen skulle dra fördel av den andra och hemlighålla sina effektiva arbetsmetoder. I gengäld skulle arbetsgivaren

inte suga ut arbetarna. Den moraliska principen måste enligt Taylor vara att arbetaren inte skulle fuska utan göra sitt bästa och sitt mesta i utförandet av sin uppgift. Om så blev fallet skapades välstånd.

I stora drag kan man säga att man i den svenska verkstadsindustrin under 1900-talet i enighet mellan fack och arbetsgivare, nästan till punkt och pricka följde Taylors principer fram till 1970. Produktionen styrdes av tidsstuderade nyckeltal och normer som fastställde arbetstakt, belönade kompetens och gav kompensation för olika faktorer som det fanns anledning att särskilt uppmärksamma. Lönesystemet baserades på MTM (Metod Tid Mätning). Detta skulle garantera rättvis lön utifrån kompetens och produktion.

Total Quality Management

Många i Sverige refererar till den amerikanske statistikern William Edwards Demings arbeten. I sitt arbete med Toyota kom Deming fram till att kvalitet alltför ofta definierades av de tekniker som konstruerade produkten. Det var deras uppfattning om vad som var kvalitet som dominerade arbetet.

Toyota kom snart fram till att teknikerna älskade att göra produkter som de själva tyckte var bra, men att tekniker vanligen hade en alldeles orealistisk bild av vad kunderna uppfattade som kvalitet *och vad kunderna ville betala för*. Man lade därför ner stort arbete på att i sina kontakter med kunderna omdefiniera kvalitetsbegreppet och orientera produktionen mot kundernas önskemål.

Denna tanke spred sig i Sverige också till områden med professionella aktörer där tjänsten bestod i att man själv både formade "produkten" och producerade den. Detta är fallet med exempelvis utbildning. I princip betydde det nya kvalitetstänkandet då att bedömningen av vad som var ett arbete "av värde" flyttades från de som förstod arbetets natur till de som betalade för det – det vill säga "marknaden". I dagens sälj-och-köp organisationer blir kvalitet därför resultatet av en förhandling mellan administratörer och marknadsförare. Detta fråntar aktören det professionella ansvaret. Aktören är inte betrodd att själv och på egen hand avgöra sitt eget arbetes värde.

Tanken fungerade bra i bilindustrin där det var möjligt att bedöma olika faktorer genom mätningar och statistik som inte kan ifrågasättas och där produkten var ett neutralt "objekt". Samma princip blir emellertid svårhanterlig när det gäller kvalificerade tjänster. Den enskilde tjänstegivaren är vanligen fäst vid sitt arbete och angelägen om att kunden blir nöjd eftersom arbetet som sådant ger honom eller henne egen tillfredsställelse.

Det är dessutom nästan omöjligt för den huvudman som betalar för tjänsten eller för kunden på marknaden att avgöra tjänstens kvalitet eftersom man i allmänhet saknar den praktiska kompetens och insikt om svårigheterna som krävs. Man tvingas då förlita sig på andrahandsuppgifter som exempelvis nöjdhetsindex eller andra approximativa och osäkra bedömningar för att avläsa om arbetet utförts med "rätt" kvalitet och i rätt mängd.