

## Lärande partnerskap

av Bengt-Åke Wennberg



Denna blogg handlar om att vi har allt för många som tar sig positionen körsvenner, baronessor, fripassagerare och offer för omständigheterna för att det skall vara möjligt att göra vår moderna värld begriplig. Den handlar om att vi alla måste hjälpas åt i ett lärande partnerskap om vi skall kunna utveckla den kollektiva intelligens som vårt samhälle behöver.

I en recension den 14 december i SvD behandlar Torbjörn Elensky en essä av Thomas Bauer med titeln ”Förlusten av mångfald. När världen görs enfaldig”. Elensky tar utgångspunkt i Bauers analys att en viktig dimension i vår tids politiska kris är vår oförmåga att leva med ”ambiguitet”. Så här skriver Elensky:

*Ambiguitet är ett ord som låter rätt fullt på svenska, och antagligen på tyska också, men som är svårt att ersätta med något annat. Det handlar om mångtydighet, vaghet, obestämthet, som kan ta sig uttryck både i vardagliga ordlekar och i lagtexter, där man vill lämna tolkningsmån för att göra dem praktiskt användbara.*

Elensky beskriver i en annan artikel den 10 december i SvD hur denna ambiguitet har lett till liberalismens kris. Den leder till minskad tillit både till varandra och till institutioner, ledare och till auktoriteter. Den skapar konflikter och missämja. Den främjar våld och extremism. Den leder till fundamentalism eller likgiltighet.

Den är ett symptom på en enfaldig värld som tror sig ha behov av en dominerande ideologi, en kalif eller en Führer. Ordet enfald är enligt Elensky centralt. Det politiska samtalet med fokus på enskilda partiers intressen suddar allt mer ut den växande sociala mångfald som inte i praktiken kan negligeras.

Liberalismen växte en gång fram som en protest mot paternalism, auktoritära ledare och överhetens ideologiska förtryck. Att nu i dagens mångfald önska ”bättre” ledarskap, en mer upplyst elit, mer öppna massmedia och ur överhetens synpunkt mer politiskt korrekta medborgare är motsägelsefullt och orealistiskt.

Ändå är det just det som pågår. I mitt flöde kommer ständigt inbjudningar till utbildningar och konferenser som säger sig ha ett syfte att ”få människor att...”. Exempelvis tillitsbaserat ledarskap – hållbart arbetsliv – övningar i teamträning och kollektiv intelligens på konferenser om komplexitet – ”reimage leadership, co-create work that matters”. Alltsammans program och forskning delvis finansierade av stat, kommuner och universitet.

Utbildningarna och konferenserna drivs av körsvänner och auktoriteter. De formulerar och ”säljer” genom dessa program sina lösningar och teorier. När nu krisen har den omfattning som den har och när nu problemet i grunden är den *stora självständigheten, mångfalden och olikheterna* och *känslan av ambiguitet* – är då detta verkligen rätt väg att gå?

Jag menar att denna typ av insatser förstärker känslan hos de flesta av oss att vara inflyttelösa offer för principer och samarbetsformer som bestämts någon annanstans. De omständigheter vi tvingas leva i är styrda och manipulerade av den elit som kallas ledare, som gått de aktuella kurserna, indoktrinerats i de senaste kunskaperna och köpt de aktuella koncepten. Vi andra har varken tid eller råd att hänga med.

En gång sålde jag häften som hette ”Strukturerade Upplevelser”. De innehöll övningar – eller snarare lekar – som man kunde aktivera sig i. Vi använde dem i våra utbildningar och konsultinsatser för att illustrera och demonstrera att de olika svårigheter och problem som man upplevde *genererades av vad deltagarna själva gjorde*.

Övningarna visade således otvetydigt att deltagarna själva hade ansvar för det som hände.

Hade vi någorlunda rättvisande diagnostiserat det verkliga samspelets karaktär och svårigheter så kunde deltagarna med hjälp av övningen, och vad som hände under den, lättare diskutera sin egen situation och sitt eget ansvar för de svårigheter som uppstod i deras speciella situation. De kunde därmed ändra inställning och sitt förhållande till varandra och finna gemensamma vägar att lösa sitt problem. De kunde etablera ett *lärande partnerskap*.

Övningarna missbrukades emellertid. De användes som lekar under förevändning av att de i sig ”lärd ut” samarbetsprinciper. Men övningen har ingen effekt om den inte refererar till några faktiska självupplevda och gemensamma skeenden som deltagarna *som kollektiv* kan identifiera sig med och ta ansvar för. Görs de med ”främlingar” blir de bara ”tomteblöss”. Sådana tomteblöss kan inte användas av deltagarna för att ”hemma” i en annan situation åstadkomma den kollektiva intelligens som behövs.

Eftersom livet verkade vara fullt av körsvänner som använde övningarna just på detta olämpliga sätt slutade jag att sälja dem. Samma sak är det med koncept, teorier och modeller. De blir användbara först när de som skall samverka ser sig som ansvariga för det skedande de är med att skapa och är beredda att med varandra samtala om detta i ett lärande partnerskap. Då har man nytta av teorier och modeller.

Denna enkla princip startade en gång de nordiska ländernas folkbildningsrörelse. En sådan rörelse behöver inga överstatliga program, betalda konsulter och kursplaner. Den kan startas av vem som helst som med andra vill förstå sin egen samverkan just i sitt mikrosystem och hur mikrosystemen flätas samman i samtiden. Så skapas demokrati.

Problemet är inte ”rätt” styrning, modeller, teorier eller moral. Problemet ligger i att erkänna förekomsten av den ambiguitet som är en direkt konsekvens av den komplexitet och den mångfald som skapas av oss genom att vi alla är olika och självständiga människor. Detta problem kan inte negligeras. Det kan heller inte isolerat lösas av någon eller några få. Att börja med att predika lösningar, koncept, moraliteter eller strukturer är att spanna kärran före hästen.

Först när vi börjar samtala om, utforska och försöka förstå den samverkan vi just nu och tillsammans skapar har vi kommit en bit på väg. Först då har vi nytta av att formulera sådana lösningar och teo-

rier som passar i just vårt fall. Först då har vi nytta av all den erfarenhet som under århundraden vuxit fram om olika samverkansproblem och deras lösning. Men då måste vi också ge upp vår naiva tro på att någon annan skall komma att lösa våra problem för oss eller att just vi i vår lilla grupp är kallade att lösa samhällets problem.

Människor skulle behöva sluta att vara körsvänner, baronessor, fripassagerare och offer för omständigheterna. Det behövs i dag inga kurser som ”bevisar” att vi individer är ansvariga, tänkande, självständiga och myndiga medborgare. Detta är numera självklart. Därför behövs heller inte gemensamma ideologier, kalifer eller Führers.

Jag menar att om man väl kommer igång med ett lärande partnerskap kring det man gemensamt är engagerad i att lösa skall det nog gå att leta fram modeller, teorier och exempel som löser upp ambiguiteten. Vad detta skulle vara i varje aktuellt fall kan man dock inte veta på förhand. Det är ju just det som skall utforskas.

Detta tar vi itu med nästa år.

GOTT NYTT ÅR 2020