

## Framväxten av handlingsgemenskaper

av Bengt-Åke Wennberg



I min förra blogg tog jag upp frågan om praktikergemenskap. Jag konstaterade i bloggen att praktikergemenskapen inte bara handlade om det specifikt instrumentella kunnandet och hur detta kunde utvecklas utan också om dess tillämpning i en aktuell kontext.

Jörgen Sandberg beskrev praktikergemenskapen i en avhandling redan 1994. Sandbergs definierade denna professionella kompetens som "förståelse" av den egna uppgiften ***i relation till det system*** som individen verkade i.

En sådan förklaring missar emellertid en väsentlig aspekt av fenomenen samverkan och samarbete. Arbetslivet är i dag i allt högre grad uppdelat mellan olika praktikerområden, professioner och specialister. Interaktionerna i dagens arbetsliv uppstår inte bara inom respektive yrkesgrupp utan också i flyktiga nätverk som inte är begränsade till samspel mellan aktörer inom samma praktikergemenskap. Detta sätter ledningen i en orimlig press. Därför måste hos varje aktör förståelsen för kontexten sträcka sig utanför den egna praktikergemenskapen. Aktörens val av agerande måste också kunna ta ställning till den ***handlingsgemenskap*** som situationen kräver.

Praktikergemenskapen handlar om görandet inom ramen för den profession eller specialitet aktören behärskar. Men det interaktiva mönstret sträcker sig således utöver denna. Förr symboliserades denna gemenskap av "ledaren". Nu är samspelet så komplext att detta inte är möjligt. Gemenskapen över de faktiska professionsgränserna behöver nu uppkomma genom det interaktiva mönster man skapar tillsammans. Varje aktör tolkar meningen med detta interaktiva mönster på sitt sätt. Men poängen är att alla dessa tolkningar har en i grunden gemensam, men ofta osynlig, "mening" då mönstret skapas av aktörerna gemensamt.

I mänskliga system där aktörerna inte agerar slumpmässigt utan utifrån sina föreställningar om den aktuella situationens karaktär är det ett fysiskt faktum att det existerar en osynlig handlingsgemenskap – ett spöke – som påverkar skeendet och som gör att det interaktiva mönstret blir som det blir. Genom förekomsten av denna underliggande mening kan ingen enskild aktör eller grupp av aktörer med yttre åtgärder förändra det. Ofta är denna underliggande mening okänd och obeaktad. Särskilt om intresset fokuseras på den hierarkiska styrningen eller på enskilda aktörers eller grupperns oförmåga att inordna sig i kollektivet.

SAMARBETSDYNAMIK AB

Ölsdalen 134, 693 91 Degerfors, telefon 0586 726 126, 070 590 94 30

Email: [bengt-ake.wennberg@samarbetsdynamik.se](mailto:bengt-ake.wennberg@samarbetsdynamik.se)

<http://www.samarbetsdynamik.se>

Att det uppstår igenkänningsbara interaktiva mönster trots att varje aktör har frihet att välja att agera utifrån sina egna föreställningar och sin egen vilja beror på att människan har förmågan att lära sig interaktiva mönster genom att intuitivt fånga upp vilka spelregler som gäller och anpassa sig till dem. Man lär sig interaktiva mönster genom att härma och ingå i sådana mönster som existerar eller som existerat tidigare.

Genom att sådana "spelregler" spontant härmas och aktiveras i framtida kontakter kommer mönster, både goda och dåliga, att om och om igen återskapas. På det sättet kan exempelvis medlemmar i en släkt genom generationerna "ärva" samspelelmönster som härrör från ett i släkten ouppklarat men osynligt relationsdrama – ett spöke från det förgångna.

Relationsdramer är allmänmänskliga. De kan precis som resonansfenomen göra att aktörer med upplevelser av motsvarande olösta dramer fångas i liknande interaktiva mönster med varandra. Sverker Belin visar i sin bok "Vansinnets makt" från 1993 hur sådana olösta relationsdramer, genom så kallade **parallellprocesser**, kan återskapas i ett mycket vidare socialt sammanhang genom att andra aktörer i helt andra sammanhang känner igen och reagerar på det underliggande drama som avspeglas i mönstret.

När Belin talar om parallellprocesser menar han att andra aktörer intuitivt och omedvetet fångar upp ett visst mönster och "spelar med". Belin refererar här främst till relationen mellan patient och terapeut och terapeutens handledare – det vill säga det som kallas överföring – men han visar också att parallellprocesser är vanligt förekommande i organisationer och samhälle.

I ett uppdrag vi hade för en kommun kunde exempelvis samma samspelelmönster observeras i många och helt olika ledningsgrupper. Det var som om aktörerna i dessa helt skilda grupper på något sätt intuitivt hade tagit intryck av varandra utan att de hade haft särskilt mycket med varandra att göra. Det verkade i kommunen finnas ett gemensamt känslomässigt "spöke" som alla i kommunen hade en relation till och som visade sig just i de olika gruppernas samspelelmönster.

Ett skäl till att ett sådant spöke – och dess destruktiva mönster – dyker upp verkar vara att aktörerna upplevt att det grundläggande relationsdrama som en gång genererat mönstret inte har lösts. Om ingen av aktörerna har erfarenhet av och vana vid att samtala om dramat, göra det begripligt och skapa ett konstruktivt utfall blir man offer för mönstret. Mönstret återupprepas genom parallellprocesserna om och om igen utan att grundfrågan kan hanteras. Problemen kommer inte upp på bordet eftersom de negativa utfallen upplevs alltför skrämmande och obehagliga för att tala om. Omvändningen – där man kan finna att tilliten stärks – har också studerats. Det har då visat sig att tilliten växer om aktörerna med tiden upptäcker att de strategier som de andra använder sig av grundar sig i en delad förståelse för handlingsgemenskapen och för vad denna kräver snarare än att de formats av ett opåverkligt och invariant interaktivt mönster.

Alex Schulman har i sin senaste roman "Bränn alla mina brev" gett ett konkret och talande exempel på det jag hittills berättat om. Romanen handlar om hans morfar Sven Stolpe, hans mormor Karin

Stolpe och Olof Lagercranz. Mellan dem utspelade sig ett relationsdrama som ständigt återspeglades både i Sven Stolpes samspel med sin släkt och i hans litterära produktion. Alex Schulman konstaterar att det interaktiva mönster som Sven och Karin Stolpe genererade i familjen ledde till förekomsten av en förgörande aggressivitet som riskerade att förgifta samvaron i släkten för generationer framåt. Alex Schulman kände det således som en nödvändighet att utforska och försöka beskriva det aktuella relationsdrama som Sven Stolpe var inblandad i för att genom detta förstå och därmed kunna blockera de framtida negativa konsekvenserna av de interaktiva mönster som kommit att påverka hans släkt.

Alex Schumann konstaterade att grunden för det relationsdrama som utspelade sig kring Sven Stolpe var upplevelsen av **svek**. Det var ett svek som var så allvarligt och djupt att det ända sedan det inträffade hade förstört Sven Stolpes liv. Alex Schulman kunde datera sveket till en händelse 1932 men sveket som sådant hade både ett förspel och ett efterspel.

Alex Schulmans berättelse illustrerar för mig att den allmänmänskliga upplevelsen av att ha blivit sviken har en mycket stark känslomässig påverkan på det interaktiva mönstret. Det skapar parallellprocesser genom att de flesta aktörer kan identifiera sig med mönster som är en konsekvens av att man själv eller andra blivit svikna. Man kan då komma att spela med trots att sveket egentligen är ett spöke från var och ens förgångna.

Det blev därför vår uppgift i det uppdrag jag nämnde i början att identifiera detta "spöke". I detta fall fanns det ett faktiskt svek. Detta hade uppstått på grund av vissa personers obetänksamhet och oförståelse för de dynamiska processer som pågår i en verksamhet. Sveket var ett spöke som känslomässigt måste hanteras och redas ut. När den känslomässiga frågan genom våra olika samtal formulerats och kommit upp på bordet kunde de negativa samverkansformerna läggas till handlingarna.

Jag menar därför att det vore av stort värde om fler förstod och kunde hjälpa till att utforska vad som kan ligga till grund för de samspel som för tillfället existerar. Genom att då också gemensamt belysa vilka mönster deltagarna i gemenskapen anser vara konstruktiva respektive destruktiva så kan var och en aktör ges möjligheter att revidera sin syn på handlingsgemenskapen och därmed hjälpas att bidra med mer konstruktiva insatser.

Utan en ordning där samtal om den existerande handlingsgemenskapen är möjliga att föra verkar det således vara omöjligt att skapa den tillit som är nödvändig för att ett konstruktivt samarbete skall fungera. Inga yttre åtgärder för att möjliggöra denna tillit hjälper om aktörerna saknar grundläggande erfarenheter av, och kunskaper om, hur en handlingsgemenskap kan synliggöras, utvecklas och växa fram. Detta skall jag behandla i kommande bloggar.