

Paradigmskiftets kriser, konflikter och eländen

av Bengt-Åke Wennberg



Konflikter mellan judar och palestinier har blossat upp igen. Diktatorer härjar. Våldshandlingar, förtryck, förföljelser och krig förekommer överallt i världen. Vi i Sverige sitter i en liten bubbla där vi hoppas att dessa händelser inte skall nå oss.

MEN vid närmare betraktande har vi egna problem av samma typ. Vi lever med bristande integration, ökade klyftor, diskriminering, bilbränder, kriminalitet, sprängningar, skjutningar och hot. Jag hävdar i denna blogg att dessa destruktiva skeenden är en konsekvens av att våra resonemang om mänskliga samspel formas av ett paradigm som bygger på det vi i tidigare bloggar kallat "röda" grundantaganden.

Negativa konsekvenser av detta paradigm kan vi upptäcka både i det stora och det lilla. Det påverkar världspolitiken men det påverkar också varje enskild lokal verksamhet och sammanslutning. En del drabbas hårdare och andra mindre hårt.

När jag lyssnar på diskursen om dessa fenomen så finner jag att den nästan uteslutande handlar om hur de man vänder sig till skall tänka, reagera och handla *på ett annat* sätt än de gör. En av konsekvenserna av detta sätt att resonera är att det blir naturligt att anklaga de inblandade – både aktörer och makthavare – för att vara idioter, psykopater, maktgalna, okunniga, omogna, empatilösa och någon slags ofullkomliga och syndiga människor.

Resonemangen jag hör utgår också från att det inte kan bli bättre om inte "de andra" – vilka de nu är – kan fås att ändra sig. Sådana anklagelser har emellertid sällan någon effekt och förvärrar situationen. Med tanke på all den destruktivitet som skapas av detta sätt att resonera är det därför viktigt att vi gemensamt kommer till rätta med vad det handlar om – både i stort och smått.

När jag analyserar de diskurser som förs om dessa frågor både av aktörerna själva och andra i omvärlden, som sitter utanför och tittar på, så finner jag att de bygger på ett för dem alla gemensamt grundantagande, nämligen att beteendet hos människan bestäms av en slags yttre och på förhand given logik. Denna leder till formulerandet av olika ideologier, värdegrunder, rättviseregler, naturlagar etc. Det vill säga yttre ordningar som vi förväntas vara, eller kunna bli, styrda av.

Ansluter man sig till dessa ordningar i sitt sociala nätverk ger det legitimitet åt det egna handlandet och de synpunkter man förfäktar. Svårigheten ligger i att dessa ordningar ofta är i konflikt med de ordningar som de som inte ser världen likadant ansluter sig till. Någon samsyn uppstår inte. Konflikter, krig och våldshandlingar genereras således inte av människorna "på marken" utan av konflikter mellan de *olika föreställningar* om hur det "borde" vara och oenighet om vilka som har rätt att bestämma vilken "ordning" som skall gälla. Denna blogg handlar om denna fråga.

Inom vetenskapsteorin kallas föreställningar om "naturen av något" – i detta fall mänsklig samverkan – för "paradigm". Den nu etablerade föreställningen är att mänskligt samspel följer en logik som det skulle gå att på förhand räkna ut. Man kan med kunskap om denna logik hävda att vissa skeenden med automatik leder till andra skeenden. Det finns således enligt detta paradigm *på förhand givna orsak-verkan relationer*. Om vi exempelvis har fler skjutningar och ökat gängvåld i Sverige jämfört med Tyskland så anses detta bero på att vi har färre poliser per invånare än Tyskland. Lösningen är då att öka antalet poliser.

Flera olika orsak-verkan relationer kan inom ramen för en sådan föreställning åberopas och kan samtidigt vara inbegripna – exempelvis tillgång på vapen, bristande integration, utanförskap, straffskalor, värderingar etc. Alla dessa faktorer uppfattas vara med att "styra"

det sociala skeendet på samma sätt som ett schackparti styrs av de regler som gäller för spelet.

Paradigmet bygger på att man, om man kan man lista ut de aktuella variablerna och deras samband med varandra, skulle kunna räkna ut vad som kan hända i "spelet" på samma sätt som en duktig schackspelare kan göra. Man skulle då också kunna räkna ut vilken kombination av olika insatser som ger bäst utfall – exempelvis fler poliser, mera straff, bättre socialtjänst, större krav etc. Man kan då också jämföra utfallet av olika insatser med varandra och argumentera för att den ena är bättre än den andra. Någon, en grupp eller majoritet kan därefter ta på sig ansvaret för att "få andra att" underordna sig "spelsystem" – ordningar – som enligt vad man själv anser sig "veta" ger de bästa utfallen.

Den föreställning om världen jag här redogjort för bygger på det vi kallat "röda" antaganden. Den bygger enligt professorn i teoretisk fysik, Ulf Danielsson, på en verklighetssyn som är vanlig inom vetenskapen, nämligen att verkligheten kan beskrivas med **matematiska modeller** som då också inkluderar mänskligt handlande. Tron på den logiska styrkan hos modellerna eliminerar människan som människa. Ett sådant paradigim blir omänskligt.

Det röda paradigmet ses av de som omfattar det som lika självklart som luften vi andas och **det dominerar helt det offentliga samtalet**. Men problemet är att detta paradigim inte tar hänsyn till de **subjektiva** föreställningar om sig själva, samspelet och världen som ligger till grund för enskilda och berörda individers agerande.

Individers föreställningar om naturen av det mänskliga samspel man medverkar i skiljer sig med nödvändighet från individ till individ eftersom varje individ är en självständigt tänkande människa och ser det som sker från just sin position. Konflikten och lidandet kommer därför aldrig att upphöra så länge som människor väljer att tro på att samspelet i grunden inte formas av dem själva utan bestäms av en överordnad logik – ett spelsystem – som kan bestämmas och styras av olika makthavare.

Det röda paradigmet flyttar bilden av vem man vill vara bort från individen själv. Andra människor formulerar den man "är". Ofta i konflikt med den man själv vill vara. Detta skapar ett hot mot identiteten och medför stor osäkerhet. Det röda paradigmet innebär också risk för aggressiva gensvar hos alla som tror på en annan ordning och som vill spela spelet på annat sätt. Tillämpningen av det röda paradigmet bidrar därvid till framväxten av destruktiva skeenden – exempelvis känslor av mindervärde, upplevelser av utanförskap, vanmakt etc. Dessa riskerar att i längden medföra ökande ekonomiska klyftor, misär, kriminalitet, fanflykt, likgiltighet, bristande engagemang i andras lidande, våld och krig etc.

Jag noterar att tillämpandet av detta "röda" paradigim inte bara är gängse hos makthavare och andra som ser sig som överheter. Det präglar samspelet i det lilla såväl som i det stora.

Det är även gängse hos gemene man i allt från parrelationer till synen på internationella relationer.

Människor har emellertid med tiden blivit allt mer medvetna om paradigmets destruktivitet och negativa konsekvenser. Motstridiga tankar har introducerats. Paradigmet har därför allt mer försvagats. Argumentationen om olika samverkansfrågor har trots detta ständigt, men allt mer krystat, anpassat sig till det existerande röda paradigmet. Man hittar på alla möjliga variationer för att förklara bort och försöka hantera paradigmets negativa verkningar. Exempelvis representativ demokrati, demokratiska ledarstilar, lagen om medbestämmande etc. Men man bibehåller ändå den röda grundidén. Därmed har analyser och förslag till åtgärder på vårt fält blivit allt mer motsägelsefulla. Något nytt och mer konstruktivt paradigm har ännu inte fått fäste. Detta skapar än mer förvirring och ilska och förvärrar situationen.

Med tiden har tillämpningen av de röda antagandena blivit en allt större belastning för många verksamheter. De har exempelvis fått rekryteringssvårigheter och effektivitets- och kvalitetsproblem. De har förlorat kunder och marknader. De har drabbats av korruption och egenmäktigt förfarande. De har därför sökt sig andra vägar. Några av dessa har lyckats med det som andra verksamheter inte klarat av – att utgå från ett annat paradigm.

De analyser av sådana annorlunda verksamheter som vi, jag och Monica Hane och många andra gjort, och som redovisades i min förra blogg, visar att dessa verksamheter anammat ett helt annat paradigm som bygger på ett annat grundantagande än det röda. För att skilja de två har vi kallat det nya paradigm de tillämpat för "grönt". Författaren Frederik Laloux har gjort liknande studier och skiljer mellan orange och "teal" (turkos) antaganden.

Ett grönt antagande, och det paradigm som då behöver användas, bygger på att den ordning och det samspel som vi kan observera **skapas av de deltagande individerna själva** som en följd av den kommunikation som sker dem emellan i deras strävan att hantera de förhållanden de gemensamt möter. Det formas inte av yttre makthavare baserat på någon given logik. Detta antagande stödjer Ulf Danielssons påpekande att tanken på förekomsten av någon på förhand existerande logik för mänskliga samspel måste skrotas.

Därmed förändras allt. En konsekvens är att en förändring i så fall inte kan initieras uppifrån och utifrån. Den måste växa fram inifrån genom att man – var och en – engageras, och engagerar sig i, samtal om det samspel man just medverkar i.

Jag påstår därför att den handlingsförlamande, förvirrande och motsägelsefulla blandning av olika analyser och antaganden som dagens resonemang uppvisar är ett tecken på ett djupgående, dramatiskt och pågående **paradigmskifte** som gör att vi behöver flytta fokus för analysen från en typ av frågor till en helt annan.

Inom ramen för det nya paradigmet måste man enligt en managementkonsult och forskare inom kunskapsadministration – Dave Snowden – ta hänsyn till samspelets och uppgiftens *komplexitet* medan man i den gamla miljön kunde nöja sig med att se situationerna som *enkla* eller *komplicerade*. Genom att den typ av resonemang och samtal som krävs upplevs obekanta så skapar skiftet en instabilitet som hos många genererar rädsla otrygghet och osäkerhet. Denna utlöser i sin tur konflikter, aggressivitet, våldsamheter och krig. När man i dag söker stabilitet söker man sig ofta dessutom, i brist på annat, till ”gamla lösningar” som blir mer av det ”röda” vilket förvärrar konsekvenserna av skiftet.

Jag menar således att det är förekomsten av själva *skiftet* och den osäkerhet detta orsakar som nu negligeras och förträngs. Man fortsätter att se mänsklig samverkan som något visserligen ganska *komplicerat* men ändå möjligt att på förhand ”räkna ut” och styra. En sådan tolkning stämmer inte med den verklighet vi kan observera. Samspelet präglas istället av en *komplexitet* som kräver en helt annan ansats och en annan kunnighet och insikt om samspelets natur hos de som är med att skapa det. Enkla orsak-verkan analyser leder vilse.

Skiftet löser sig inte självt. Om ingen gör något kommer det att pågå och de negativa konsekvenserna kommer då att förvärras än mer. Risker är att svårigheterna dränerar resurser som skulle behövs för att konstruktivt ta sig ur skiftet. Texterna på vår hemsida www.menvart.se visar att det går att höra och uppfatta skillnaden mellan det röda och det gröna om man håller sig till konkreta och avgränsade frågor och enskilda fall och inte svävar ut i abstrakta generaliseringar och missvisande komplexitetsreduktioner.

På hemsidan ges ett stort antal exempel på vilken skillnad som uppstår i resonemangen om man i specifika frågor utgår från gröna antaganden jämfört med om man begränsar sig till röda. Att enbart uppmärksamma skillnaderna räcker förstås inte. De verkliga svårigheterna uppstår när man upptäcker att det i den egna verksamheten *blir allt mer nödvändigt* att gå från det röda paradigmet till något annat. Då måste initiativen komma inifrån.

Ett bra sätt för att börja ta sig ur de röda antagandena är att diskutera frågan med varandra. Jag har därför i slutet av bloggen givit exempel på material från hemsidan www.menvart.se som kan ligga till grund för samtal om de olika aspekter jag nämnt i denna blogg. Den som ser destruktiva drag i den egna verksamheten och är intresserad av vad som kan göras, och alltså vill diskutera detta med andra inom verksamheten är välkommen att botanisera på hemsidan och fritt och utan kostnad ladda ner och använda materialet i studiecirkel eller hur man nu önskar.

Då materialet emellertid är omfattande, och sakfrågorna kring skiftet ofta är komplexa är vi glada för frågor och reflektioner som kan vara till hjälp i denna process. Sådana hjälper oss

att indexera materialet och göra det mer tillgängligt. Vi erbjuder därför nu en ny tjänst så att den som så önskar snabbt kan komma igång. Denna tjänst är tills vidare gratis.

Se <https://www.menvart.se/support-fran-samarbetsdynamik-ab/>

Referenser

Danielsson U (2020) Världen själv. Lettland: Fri Tanke.

Laloux F (2017): Reinventing Organizations. En guide till att skapa kreativa organisationer. Kina: Liber.

Snowden D, Boone M (2007): A Leaders Framework for Decisionmaking. Harvard Business Review. November 2007, sid 69-76.

Törnberg A (2017): The Wicked Nature of Social Systems - a Complexity Approach to Sociology. Göteborg: Avhandling 2017-03-17, Institutionen för sociologi och arbetsvetenskap.

Wennberg B-Å, Tillberg P (2019): Paradigmskiftet- dess natur och konsekvenser. Ölsdalen: Samarbetsdynamik AB. <https://menvart.se/Filerpdf/H%C3%A4ften/Paradigmfullfinal.pdf>

Texter på www.menvart.se som belyser olika aspekter av denna blogg

<https://menvart.se/Filerpdf/2018-bloggar/Blogg1808061.pdf>

<https://menvart.se/Filerpdf/2021-bloggar/Blogg2104187-35.pdf>

<https://menvart.se/Filerpdf/2020-bloggar/Blogg200218.pdf>

<https://www.menvart.se/2021/04/15/att-ta-sig-ur-en-till-ingen-gorande-fornedrande-och-frustrerande-kultur/>

<https://www.menvart.se/2021/03/25/den-nya-nodvandiga-och-oforlostakunskapen-om-manniskans-sociala-system-2/>

<https://menvart.se/Filerpdf/Inkongruens/Teknikenssprak170727.pdf>

<https://www.menvart.se/2018/03/28/problemen-med-kontrafaktiska-analyser/>