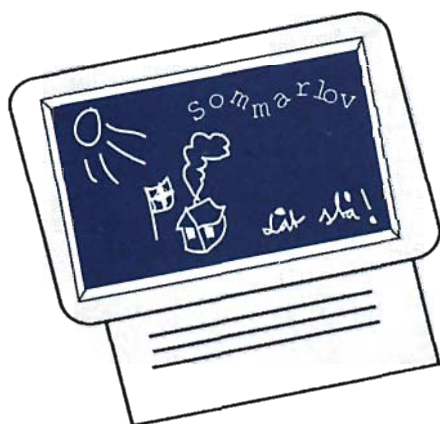


Teldok

ISSN 0281-8574

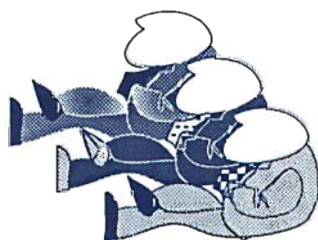
R A P P O R T

66



Distansundervisning för företagsledare

Lillemor Adrianson

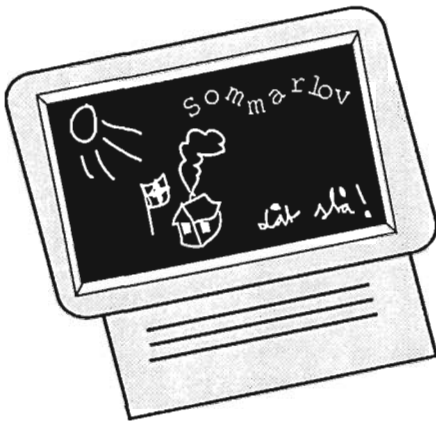


Teldok

ISSN 0281-8574

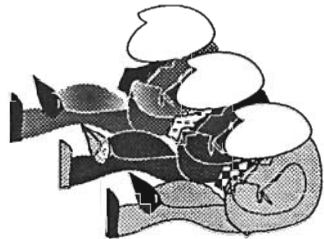
R A P P O R T

66



Distansundervisning för företagsledare

Lillemor Adrianson



ISSN 0281-8574

© TELDOK och författaren

TELDOK uppmuntrar till eftertryck för enskilt bruk, med angivande av källa
Kommersiell vidare spridning ej tillåten utan överenskommelse med TELDOK eller författaren

Publikationerna kan beställas i enstaka exemplar från DirektSvar, 08-23 00 00

Tryckeri: Hj. Brolins Offset AB, Stockholm 1991

TELDOKs förord

Lillemor Adrianson, forskare vid psykologiska institutionen vid Göteborgs Universitet, har skrivit en rapport som informerar svenska läsare om ett amerikanskt distansutbildningsprogram som visat sig fungera väl, samt om orsakerna till att det fungerar. Detta kan ge Dig, kära läsare, idéer och uppslag för den egna användningen av datorstödda kommunikationssystem på arbetsplatsen, framför allt för utbildning.

Lillemor beskriver ett distansutbildningsprogram för företagsledare, etc som ordnas av Western Behavioral Sciences Institute i Kalifornien och som heter the International Executive Forum (IEF). Ledande personer i näringsliv och offentlig sektor deltar i ett 1-veckas seminarium och därefter fortsätter seminariet under flera månader i ett internationellt tillgängligt datorstött konferenssystem. Lillemor har följt detta system under några år.

Vi har inget sådant distanssystem i Sverige, däremot har några svenska ledare varit med i IEF. Det närmaste vi kan komma är EuroPACE som invigdes för ca två år sedan. Lillemor beskriver kortfattat EuroPACE och jämför det med IEF.

TELDOK tycker att Lillemor Adriansons rapport innehåller många kloka synpunkter på fällor och fel i datorstödd distansutbildning och på intressanta lösningar som lärare och deltagare kan tillgripa. Att IEF är inriktat på företagsledare gör denna beskrivning extra intressant. Är det verkligen möjligt att få dem att sitta vid terminalen eller persondatorn regelbundet under flera månader för att följa ett seminarium och skriva inlägg i det? Vad tycker de om detta?

Läs själva och begrunda!

Tack så mycket Lillemor för en spännande rapport.

Bertil Thorngren

Ordförande

i TELDOK Redaktionskommitté

Göran Axelsson

Ledamot

Förord

Hösten 1987 kom ett brev till mig på Psykologiska institutionen i Göteborg från något som heter Western Behavioral Sciences Institute i La Jolla, Kalifornien. De erbjöd ett stipendium till svenska forskare, som ville komma till La Jolla och studera distansutbildning via datorstödda konferenssystem.

Jag hade, vid det tillfället, aldrig hört talas om detta institut och ännu mindre om deras utbildningsprogram, men däremot visste jag något om datorstödda kommunikationssystem efter 9 års forskning på området. Jag fann deras förslag attraktivt och sände min ansökan till institutet.

På våren 1988 kom ett brev från Sven och Dagmar Saléns Stiftelse, som gratulerade mig till stipendiet. Jag kände sedan tidigare till att Christer Salén var intresserad av datorstödda konferenssystem och fick nu klart för mig att Saléns bestämt sig att sprida WBSIs "budskap" och stötta svensk forskning via stipendier, under en viss tid.

Jag avreste således till La Jolla för ett halvt års vistelse hos WBSI för att studera "the School of Management and Strategic Studies", som utbildningsprogrammet då kallades. Jag hade knappt hunnit acklimatisera mig förrän seminarieveckan startade, och deltagarna anlände från när och fjärran. Det var en mycket förvirrande vecka jag genomgick, med ett fullspäckt program från morgon till sen kväll.

En sak kom jag emellertid underfund med på ett tidigt stadium; detta utbildningsprogram var mycket högt uppskattat av deltagarna och den kunskap och lärdom de tog del av under veckan, var användbar i deras yrkesutövning. På vad sätt detta skedde hade jag dock svårt att reda ut. I augusti 1988 omorganiserades programmet och antog det nya namnet "the International Executive Forum".

Efter denna första vistelse hos WBSI 1988, har jag återvänt till La Jolla i juli 1989 och 1990, för att delta i seminarieveckan. Under dessa besök har jag talat med deltagarna, lyssnat till föredrag och börjat inse vad de egentligen avser med sin "community"-känsla och, inte minst, vad de avser med sitt "valspråk"...

*"Man's mind stretched to a new idea,
never goes back to its original dimension"*
(Oliver Wendell Holmes)

Innehållsförteckning

Inledning

1	Ett deltagaranpassat distansutbildningsprogram	1
1.1	The International Executive Forum	1
1.2	Syfte och mål med "pågående" utbildning	1
1.3	Fakultet och deltagare	2
1.4	Varför använda datorstödd konferensteknik?	3
1.5	Vad skiljer IEF-programmet från andra utbildningsprogram?	3
2	Personliga möten och datorstödd kommunikation	4
2.1	Seminarierna i La Jolla	4
2.2	De datorstödda konferenserna	5
2.3	Den internationella betoningen	8
2.4	Ett deltagaranpassat program	8
3	Datorstödda konferenssystem och hjälpmedel	9
3.1	En elektronisk social omgivning	9
3.2	Konferenssystemet VaxNotes	10
3.3	Hjälpprogrammet Passkey	11
3.4	Framtida planer	12
4	Pedagogiska tankar	13
4.1	Den tysta kommunikationen	13
4.2	Finns det en on-line-pedagogik?	13
4.3	Vad är diskussionsledarens roll?	14
4.4	Datorstödd konferensteknik	14
4.5	Tre grundläggande funktioner	15
4.6	Systemträning	18
5	Användarperspektiv	19
5.1	Allmänna synpunkter	19
5.2	Personliga seminarier och kontakter	19
5.3	Vad är det deltagarna lär sig?	22
5.4	VaxNotes och Passkey	25
5.5	Användningsfrekvens i datorstödda konferenser	25

5.6	Synpunkter på teman	27
5.7	Åsikter om diskussionsledare	28
5.8	Framgång i datorstödda konferenser	28
5.9	Internationella kontakter	30
6	Lärarperspektiv	32
6.1	Jämförelse med traditionell undervisning	32
6.2	Jämförelse med traditionella konferenser	33
6.3	Planering av en datorstödd konferens	34
6.4	Att leda den datorstödda konferensen	35
6.5	Finns det ett elektroniskt normsystem?	36
6.6	... men vilka är nackdelarna?	38
6.7	Omorganisation på gång	39
7	Ett svenskt program för företagare	40
7.1	Företagspedagogiska Institutet	40
7.2	Pedagogiskt nytänkande	40
7.3	FPIs målsättning	40
7.4	Medlemmarna	41
7.5	FPI-projekt	41
7.6	Aktiviteter	41
8	Europeisk utblick	42
8.1	Är Sverige i en utbildningskris?	42
8.2	Sverige hänger inte med i konkurrensen!	42
8.3	EuroPACE	43
8.4	Media	44
8.5	Föreläsarna	44
8.6	Kurserna	45
8.7	Seminarierna	46
8.8	Likheter och skillnader mellan IEF-programmet och EuroPACE	47
9	Slutsatser för svenskt vidkommande	50
	Referenser och lästips	52
	Bilaga: "The Management of the Absurd" — en datorstödd konferens	54

Inledning

Tio miljoner studerande runt om i världen är idag involverade i distansutbildningsprogram som leder fram till en examen och denna siffra förväntas stiga dramatiskt i framtiden.

Den moderna tekniken är på väg att förändra traditionella utbildningsmodeller genom att öka en individualiserad kunskapsinhämtning, som till stor del är självstyrande. Detta kommer att ställa nya krav på pedagogisk utveckling.

Hur påverkar detta relationen lärare—elev? Vilken betydelse har den skriftliga kommunikationen för det sociala samspelet i gruppen? Hur passar gammal pedagogik ihop med ny teknik? Vilka erfarenheter kan vi få för svenskt vidkommande? Behöver svenska företagsledare mer utbyte med varandra och andra? Är Sverige inne i en utbildningskris? Vilken betydelse kan distansutbildning ha för ett integrerat Europa och internationellt kommunikationsutbyte? Hur skiljer sig amerikanska program från europeiska?

Syftet med denna rapport är att försöka ge svar på dessa frågor utifrån erfarenheter från ett internationellt distansutbildningsprogram. De läsare som söker en orientering i det mycket stora utbud av distansutbildningsprogram som finns, både internationellt och i Skandinavien, hänvisas till en tidigare TELDOK-publikation (Rolf Carlsson: Tredje generationens distansutbildning. TELDOK Rapport 53).

1 Ett deltagaranpassat distansutbildningsprogram

Datorstött kommunikation i alla dess olika skepnader sägs ofta rasera barriärer mellan olika grupper i samhället och ge individen en möjlighet att kommunicera med människor som denne annars inte skulle komma i kontakt med. Varför, kan man då fråga sig, skall en utbildning skapas som endast inkluderar en specifik grupp av deltagare och där inträde från andra yrkeskategorier inte accepteras? Detta är vad Western Behavioral Sciences Institute (WBSI) i La Jolla, beläget i Kalifornien, har gjort och även fått ett prestigefyllt pris för. Organisationen "the Tel-Coms Commendation Award" gav sitt pris till WBSI 1990 med motiveringen *"Your program ... is outstanding for its overall instructional quality, the interaction that is fostered for learners, and the supporting materials given to participants Thank you for your entry and for your fine contribution for the field of distance education and teletraining"*.

1.1 The International Executive Forum

Western Behavioral Sciences Institute skapades 1958 som ett icke-kommersiellt forsknings- och utbildningsinstitut. Bland de många projekten under 30 års verksamhet återfinns utbildningsprogram för minoritetsgrupper och för handikappgrupper. Framstående psykologer såsom Carl Rogers och Abraham Maslow var verksamma vid WBSI och har påverkat senare utveckling.

WBSI är värd och administratör för the International Executive Forum (IEF), som är ett "skräddarsytt" utbildningsprogram för företagsledare. Det startade 1982 och avsåg att förse denna grupp med en "pågående" utbildning. Med detta menas att utbildningen inte har någon egentlig början och inget slut. Deltagarna medverkar så länge de finner utbildningen meningsfull och nyttig.

1.2 Syfte och mål med "pågående" utbildning

Grundtanken är att ledarskap idag kräver strategiskt tänkande, vilket ställer nya krav på kunskap. Det behövs en bred förståelse för nationella och internationella frågor och av de nya möjligheter som ny teknologi ger. Det krävs även förståelse för de problem som uppstår för miljöaspekter liksom sociala aspekter, för värderingsförändringar samt en insikt om hur alla dessa element hänger samman med varandra. Inget existerar i ett vakuum och företagsledare behöver därför kunskap inom områden som ligger utanför den egna verksamheten.

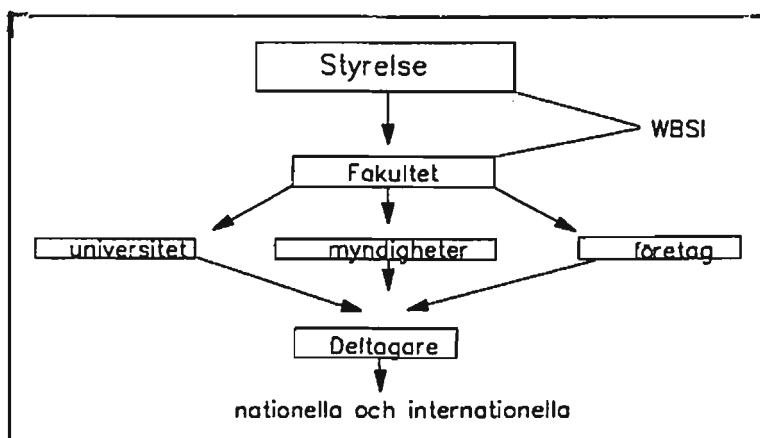
Utbildningen strävar till att ge företagsledare tillgång till expertis och erfarenheter som inte är tillgängliga i den egna organisationen. Ledarskap kräver inte endast information, utan även åsikter, erfarenheter, råd och tolkningar från en vid krets av experter. The International Executive Forum består av en sådan "pool" av experter med en samlad kunskap som skulle kunna jämföras med en samling konsulter, vars storlek ingen organisation skulle ha råd med.

Ett mål är alltså att ge ökad förståelse för de komplexiteter, paradoxer och dilemman som karakteriserar problem för ledare i en snabbt föränderlig värld.

1.3 Fakultet och deltagare

IEF-programmets lärare är samlade i en så kallad fakultet som består av högt uppsatta personer från universitet, myndigheter, företag samt av mediapersoner såsom journalister inom olika fack, författare och poeter. Dessa fakultetspersoner är ansvariga för de seminarier som erbjuds.

Deltagarna, som kallas "fellows", har samtliga en ledande position och kommer ifrån affärsvärlden, statliga myndigheter, militära grenar, akademiska institutioner, statliga och privata universitet, forskningscentra och sociala instanser. Det är således en högst heterogen grupp med olika bakgrund, intressen och inriktning, men med ett gemensamt behov av ledarutveckling och organisationsutveckling. Figur 1 visar organisationen av IEF-programmets olika parter.



Figur 1. Organisation av IEF-programmet

Styrelsen, tillsammans med fakulteten, avgör vilka seminarier och kurser som skall ges. Många gånger är det deltagarna som har kommit

med förslag om lämplig inriktning på kurser. Det sista ordet i denna fråga har dock styrelsen och styrelseordförande Richard (Dick) Farson, som för övrigt var med och byggde upp WBSI från starten.

1.4 Varför använda datorstödd konferensteknik?

En förutsättning för att denna grupp av företagsledare skall kunna medverka i ett pågående utbildningsprogram är en kontinuerlig kontakt med gruppen. WBSI har därför valt att använda ett datorstött konferenssystem som medium för kontakt mellan deltagarna. Detta gör det möjligt för upptagna chefspersoner att medverka i intensiva och utdragna diskussioner, som ett led i den dagliga verksamheten. De kan även upprätthålla kontakten med gruppen under resor, via portabla system.

1.5 Vad skiljer IEF-programmet från andra utbildningsprogram?

Den främsta skillnaden mot många andra utbildningsprogram som finns för vuxna är IEF-programmets unika fakultet. Den samlade kunskapen från så vitt skilda områden som fakulteten representerar, torde knappast något enstaka universitet kunna uppvisa. Det är ovanligt att människor från discipliner som ekonomi, psykologi, stats-, social- och juridisk vetenskap ser på samma frågeställningar från sitt eget perspektiv samtidigt som de försöker förstå de andras perspektiv, vilket ofta ger mycket intressanta resultat.

Den samlade erfarenheten av att leda ett företag eller en organisation som IEF-programmets deltagare besitter, är unik i sig. Det är sällsynt att ansvariga chefer från över 100, mer eller mindre stora organisationer, samlas på ett ställe för att lära av varandra och ännu mer sällsynt att de fortsätter att hålla kontakt via datorstödd kommunikation. Eftersom deltagarna i många fall är mycket skickliga inom sitt område, så suddas gränsen mellan lärare och elev ut. Det förekommer alltså ett verkligt utbyte av kunskap och erfarenheter mellan fakultet och deltagare.

En tredje skillnad är mer diffus men likväl ovanlig. Det har, ur detta program, uppstått ett "brödraskap", eller vad de själva kallar "community". Denna gemenskap innebär att deltagarna återkommer år efter år, därför att de finner något i denna grupp som de inte kan finna någon annanstans. Det finns deltagare som har varit med sedan starten, dvs i åtta år. IEF-deltagarna betonar att det inte endast är det intellektuella utbytet och kursinnehållet som sådant som uppskattas, utan även den varma vänskap man känner för varandra.

2 Personliga möten och datorstödd kommunikation

IEF-programmet har sju huvudteman med ett innehåll som anses vara nödvändigt för dagens företagsledare. Dessa teman är:

- Globalism och Oberoende
- Teknologi och Förändringsstyrning
- Omgivning och Resurser
- Företaget och Myndigheterna
- Kapital och Produktivitet
- Organisation och Mänskliga resurser
- Filosofi och Etik i Företagsledning

De teman som väljs faller således under dessa huvudrubriker, men med någon aktuell anknytning. Ifall det inte finns någon lämplig person i fakulteten för ett tänkt seminarieämne, inbjuds en person med sådan kompetens, vilken ofta erbjuds att stanna kvar som fakultetsmedlem.

2.1 Seminarierna i La Jolla

Deltagarna i IEF-programmet träffas under två seminarieomgångar per år, vanligtvis i januari och juli. Dessa personliga kontakter är en förutsättning för att programmet skall fungera så effektivt som möjligt. Ofta är det så att datorstödd kommunikation fungerar bättre om man har träffat de personer man kommunicerar med. Det är inte ovanligt att deltagarna kände någon annan deltagare innan de blev medlemmar i IEF, men det är mer sällsynt att de kände någon ur fakulteten, mer än till namnet.

Varje seminarium varar i sex dagar. Den första dagen är avsedd för att orientera nya deltagare samt att låta "fellows" och fakultetspersoner träffas under otvungna former på kvällen. Varje morgon av de resterande fem dagarna lyssnar deltagarna till fem olika teman, som sedan kommer att följas upp i datorstödda konferenser under fem månader, ett föredrag per månad, dvs februari till och med juni samt augusti till och med december. Ett schemaexempel från juli 1990 visas i Figur 2.

WBSI, 1120 Silverado, 619439-3811 Richard Farson's home, 636 Prospect, 454-8121 Woman's Club, 713 Silverado, 454-2354						
The International Executive Forum Preliminary SEMINAR SCHEDULE July 15-20, 1990						
Day	Sunday 7/15	Monday 7/16	Tuesday 7/17	Wednesday 7/18	Thursday 7/19	Friday 7/20
M O R N I N G		9-12 Plenary Session <i>Paul Strassmann</i> "Networking: Improving Business Productivity Through Electronic Communications" -Woman's Club	9-12 Plenary Session <i>John Shlien</i> "The End of Psychology" -Woman's Club	9-12 Plenary Session <i>Kichiro Hayashi</i> "Implications of Japanese Management for the International Community" -Woman's Club	9-12 Plenary Session <i>Mary Catherine Bateson</i> "Emergent Ambitions: Creative Career Discontinuities" -Woman's Club	9-12 Plenary Session <i>Kai Lee & Stephen DeCanio</i> "The Economics of Global Change" -Woman's Club
Lunch		12-1 Faculty Lunch/Meeting	12-2	12-2	12-2	WBSI HOSTED 12-2:00
A F T E R N O O N	2-4 New Fellows Orientation (all first-time attendees) -WBSI OWBS	2-4 Optional Dinner "Using the Star Worksheet" 3-5 Faculty Panel: "The New Requirements of Leadership" Moderated by Richard Kalle -Woman's Club	2-4 <i>Riane Eisler</i> "Healing Ourselves, Healing Society" -Woman's Club 4:00-5:00 Conversation Hour with General William Hasting	2-4 <i>Ricardo Inzunza</i> and members of the Border Panel "US/Mexico Border Issues" -Woman's Club 4:15-5:45 Faculty and New Fellows Meeting -Richard Farson & Home-	2-4:30 <i>Nicholas Johnson</i> "Public Health" followed by Panel discussion -Woman's Club	Closing Luncheon Scrapbook at La Jolla Cove (weather permitting) or Richard Farson's Home 2:00 Optional Field Trip "Behind the Scenes at the San Diego Zoo"
Evening	WBSI HOSTED 5-7:30 WELCOME Cocktails & Hors d'oeuvres -Richard Farson's Home-	5-7:30 7:30-9:00 <i>General Maxwell Thurman</i> "The Changing Role of the Military" -Woman's Club	5-7:30 7:30-9:30 <i>Harlan Cleveland</i> "The Bubbly of Political Choice" Senior Fellow Recognition -Woman's Club	4:00-7:30 7:30-10:30 Tour of the US/ Mexican border with Border Patrol officers	4:30-7 7:00 <i>John W. Gardner</i> Founders Society Dinner (reservations required) Award of Carl Rogers Medal -Woman's Club	

Figur 2. Seminarschema

Morgonsessionen mellan 9 och 12 inleds med ett föredrag under cirka 1 1/2 timma. Efter en kort paus delas gruppen upp i mindre diskussionsgrupper på 5—6 personer, det brukar vanligtvis bli ungefär 8 till 10 grupper. Syftet med dessa smågrupper är att diskutera föredraget, finna fördelar och nackdelar, eventuella inkongruenser i det sagda, inverkan på den egna verksamheten och, ofta, konsekvenser ur en global synvinkel. Diskussionerna blir stundom både högljudda och intensiva, då deltagarna inom smågrupperna ibland har motsatta ståndpunkter.

Efter 30 minuters diskussion utses en person som får företräda gruppens åsikter, som är samlade i 3—4 korta punkter. Varje sådan "talman/talkvinna" får ställa sig upp och referera vad gruppen kommit fram till, under några minuter. Dessa korta anföranden präglas ofta av humoristiska ordlekar och kvicka vändningar, som på intet sätt förringar allvaret i de ståndpunkter som framförs. Avslutningsvis får föredragshållaren försöka kommentera och svara på dessa synpunkter och frågor, vilket han eller hon sällan hinner med. Dessa diskussioner fortsätter därför ofta i den datorstödda kommunikationen.

Föredragshållarna brukar påpeka att de måste vara mycket väl förberedda och veta vad de talar om, för att ha äran i behåll efter en dylik IEF-diskussion.

Under eftermiddagarna ges ytterligare ett eller två föredrag som ofta har karaktären av paneldebatter. Dessa är mycket uppskattade bland deltagarna, som ges möjlighet att lägga fram egna teorier, funderingar och problem. Ibland slutar dessa debatter i en specialkonferens i det datorstödda konferenssystemet, där den diskussion som inte kunde avslutas under seminarieveckan fortsätter.

Dagen avslutas med kvällsföredrag, några av "lättare" natur. En inbjuden författare, poet eller skådespelare berättar om sitt liv och yrke, eller som schemat ovan visar, en specialtur till mexikanska gränsen där illegal invandring är ett stort problem.

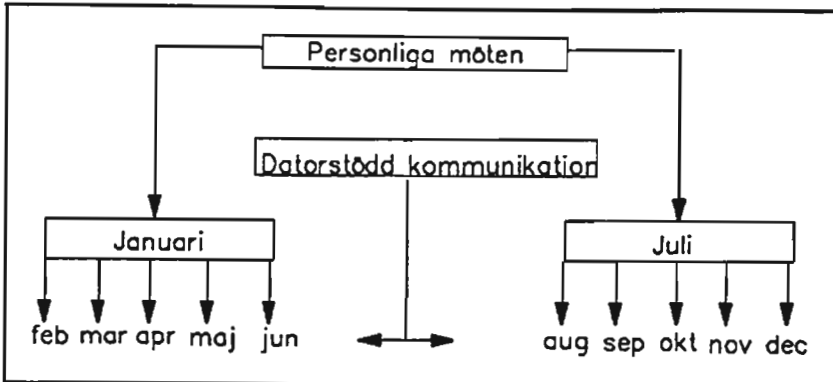
De "sociala" evenemangen, till exempel besöket på zoo, är valda utifrån kunskapen om att en del av deltagarna använder sin semester för kunna medverka i IEF-programmet och därför ofta har familjen med. De sociala inslagen är alltså försök att blanda "nytta med nöje".

2.2 De datorstödda konferenserna

Utbudet av konferenser i det datorstödda systemet är mycket stort, alltför stort, enligt vissa deltagare. Totalt finns cirka 40 konferenser och tiden räcker inte för att medverka i samtliga dessa. Deltagarna får sovra ganska ordentligt i utbudet.

2.2.1 Huvudteman

Varje huvudtema följs alltså upp med diskussion under en månads tid. Denna del av programmet ses som "obligatorisk" i den mån man kan tala i sådana termer för denna typ av grupp. Figur 3 visar hur huvudteman är fördelade i relation till personliga möten.



Figur 3. Personliga möten och datorstödd kommunikation

Den person som höll föreläsningen i seminarieveckan ansvarar även för den datorstödda diskussionen. Deltagarna har försetts med bakgrundsmaterial före, och under, seminarieveckan för att lättare kunna följa med i föredraget. Varje sådant månadstema inleds med en sammanfattning av vad som diskuterades under seminarieveckan, samt frågeställningar eller problem som skall diskuteras under månaden. Den individuella diskussionstekniken hos fakultetspersonerna varierar och de får själva bestämma hur de vill lägga upp sin datorstödda konferens.

2.2.2 Symposier

Förutom dessa huvudteman finns en serie symposier som pågår i två veckor varje månad, dvs. tolv symposier. De är upplagda som paneldebatter med en diskussionsledare och tre eller fyra IEF-deltagare som kan ses som experter inom det område symposiet avhandlar. På detta sätt tillvaratas de praktiska erfarenheter som IEF-deltagarna besitter och ger symposierna en möjlighet att bli en samlad resurs som alla kan ta del av. Dessa symposier skall belysa frågeställningar och problemkomplex som ligger bakom beslut och handlingar inom organisationer, liksom att försöka förutse framtida möjligheter och problem.

2.2.3 Kultur och Kritik

Dessa konferenser, för närvarande sex stycken, är avsedda att visa på nya sätt att tänka, genom att låta prominenta företrädare för konst och humaniora leda de datorstödda konferenserna. Dessa konstnärer, arkitekter, journalister eller poeter berättar om sin verksamhet och hur de löser problem, ser på framtiden, skapandet och kreativiteten.

2.2.4 Kommentarer

Deltagare i IEF som i sitt arbete utmärkt sig för sin förmåga att analysera pågående nationella eller globala skeenden, ger i dessa datorstödda konferenser sin syn på aktuella händelser. De kan jämföras med kolumnister i tidskrifter eller tidningar. Dessa konferenser pågår under ett års tid.

2.2.5 VIP-intervjuer

I VIP-konferenserna får IEF-deltagarna möjlighet att ställa frågor till personer som av någon anledning uppmärksammats, tex nobelpristagare eller vinnare av Pulitzerpriset. Vanligtvis förekommer det fem, sex sådana konferenser per år.

2.2.6 Workshops

Betoningen i dessa konferenser ligger på problemlösande och handlingsplanering. De är ofta upplagda som samarbetsprojekt för IEF-deltagare som arbetar inom samma område, tex hälsa och hälsopolicy.

2.2.7 "Community"-konferenser

Konferenserna är avsedda för informell kommunikation mellan deltagarna, liksom diskussioner av aktuella händelser, tex presidentval i USA, eller den så hett debatterade abortfrågan i USA. Bland dessa sociala konferenser återfinns ett reseforum, där deltagarna kan berätta om reseerfarenheter, en anslagstavla för att meddela personliga händelser som giftemål o.d., en "kvinnokonferens" där endast IEF-damerna tillåts medverka etc.

2.3 Den internationella betoningen

För närvarande är cirka 10 nationer representerade i IEF och WBSI har som mål att inkludera så många länder som möjligt i programmet. De problem som världen upplever idag, tex AIDS, hälsopolitik, miljöproblem och världsekonomi, är av gemensamt intresse. För att finna lösningar på dylika problem krävs internationellt utbyte. Många av de teman som ingår i IEFs program har betydelse för alla jordens nationer och det är därför värdefullt att även definiera problemen på ett globalt sätt.

WBSI planerar en datorstödd konferens kallad "Globala Dialoger" som skall ledas av diplomaten och tidigare amerikanske NATO ambassadören Harlan Cleveland. Konferensen skall läggas upp som en serie diskussioner mellan politiker och höga chefer från olika länder, ett land i taget. Fokus skall ligga på aspekter av det ökande ömsesidiga beroendet i världen och man skall utvärdera de ekonomiska, sociala, politiska och teknologiska utvecklingslinjer som skapar en global värld.

2.4 Ett deltagaranpassat program

Denna uppläggning av IEF-programmet har förändrats genom åren och finslipats efter deltagarnas önskemål, både gällande innehåll och yttre form. Under seminarieveckan hålls ett högt tempo med många föreläsningar, ofta inom områden som är komplexa och ibland svåra att förstå under en så kort tidsrymd som denna vecka erbjuder. De inlagda tiderna för diskussion och frågor är därför av stor betydelse. Denna uppläggning kräver dock hög aktivitet hos deltagarna, ifall de skall få någon behållning av seminarieveckan. Eftersom det inte finns någon examination och inte heller några andra bevis på att deltagarna tillägnat sig kunskap, så krävs det disciplin att läsa den information de fått före seminarierna liksom att följa med i de datorstödda diskussionerna. Denna kursuppläggning passar förstås inte alla typer av grupper, eftersom så mycket ansvar för "lärandet" överlämnas till deltagarna. Det är möjligt att passivt medverka i detta program år efter år men det är sällsynt att någon gör det. Eftersom deltagarna gärna vill ha någon "praktisk" tillämpning så brukar det förekomma så kallade

”konversationstimmar” under två eller tre av dagarna. Under dessa timmar berättar tre deltagare i tre parallella sessioner om något speciellt ur sin egen verksamhet, som sedan diskuteras av de personer som valt sessionen.

3 Datorstödda konferenssystem och hjälpmedel

Datorstödda konferenssystem har varit i bruk sedan 1970-talet med de tidiga systemen Notepad och EIES. I Sverige började KOM-systemet användas i slutet på 1970-talet, och de huvudsakliga användarna var anställda på Försvarets Forskningsanstalt, på universitet och i statlig förvaltning.

Idag finns ett stort antal datorstödda konferenssystem i bruk, både för publikt användande och inom företagens egna datorsystem. Gemensamt för de publika systemen är att de är under ständig utveckling och att de förbättras för att passa användarnas behov. KOM-systemet har numera ersatts av SuperKOM, som har avsevärt större kapacitet än det ursprungliga systemet. En generell inriktning är att förse dessa system med en mer decentraliserad uppbyggnad, där delar av programvaran installeras i användarnas egna datorsystem eller persondatorer. De största systemen EIES, CoSy och Confer är dock kända för att vara svåra att lära för nybörjare medan KOM-systemet var populärt för sin enkla och begripliga uppbyggnad.

3.1 En elektronisk social omgivning

Datorstödda konferenssystem förser användarna med specifika sociala miljöer som kan liknas vid den variation som finns för möten ansikte-mot-ansikte. Med detta avses tex diskussioner på arbetsplatsen om dagshändelser eller mer strikta avdelningsmöten, kommunikation mellan personer i en liten specifik grupp eller allmänna diskussioner där alla kan delta etc. Valet av lämplig konferensdesign beror på behov och problem hos de grupper som systemen är avsedda för, och det har ofta gjorts försökt att skapa möjligheter till den typ av sociala möten som nämnts ovan.

3.1.1 De tre pelarna

Vanligtvis har datorstödda konferenssystem tre väsentliga delar, nämligen hjälpfunktion, brevfunktion och konferensfunktion.

Hjälpfunktionen kan ha flera utseenden men vanligast är ett menysystem som förser användaren med de kommandon han/hon behöver för att röra sig i systemet. Ofta finns också en "hjälpkonferens" dit frågor kan sändas, eller en "hjälpperson" att adressera frågorna till. Denna möjlighet till direktkontakt med en systemkunnig person är mycket viktig för nya användare om problem uppstår. Brevfunktionen används för att sända meddelanden till en, eller ett fåtal, personer och är inte avsedda att delges en större grupp.

Konferensfunktionen är ofta uppdelad på öppna, slutna och skrivskyddade konferenser. I de öppna konferenserna kan varje användare som har ett konto eller en identitet i systemet ansluta sig genom att själv göra sig till medlem i konferensen. I de slutna konferenserna krävs att användaren ber om tillträde hos organisatören av konferensen.

Vanligtvis brukar det även finnas skrivskyddade konferenser som endast är avsedda att läsas, till exempel för annonsering av nya möten. Anslagstavlor är också vanliga för korta meddelanden av allmän natur ("Jag har läst en utmärkt bok som jag vill rekommendera som heter ...") eller privat natur ("Jag har blivit lycklig mor/far till en dotter/son på 3,4 präktiga kilon").

3.2 Konferenssystemet VaxNotes

IEF-deltagarna använder WBSIs egen Vaxdator med konferensfaciliteten VaxNotes och brevfunktionen Mail. De internationella IEF-deltagarna använder oftast kommunikationsprogrammet Kermit, som mediator mellan den egna centraldatorn och WBSIs Vaxdator. VaxNotes har en Notebook där de konferenser IEF-deltagaren är ansluten till finns uppställda. Eftersom det finns så många konferenser som är aktuella samtidigt, så kan deltagarna välja bort konferenser de har mindre intresse av. Nedan visas hur en Notebook ser ut.

Directory of Notebook class MAIN

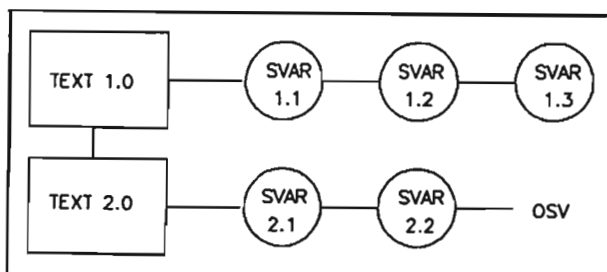
Entry Name	Unseen	Last new note	Topics
SEM-JUN	48	30-JUN-1990 18:01	49
SEM-AUG	12	1-SEP-1990 16:43	65
SEM-SEP	40	20-OCT-1990 09:20	106
SEM-OCT	0	1-NVB-1990 10:14	47
SEM-NVB	65	5-DEC-1990 06:03	65
SEM-DEC	8	5-DEC-1990 11:13	8
SYMPOSIA	33	4-NOV-1990 14:12	34
VIP	22	29-NOV-1990 14:17	21
W-PUBLIC	19	27-SEP-1990 19:18	100
RECRUIT	0	17-SEP-1990 22:52	52

Exempel på en Notebook

Denna Notebook ger besked om vilka konferenser deltagaren medverkar i, hur många olästa texter det finns i varje konferens, när senaste texten var skriven och slutligen hur många ämnen som har diskuterats. Med ämnen avses alla texter som inte är kommentarer till annan text, se trädstruktur nedan.

3.2.1 Konferensstruktur

VaxNotes använder Inlägg/Kommentar struktur. En konferens består av olika meddelanden, eller inlägg, som ofta namnges i en rubrik, samt av kommentarer till givna inlägg. Inläggen är kronologiskt numrerade som 1.0, 2.0 etc och kommentarer är numrerade på motsvarande sätt med inläggsnummer till vänster om decimalkomma och kommentarnummer till höger. Inlägg fyra kan till exempel ha tre kommentarer och dessa numreras 4.1, 4.2 och 4.3. Figur 4 visar text- och svarsstrukturen.



Figur 4 Text- och svarsstruktur i VaxNotes

Konferensinläggen växer alltså i kronologisk ordning medan läsandet sker i numerisk ordning vilket innebär att kommentarerna 4.1 till 4.3 läses först även om inlägget 5.0 kronologiskt sett är skrivet före kommentaren 4.2. Det anses att konversationstråden på detta sätt bibehålls, jämfört med andra typer av strukturer. Vilken typ av konferensstruktur som än väljs så ställs höga krav på användarnas disciplinära förmåga att kommentera rätt inlägg. Ett misstag som ofta begås är att med en kommentar starta ett nytt diskussionsämne där den "gamla" ämnesrubriceringen hänger kvar. Detta leder till att sökning på rubrikord kan bli ganska förvirrande.

3.3 Hjälpprogrammet Passkey

IEF-användaren kan koppla upp sig till Vaxdatoren med hjälp av modem och eventuell kommunikationsmjukvara, eller med hjälpprogrammet Passkey. Passkey, som är utvecklat av Oliver Vallee på WBSI och är installerat i deltagarnas persondatorer, ger stöd och hjälp för kommunikationen och ställer minimala krav på användarna. Passkey består av fem huvudmenyer som kallas in genom att placera markören på avsedd meny och trycka på retur. De viktigaste menyerna är Skrivmenyn, Läsmenyn och Vaxnotemenyn.

De flesta IEF-deltagarna har ett SMART-modem som ringer upp värddatoren, spelar av allt nytt som har tillkommit ifråga om brev och konferens-texter sedan han/hon var inne i konferenserna senast, och

avslutar sedan samtalet. Samma förfarande gäller för texter som deltagaren har färdigskrivna och vill sända. Varje text sorteras in i rätt konferens både då de mottages och sändes.

Om VaxNote-menyn väljs är användaren "inne" i systemet och kan röra sig mellan de olika konferenserna listade i Notebook och skriva eller kommentera inlägg i konferenserna. Det finns en "editor" (redigeringsprogram) inbyggd i VaxNotes som dock är av ganska låg användbarhet. Flertalet användare skriver sina texter på diskett med hjälp av olika ordbehandlingsprogram.

Brevfunktionen är av mycket enkel typ men är fullt tillräcklig för att sända och ta emot brev. Användaren kan välja om han/hon vill ha kopior av sina avsända brev eller ej och det är även möjligt att sända kopior till andra personer i systemet.

3.4 Framtida planer

Under hösten 1990 har vidare utveckling av Passkey gjorts för MS-DOS-versionen och en Macintosh-version har adderats, som kommer att anpassas till en redan existerande fönster version.

Med Macintosh så kan man numera överföra bilder, grafik och ritningar. Ett ytterligare önskemål är att kunna sända de fotografiförsedda biografier (Who's Who), som varje IEF-deltagare har via systemet. På detta sätt så skulle deltagarna i sin egen maskin få ett bibliotek av biografier med foto över alla IEF-medlemmar, samt nytillkomna medlemmar som de inte har träffat.

WBSI planerar att addera audio till de strikt datorbaserade texterna. Det finns också planer på att bygga till en Fax-interaktion där användarna kan faxa ett dokument till Vaxdatorn som lagrar texten, samt överför den till andra deltagares Fax-maskiner.

4 Pedagogiska tankar

Det ideala sättet för kommunikation mellan människor har alltid ansetts vara personliga möten ansikte-mot-ansikte. Denna fysiska närvaro garanterar autenticitet eftersom man kan se sin kommunikationspartner i ögonen och söka efter dolda, tysta signaler om tex ärlighet eller oärlighet. Sammanhang och tonfall tillåter en, mer eller mindre, subtil tolkning av det talade ordet. Det skrivna ordet är inte lika lätt att tolka; det finns inget sätt att få information om intentioner bakom de skrivna orden, eller hur äkta dess innehåll egentligen är.

4.1 Den tysta kommunikationen

Avsaknaden av gester, mimik, uttryck i ögonen, tonfall, röstläge och kroppssignaler i den datorstödda kommunikationen kan förefalla tillräckligt för att avstå från denna kommunikationsform. Att därtill lägga socialpsykologiska aspekter såsom gruppdynamik, auktoritetsbehov, att ta ordet och leda diskussionen, att presentera sin identitet etc., kan tyckas bli för mycket.

Är verkligen datorstödd kommunikation opersonlig och steril? Bokstavligen använder millioner människor datorstödda kommunikationsmedia över hela världen — dagligen. Erfarna användare av datorstödda kommunikationssystem förnekar bestämt att de upplever sig som "avpersonifierade" och vilsna i det kommunikativa utbytet. Tvärtom, de har funnit en väg att via det skrivna ordet framställa sin personlighet. De menar också att kommunikationsutbytet är livligt och snabbt, så snabbt att det påminner om talad kommunikation. Denna hastighet i utbytet gör att systemen lämpar sig för projektarbete, idéinventering, eller för att bedriva undervisning.

4.2 Finns det en on-line-pedagogik?

Om man föreställer sig att man aldrig någonsin har varit inne i ett klassrum och plötsligt knuffas in i ett rum fullt av studenter som man förväntas undervisa, hur skall man då bete sig? Det uppstår frågor av typen 'Var skall jag stå?' 'Hur vet jag när jag börja och när skall jag sluta'? Liknande frågor ställde sig Dr. Andrew Feenberg då han 1982 skulle undervisa sin första IEF-grupp via ett datorstött konferenssystem. Alltför ofta görs försök att använda de traditionella undervisningsmetoderna fast i skrift, i datorstödd distansundervisning. Dr. Feenberg har sedan den första, något bittra erfarenheten, ägnat en del av sin tid till att utveckla de pedagogiska riktlinjer för "elektroniska klassrum" som detta avsnitt bygger på.

4.3 Vad är diskussionsledarens roll?

Diskussionsledaren, läraren eller "moderatoren" av en datorstödd konferens har i stort sett samma ansvarsområden som en lärare i ett klassrum eller en ordförande i ett möte ansikte-mot-ansikte. Läraren initierar lektionens början, sätter reglerna för hur diskussionen skall föras, har en agenda för innehållet i lektionen och sätter upp de mål som skall nås. Läraren underlättar även samspelet mellan eleverna, förhindrar dominans av enstaka elever och ber om responser från, och uppmuntrar, de tysta eleverna. Slutligen sammanfattas och avslutas dagens lektion. Dessa aktiviteter sker även i den datorstödda undervisningen men redskapen är annorlunda.

4.3.1 Träna on-line-lärare i att undervisa

En av de främsta svårigheterna med den datorstödda kommunikationen är att veta hur det som skrivits tolkas av mottagarna och om det är förstått, beroende på avsaknaden av icke-verbala signaler som nickningar, leenden etc. Detta problem förstärks ytterligare av den asynkrona karaktären hos mediet, dvs. att eleverna inte är närvarande samtidigt utan när de själva vill närvara. Att eleverna dessutom kan stänga av datorn och gå om de förlorar intresset, gör inte undervisningen enklare. Det är tex ofta meningslöst att hålla föreläsningar i ett datorstött medium eftersom eleverna snabbt förlorar intresset för en kurs som skulle passa bättre att skriva ned och sända ut med post.

Ett ytterligare problem är att det upplevs som mindre oartigt att lämna ett elektroniskt brev obesvarat än att vägra svara på en fråga ansikte-mot-ansikte. Frågeställaren, däremot, som har lämnat sitt meddelande i datorns minne, upplever ofta ett intensivt behov av att få någon respons. Denna tekniska förbättring, som möjliggör ett snabbt kommunikationsutbyte, kan också leda till känslor av att vara negligerad, eftersom det inte finns någon teknisk ursäkt för avsaknaden av svar. Ett elektroniskt brev försvinner inte, vilket stundom sker i den vanliga postgången. Paradoxalt nog så skapar hastigheten och det asynkrona kommunikationsutbytet orsaker till bedrövelse. Detta är orsaken till att man så ofta betonar att deltagare i en datorstödd konferens skall vara aktiva i utbytet. Passiva läsare, så kallade "lurkers" är inte populära.

Som lärare i datorstödd undervisning måste man således vara medveten om systemets inverkan på återkopplingen i kommunikationen, något vi vanligtvis inte behöver tänka på i kommunikation ansikte-mot-ansikte. Våra icke-verbala signaler och vårt sociala beteendemönster tar vanligtvis hand om den saken.

4.4 Datorstödd konferensteknik

Liksom i all smågruppskommunikation är datorstödda konferenser mest framgångsrika då de är skickligt ledda. De tekniska omständigheterna, tex sätta upp agenda och planera innehåll, är en liten del av

diskussionsledarrollen. Roxanne Hiltz och Murray Turoff, som anses vara pionjärer på området, skriver i boken "The network Nation" (1978) angående detta:

"In order for a computerized conference to be successful ... the moderator has to work very hard at both the 'social host' and the 'meeting chairperson' roles. As social host she/he has to issue warm invitations to people; send encouraging private messages to people complimenting them or at least commenting on their entries, or suggesting what they may be uniquely qualified to contribute. As meeting chairperson, she/he must prepare an enticing-sounding initial agenda; frequently summarize or clarify what has been going on; try to express the emerging consensus or call for a formal vote; sense and announce when it is time to move on to a new topic. Without this kind of active moderator role, a conference is not apt to get off the ground ...).

4.5 Tre grundläggande funktioner

Starkt ledarskap och kunskap i datorstödd konferensteknik, måste alltså kompensera avsaknaden av icke-verbala signaler i den datorstödda kommunikationen. Dr. Feenberg föreslår tre funktioner som skall ersätta de "tysta" signaler som finns i vårt dagliga tal, som han kallar "kontextfunktioner", "monitorfunktioner" och "metakommunikation", dvs kommunikation om kommunikation.

4.5.1 Kontextfunktioner

Diskussionsledarens mest grundläggande uppgift är att välja kommunikationsmodell för gruppen. Typ av möte bestämmer hur vi skall bete oss, tex så har vi olika beteenden ifall vi deltar i ett seminarium, är på en stor konferens, är på ett party eller i ett klassrum. När vi kommer in i ett rum orienterar vi oss i enlighet med de outtalade signaler vi uppfattar i den konversation vi skall delta i. Denna kontext etablerar normer, roller och förväntningar. I avsaknad av synliga ledrådar, så måste läraren i en datorstödd kommunikation göra ett explicit val för den grupp som skall ledas, och på så sätt försöka reducera mediets obehaglighet. Genom att välja ett familjärt system av roller och regler så kan deltagarna identifiera sammanhanget och bete sig därefter. Det finns tre kontextfunktioner:

- **att öppna konferensen.** Omsorgsfullt skrivna öppningstexter behövs för att sätta ramen för konferensen, eller diskussionen, och för att stimulera deltagarnas initiala kommentarer. Ibland kan det vara värdefullt att be om en kommentar från varje deltagare, tex en självpresentation, för att få med alla i kommunikationen.
- **att sätta normerna.** Dessa normer, eller kommunikationsregler, skrivs gärna explicit så att tvekan inte skall uppstå. Normer kan vara hur deltagarna skall bete sig i diskussionen, tex att inte använda svordomar, att inte visa öppen aggressivitet eller att inte försöka dominera diskussionen. Detta är också tillfället att

påverka utformningen av texter, exempelvis deras längd och att påpeka nödvändigheten av korrekt rubriksättning.

- **att sätta agendan.** Detta inkluderar att bestämma tidsgränser för konferensen; att klargöra huvudtemats ramar; att välja ordning för ämnen under huvudtemat. Diskussionsledaren väljer själv hur mycket av agendan som skall delas med deltagarna.

4.5.2 Monitorfunktioner

Dessa funktioner avser att uppmuntra deltagarna att vara aktiva i diskussionen. I mötet ansikte-mot-ansikte kan diskussionsledaren uppmuntra en person att säga något genom att be denne yttra sig eller, kanske mer imperativt, spänna blicken i en tyst deltagare.

- **igenkänning** innebär att diskussionsledaren explicit talar om för deltagarna att deras bidrag är välkomna och uppskattade, men kan också innebära att eventuella missförstånd om diskussionsinnehållet rättas till.
- **anmodning** innebär att diskussionsledaren anmodar en enskild deltagare, eller hela gruppen, om kommentarer. Detta kan även formaliseras som ett "uppdrag" före diskussionens början, dvs en överenskommelse om att någon eller några av deltagarna skall skriva kommentarer rörande ett visst ämne. Anmodning kan även ske med privata brev, eller telefonsamtal, till de berörda.

4.5.3 Metafunktioner

Vi använder ibland metafunktioner i ansikte-mot-ansikte kommunikation, tex då vi ber någon att tala högre eller, mer bryskt, komma till punkt. Oftast är dock meta-meddelanden outtalade, eftersom det anses vara oartigt och störande att avbryta en talare. I den datorstödda kommunikationen så är tystrad den enda signal som är möjlig att överföra, vilket är både brutalt och innebär tvetydigheter. Den enda lösningen är explicit meta-kommunikation.

- **meta-kommentarer** används för att be om klargörande, påpeka irrelevans i en framställning, påpeka att någon skriver för långa texter, fråga om syftet med ett visst uttalande etc. Ironi är något som är helt bortkastat i den datorstödda kommunikationen och ofta ger upphov till meta-kommunikation.
- **vävning** används för att summera vad som har sagts vid en given punkt, att identifiera överensstämmelse och peka på meningskiljaktigheter. Dessa vävkommentarer är mycket betydelsefulla i datorstödd kommunikation, eftersom de även väver samman den sociala interaktionen. Författarna till kommentarer namnges ofta och explicita anmodningar till dessa att fortsätta resonemanget kan användas för att föra konferensagendan framåt. Vävning innebär dock mer än en sammanfattning av vad som sagts, den skall också inkludera framtiden, vart konferensen är på

väg. Genom att förse deltagarna med nya frågeställningar som samtidigt knyter an bakåt, till det närvarande och framåt, så ges en kontinuitet åt diskussionen och ger gruppen en möjlighet att se på konferensen "från ovan".

Nedan följer två exempel på hur kommunikationen kan se ut i en VaxNotes-konferens. Eftersom IEF-deltagarna skriver mycket långa texter så är detta exempel kraftigt nedstruket. I Bilaga 2 återges texterna i sin helhet. Dessa exempel är hämtade från konferensen "Management of the absurd", där inlägg nummer två är skrivet av diskussionsledaren.

C1689 CC9 Peter R Cook (Peter C**,1824) 4/23/89 5:01 PM L;31 KEYS: IS TRUTH USEFUL**

My absurdity — or paradox. I feel more comfortable with the word paradox if only because absurdity has a flavour of "incompetence" while paradox is something very clever philosophers struggle with. As computer technology provides ever faster access for senior managers to the reality of their companies, this reality becomes less and less useful to them in managing those companies. However, managing a company by analysis and projection of history trends resembles driving a car with eyes firmly fixed on the rear view mirror — it works well on a straight road with little other traffic to interfere — but is lethal on a crowded road with curves. We are in danger of drowning the visionaries in the realities of the data — if that's not an absurdity; I don't know what is. A quote from Shaw — George Bernard of that ilk — is currently keeping me motivated and trying — some of my peers would say VERY TRYING!

"Reasonable men adapt to the world as they find it. Unreasonable men persist in trying to adapt the world to their vision. All progress therefore depends on unreasonable men."

C1689 CC12 Richard Farson (Farson,350) 4/24/89 12:19 AM L:51 KEYS:/GREAT STUFF/

What a delightful bunch of comments have come in today! I am so pleased to have this kind of response, and to get this workshop off to such a good start. Bill's entry of one of the all time great paradoxical statements. "Less is more". We will be examining such statements that deal with the coexistence of opposites soon in the workshop. And seeing the application in information management, both in Bill's and in Peter's comment. Peter's insightful analysis of drowning visionary leaders in reality. We could discuss that one for a week. Thanks also, Peter for the GBS quote. There are some good ones in this area. Let's add them when we can. In a sense, Peter's discussion is related to the entire field of backfiring technology, which we will touch on down the line in this workshop. I found Don's comments about the absurdities in the crossover ideologies of liberal and conservative to be very telling, and perfect examples of the crazy situation facing those who try to lead and manage in that environment. Keep 'em comin.

Diskussionsledaren inleder med några positiva kommentarer om konferensens start, för att skapa en positiv stämning i interaktionen. Därefter kommenteras varje deltagares inlägg (igenkänning) med uppmuntrande ord. Det ges även en viss sammanfattning (vävning)

liksom några riktlinjer om vilken typ av inlägg som diskussionsledaren tänkt sig samt vad som kommer att diskuteras senare. Den sista meningen är också avsedd att förstärka deltagarnas aktivitet, utan att direkt påpeka att de skall börja skriva.

4.6 Systemträning

Fakulteten, dvs lärarna i IEF-programmet, får en manual med praktiska riktlinjer för hur de skall lägga upp sin datorstödda konferens. Under seminarieveckan har fakulteten ett möte, där erfarna lärare ger de nyligen tillkomna råd om hur de skall bedriva sin konferens. Den tekniska träningen spelar en underordnad roll i detta sammanhang. Oftast besöker en tilltänkt lärare WBSI och får då den grundläggande träningen i att handskas med systemet.

När deltagarna kommer till seminariemötet första gången så tränas de i systemanvändning under sammanlagt några timmar. WBSI har lagt mer vikt vid individuell träning eftersom en del deltagare mycket snabbt lär sig hur VaxNotes fungerar medan andra behöver mer tid. På detta sätt blir ingen irriterad, antingen över att behöva vänta på någon annan eller att det går för fort. Den som vill ha ytterligare träning under denna vecka, kan be någon av de tre systemteknikerna om extra hjälp. Om IEF-deltagaren startar utbildningen mellan seminarierna så sänds, förutom mjukvara och dokumentation, en audioinspelning med instruktioner.

4.6.1 Vad är hand-holding?

Hand-holding är den service som ges till fakultet och deltagare i IEF-programmet. Varje deltagare eller lärare kan närsomhelst ringa till de tekniskt ansvariga på WBSI med sina datorproblem, eller fråga om funktioner de aldrig tidigare använt. Om det skulle vara problem med tidsdifferenser så kan man använda telefax eller telex. Det finns även en datorstödd konferens dit användarna kan sända sina frågor, ge förslag till förbättringar, eller klaga på klumpigheter i programmet.

Om deltagare har mer ont om tid än vanligt, eller är på resa, så kan de få konferensinläggen utskrivna och sända per post. Om de inte hinner skriva in sina kommentarer så kan de antingen använda handskrivna telefax eller ringa en "dikteringslinje" och diktera in sin kommentar, som sedan WBSI-personalen lägger in i konferensen.

WBSI arbetar även med att utbilda IEF-deltagarens assistent eller sekreterare i användningen av Passkey. Många företagsledare vill ha en utskrift av konferenserna när de kommer till sin arbetsplats på morgonen, för att sedan själv skriva kommentarer, eller diktera dem och låta assistent/sekreterare lägga in dem under dagen.

5 Användarperspektiv

Följande redogörelse bygger på de intervjuer som gjordes med IEF-deltagare och fakultet under juliseminarier 1990. Intervjuerna spelades in på band och en utskrift sändes till intervjupersonerna för godkännande och tillrättalägganden. I nedanstående avsnitt har representativa citat från intervjuerna lagts in i texten.

5.1 Allmänna synpunkter

"I am most grateful that I can be a part of this and I am sure it is not only me but all the people who participate. There is something very, very important for us, as individuals and for us as a group of people. It is a wonderful thing to be able to have this kind of communication today, when we need so much information on so many things in so many ways. I do not see how we could do it without this."

Professor Magda McHale State University of New York, Buffalo
IEF-deltagare sedan 1985

Dan: "Jag finner IEF-programmet mycket stimulerande för högre företagsledare, både intellektuellt och på områden som direkt påverkar olika personliga arbetsstilar och personlig utveckling på arbetsplatsen. Det krävs dock att deltagarna är motiverade att ändra sina åsikter och att lära sig något. Det krävs även flexibilitet för att ha nytta av programmet. Men, för mig har det absolut varit värt ansträngningen och kostnaden."

Ovanstående två citat exemplifierar väl den allmänna inställningen till IEF-programmet hos deltagare jag talat med under de tre tillfällen jag medverkat i seminarierna i La Jolla. Betoningen ligger främst på två effekter av IEF-programmet; betydelsen av de personliga seminarierna och den sociala gemenskapen samt den kunskap som erhålls.

5.2 Personliga seminarier och kontakter

IEF-programmet är avsett att vara internationellt men för närvarande finns endast ungefär 10 nationer representerade. De flesta kontakterna får deltagarna därför med sina egna landsmän.

Linda: "Detta innebär att man träffar personer man aldrig skulle komma i kontakt med annars och detta gäller förstås även utanför USA. De utbyten man har med personer som arbetar inom helt andra områden än det egna är mycket värdefulla och interak-

tionen med dessa är stimulerande. I många fall har arbetsmässiga relationer blivit ett resultat av dessa möten.”

Seminariemötena ansikte-mot-ansikte bedömdes ha en avgörande effekt för senare aktivitet i de datorstödda konferenserna:

Doug: ”Mötena i La Jolla är nödvändiga för de datorstödda konferenserna. Jag är väldigt entusiastisk inför on-line-kommunikationen men tycker att de personliga mötena underlättar diskussionen, därför att man vet hur personen talar. Jag känner mig lite mer osäker i de datorstödda konferenserna inför de få personer jag inte har träffat. Kombinationen är alltså utmärkt men det räcker kanske med ett möte per år, inte två som nu.”

Magda: ”Man får en större förståelse för varandras åsikter när de sedan framförs i konferenserna. Jag förstår bättre varifrån de kommer och vad som format dem. Dessa möten ansikte-mot-ansikte berikar den senare kommunikationen on-line, medan on-line-kommunikationen berikar mötena i La Jolla. Man lär sig också varandras diskussionsstil och personliga sätt att uttrycka sig.”

De personliga seminarierna ansågs också påverka inlärningsprocessen:

Dan: ”De personliga seminarierna är en hjälp till senare produktiva dialoger on-line. Att träffa deltagarna och tala med dem förstärker öppenheten i de datorstödda konferenserna och förbättrar kvaliteten i dialogerna. Det är inte 30 främlingar som skall börja diskutera med varandra, utan personer man träffat. Detta gör on-line-kommunikationen mer produktiv och mer effektiv. Eftersom vi har lyssnat till föredragen i personliga seminarier och börjat diskutera dem, så har vi kunskap om några antaganden i ämnet, vi känner till några av frågeställningarna och några av svaren, vi har lyssnat till en del av invändningarna osv. och detta sker alltså innan dialogen on-line startar. Om det inte vore så, skulle allt detta behövas göras i de datorstödda konferenserna, vilket skulle ta mycket längre tid. När det gäller de konferenser som kommer senare i tid, tex i november och december, så har förstås en del glömts men det som finns kvar har på något sätt bearbetats under tiden. Frågeställningarna betraktas något annorlunda och frågorna on-line ställs utifrån detta nya perspektiv. Det är en bra förberedelse, och de personliga diskussionerna blir därför som en sorts ”förinläring”. Föreläsaren frågar hur mycket vi vet om denna sak och vad vi skulle förändra ifall vi hade bestämmanderätt osv. vilket engagerar oss och genererar en bättre diskussion.”

Betydelsen av de inbjudna "underhållarna" nämndes också i detta sammanhang:

Dan: "De inbjudna artisterna, som egentligen inte har med online-diskussionerna att göra, bidrar till atmosfären av "tänkande" och kreativitet och breddandet av kunskap. Det är också en stor fördel som ges om man närvarar vid seminarierna. Man får en introduktion i ämnen som man inte visste att man var intresserad av och ofta finner man dem mycket användbara på många områden i det dagliga livet."

5.2.1 Socialt nätverk

"I got into it because the subject matter was interesting to me. I stayed with it because of the use of the technology to continue that dialogue which is fascinating to me and really changed my whole perspective of possibilities for communication between individuals and also within an organization. I think you get sort of hooked on the people, too. That's a really important element of it."

Gloria Feldt, chef för "Planned Parenthood of Central and Northern California"

Ut ur detta utbildningsprogram har det vuxit fram en gemenskap mellan deltagarna som var förvånansvärt stark. En del IEF-medlemmarna slutar efter två eller fyra år men många återkommer en eller två gånger om året och några har varit med sedan starten, dvs i åtta år. Det var en kontinuitet i detta och hade blivit en del av deras livssituation. De planerade in La Jolla seminarierna på samma sätt som de planerade sin semester.

En IEF-deltagare som arbetar inom ett stort dataföretag och ingår i många grupper påpekade att:

"Vanligtvis träffar jag en mängd intressanta människor och jag håller kontakt med ett par av dem under en viss tid men om man inte arbetar tillsammans så förloras snart denna kontakt. I IEF-programmet så möter jag deltagarna, talar med dem och lär känna dem och sedan fortsätter denna bekantskap i konferenssystemet, för att ibland djupna till närmare vänskap. Det är en dialog på gång som, när den väl har startat, aldrig slutar."

IEF-deltagare som av någon anledning inte hade deltagit i de datorstödda diskussionerna under en längre period för att sedan återuppta den datorstödda kommunikationen sade att "Well, after all you never really leave". Detta uttryck för samhörighet med gruppen är mycket vanligt bland deltagarna i IEF-programmet.

Catherine: "Vi använder så mycket tid att lyssna, att bli talade till. Med datorstödd kommunikation skall vi försöka tänka i grupp. När man hör till en sådan grupp av människor, som tänker tillsammans, så bär man dem med sig. Då man hör arbetskamrater tala om något som IEF-gruppen tidigare diskuterat on-line så tänker man: Hmmm, jag undrar vad Smith skulle ha sagt om detta. De olika intellektuella stilarna i datorstödd kommunikation framgår klart och ger en kapacitet för en inre "multi-log", som upprätthålls genom att återvända till gruppen hela tiden."

5.3 Vad är det man lär sig?

Många av deltagarna betonade den begränsade tid de normalt har till förfogande för att sätta sig in i ämnen utanför den egna verksamheten:

Neil: "IEF-programmet erbjuder en möjlighet att under en kort tid få en introduktion i andra ämnen som, om intresse finns, kan följas upp i datorstödda konferenser. Jag kan utöka mitt nätverk av "intressanta tänkare" och få en möjlighet att se egna arbetsproblem ur en ny synvinkel. Dessutom kan jag få en intellektuell stimulering som ger upphov till nya ideer och vidgat perspektiv."

Dan: "Inläringen består delvis av en exponering för områden som inte ingår i det dagliga livet, varken i arbetet eller på det personliga planet. Detta innebär att man exponeras för kunskap som man inte kände till, liksom för kunskap som redan fanns, dvs att se på känd information på ett nytt sätt. Oavsett vilken information det gäller, så ökar kunskapsmassan som är relevant för det dagliga arbetet. Detta kan tyckas vara negativt därför att de flesta av deltagarna redan är överlastade med information och vanligtvis försöker att minimera nytt inflöde. Ibland leder det till att man arbetar så rutinmässigt att all fantasi går förlorad. IEF-programmet är mycket effektivt i en sådan situation. Man träffar så många olika personer som skiljer sig från dem man vanligtvis träffar i affärsvärlden. Lärdomen från IEF-deltagarna, i en personlig dialog, skulle jag aldrig ha fått utanför detta program."

Deltagarna hyste stor respekt för fakulteten och deras djupa kunskaper i de ämnen som diskuteras. Flera av de intervjuade kallade detta "quality of thoughts", och att lära sig "nya sätt att tänka om gamla saker". Den "kunskapspool" som många deltagare ansåg att de har tillgång till i programmet, nämndes ofta:

Jerry: "Den kollektiva erfarenheten och intelligensen i denna grupp ihop med diversiteten skapar en oerhört kraftfull dialog

som är otroligt lärorik men som kan vara svår att sedan verbalisera.”

Andrew: ” Självklart förvärvas inte den massa av faktisk information, eller teknisk skicklighet, som erhålls i traditionell utbildning. Detta är helt annorlunda. Här lär sig deltagarna koncept, olika sätt att närma sig världen och klassificera den. Detta är det viktigaste sättet att inhämta kunskap på, fundamentalt skilt från att förvärva vissa fakta.”

Ofta betonades även det fascinerande i att lyssna till IEF-deltagarna när de tänker högt:

Neil: ”Vad som ofta söks är inte information i dess enkla form utan nya sätt att se på gamla saker, att lära sig tänka på ett annorlunda sätt, eller som någon uttryckte det: att få filtrerad vishet. Att få lyssna till personer med lång erfarenhet av tex ledarskap, som har provat sina ideer i verkligheten, tänkt över dem, reviderat och funnit en ny modell som de med personlig övertygelse försöker delge oss, är mycket värdefullt för varje företagsledare.”

När jag ställde den direkta frågan om vad de egentligen lärde sig i IEF-programmet så började dessa, annars mycket värtaliga, personer att få svårigheter med att finna de rätta orden. IEF-deltagarna försökte beskriva att det inte är kunskapen i sig, som i första hand är intressant, utan snarare hur man tänker för att nå fram till denna kunskap. Betoningen ligger på den kreativa tankeprocessen, eller tankemödan, som de ville försöka tillägna sig. Deras synpunkter på detta skulle kunna sammanfattas i en fråga som skulle lyda: Hur skall jag tänka för att lära mig att förstå de komplexa sammanhang jag dagligen måste verka i, så att jag kan utföra mitt arbete på möjligaste effektiva sätt? Professor Magda McHale får försöka uttrycka denna ståndpunkt:

”New technology effects the way we are thinking about things. Since we are living in a changing information environment that is itself changing rapidly, we have to rethink most problems and we have to react differently to them. That applies to technology, to politics, to culture, to economics, and so on. If you look at any problem, you have to examine it, not only from different points of view, but also from different disciplinary points of view. Therefore, the IEF-conferences are very important and very interesting. I learn a lot because the faculty and participants are from various disciplines, cultures, age and gender. Very much integrative learning occurs.”

5.3.1 ... och hur används kunskapen?

En kvinna började i IEF-programmet då hon sökte avancerade kurser inom sitt område och fann att universiteten inte hade mycket att erbjuda som hon inte redan kunde. IEF-programmet motsvarade hennes behov av att lära om saker som hon fann intressanta och relevanta för arbetet.

”Alla ämnen som tas upp är inte av omedelbart intresse men ger idéer och uppslag som senare visat sig vara av värde för arbetet. Just nu sysslar jag med ett långsiktigt projekt och jag tycker att den kunskap jag fått i programmet, lärt mig att bättre förstå det globala perspektivet på det jag gör.”

Flera av deltagarna påpekade just detta med att det är svårt att peka på den omedelbara nyttan i arbetssituationen men att IEF-programmet förändrar deras sätt att se på problem och företeelser och lär dem att tänka strategiskt.

Linda: ”Ibland är det mer fråga om att se på, och analysera, information som jag redan hade på ett nytt sätt. Att få insikt i långsiktiga globala trender bidrar till insiktsfullhet även i företagsledande och organisatoriska förändringar.”

Jerry: ”Jag har vid flera tillfällen kunnat applicera kunskap från IEF-programmet i mitt arbete, tex i min interaktion med andra organisationer. Jag har lämnat en stor del av det traditionella hierarkiska organisationstänkandet bakom mig och börjat prova nya metoder, som jag fått kunskap om här. De personliga mötena i La Jolla får stor betydelse i detta sammanhang. Jag kan komma tillbaka och säga att: Okey, nu har jag prövat detta och här är resultatet, skall jag fortsätta eller ändra riktning? Men, ofta är det frågan om insikter som erhålls, snarare än direkt applicerbar kunskap. Samtidigt med kunskapsinhämtning så sker ett ”personligt växande”

Doug: ”Det har funnits flera tillfällen då IEF-kontakterna har givit idéer som jag kunnat använda i mitt företag. Det hände faktiskt så sent som vid detta seminarium, vilket givit möjlighet att besöka ett annat företag (i Japan) och resonera kring vissa idéer. Om jag känt till vad som sades här idag för 20 år sedan, så skulle företaget sluppit många problem. Sådan information är svår att hitta i en bok och även om man gör det, är den inte så aktuell. Det är inte heller så lätt att få kontakt med en anonym författare. Så det är mycket värdefullt för mitt arbete att ha denna resurs.”

5.4 VaxNotes och Passkey

VaxNotes och Passkey ansågs vara lätta att lära och vara användarvänliga. Användarna framhöll enkelheten i att via modem ringa upp och få allt nytt nedtaget på hårddisken, för att sedan läsas då tid finns. De som hade problem med utrustningen kom oftast från länder utanför USA och var tvungna att använda kommunikationsprogram. Linjerna går ofta ned under tiden texten skrivs, vilket innebär att allt som skrivits går förlorat.

5.4.1 Betydelsen av hand-holding

Hand-holding, som tidigare nämnts, är något mer än att ge service till IEF-deltagarna. Det är att, oavsett kontorstid, besvara frågor, hjälpa deltagare eller fakultet med problem med utrustning och ta emot meddelande som deltagare/fakultet vill ha vidarebefordrade.

Användarna påpekade att hand-holding är avgörande för att använda datorstödda konferenssystem. Det är ett "mänskligt interface" mellan användaren och maskinen. Många av deltagarna hade tidigare överlåtit allt arbete med datorer åt sina medarbetare och visat starkt motstånd mot att själva handskas med dem. Hand-holding hade för dessa personer inneburit att de lärt sig att använda systemet på sina egna villkor, dvs. lärt sig endast de delar de vill lära utan att binda upp sin tid i kurser. Uppstod problem så ringde de till WBSI och fick hjälp just då problemet var aktuellt.

5.5 Användningsfrekvens i datorstödda konferenser

I allmänhet lyssnar vi mer än vi talar och i det avseendet skiljer sig inte kommunikation i datorstödda konferenssystem från kommunikation ansikte-mot-ansikte. Aktivitet i konferenser beror ofta på gruppens sammansättning, storlek och mål samt på innehållet i konferensen och på diskussionsledaren. Om gruppen är för stor så genereras för många texter och deltagarna hinner inte med att läsa allt, vilket innebär att de inte kan följa med i diskussionen. Om gruppen är för liten så gäller motsatsen; det blir för få inlägg och konferensen dör ut i brist på intresse.

IEF-deltagarna är, som tidigare nämnts, en mycket upptagen grupp av människor som ofta är på resande fot. Detta leder till ett mycket ojämnt deltagande i konferenserna. En fjärdedel av IEF-deltagarna använder systemet varje dag medan en fjärdedel inte använder det alls, utan får konferenserna utskrivna på papper. Tabell 1 visar på februari månads användningsfrekvens.

Antal texter i månadskonferensen	328
Antal personer som bidrog i månadskonferensen	49
Antal personer som loggade in på Vaxmaskinen	110
Antal samtal över AccuNet	2117
Antal samtal över AccuNet utanför USA	195
Antal datortimmar på Vaxmaskinen	184

Tabell 1 Användningsfrekvens februari 1990

AccuNet är ett dataöverföringsnät som används för att kommunicera med andra datornät. Universitetet använder ofta BitNet och SunNet för internationell kommunikation. De som använder andra datornät än AccuNet kommer inte med i denna statistik. De personer som ringer över lokala telefonlinjer, dvs de som bor inom San Diego området, räknas inte heller i samtal eller i datortimmar.

5.5.1 Synpunkter på aktivitet och inaktivitet i datorstödda konferenser

Det finns studier som visar på att endast en femtedel av deltagarna i en konferens aktivt deltar i kommunikationen, tex i CoSy och i KOM-systemet. Den främsta orsaken som angavs av IEF-deltagarna till inaktivitet var tidsbrist, alla hade tex inte portabla system att medföra på resor. En följd av detta blir att det finns en mängd text som skall läsas vid hemkomsten, vilket deltagarna hade svårt att hinna med.

Neil: "Det upplevs inte som meningsfullt att skriva kommentarer till texter som är veckor, eller ens dagar, gamla. Det är ett passerat stadium och man vill inte att de andra deltagarna skall behöva "backa" i resonemanget. Det är inte heller ovanligt att det jag vill säga redan är sagt av någon annan."

En ytterligare orsak till att inte skriva kommentarer var att deltagarna inte ansåg sig ha tillräcklig kunskap i ämnet som diskuterades. Detta ledde till att det tog ännu mer tid att följa ett resonemang.

Låg grad av aktivitet i en konferens ledde ibland till att övriga deltagare fann kommunikationen mindre intressant, om inte ämnet var av omedelbart intresse för den egna verksamheten:

Jerry: "Det finns en viss irritation över att det inte är tillräcklig aktivitet och jag undrar ibland vad de andra egentligen anser om ämnet."

Catherine: "Problemet med inaktivitet är ett problem av typ massa; man måste över en viss gräns innan saker tar fart. När jag inte är diskussionsledare så är jag reaktiv, inte aktiv. Just vid denna tidpunkt (har endast använt systemet 1 månad) så använder jag konferenserna till att tänka högt. Andra kanske använder det för att utveckla sina tankar, eller för att kommentera i allmänhet. men, om ingen säger något intressant så svarar jag troligen inte."

Det kan också uppstå problem om alla deltagare i IEF-programmet skulle vara mycket aktiva. Att vissa deltagare är "lurkers" kanske inte endast beror på dålig disciplin:

Doug: "Jag tror inte att det blir en bra diskussion om alla skulle vara aktiva. Det är bättre att dela upp deltagarna i grupper, så att de som varit med länge bildar en grupp och de nya en annan grupp. Ibland kan de nytillkomna bli "skrämda" av de mer vana deltagarna i programmet, som ju använt datorstödd kommunikation ett tag. Det finns en risk att de tycker att allt redan är sagt och inget finns egentligen att tillägga. På så sätt så blir de "lurkers", de bara läser utan att delta i diskussionen. Om grupperna är mindre så känner också varje deltagare större ansvar för att medverka i diskussionen, annars dör konferensen ut."

5.6 Synpunkter på teman

För vissa av deltagarna så innebar IEF-programmet en möjlighet att få kunskaper inom områden som annars skulle vara svåra att få, och dessutom vara för tidsödande att leta efter. Generellt sett var de mycket nöjda med ämnesutbudet, främst med de månadsbaserade konferenserna.

Magda: "Självklart så är jag inte lika intresserad av allt, det är en omöjlighet, men det finns alltid något av intresse i varje föredrag och varje konferens on-line. Att lyssna på föredragen på seminarierna ger en fördjupad förståelse för ämnet som annars kanske skulle vara svårt att följa med i."

Gloria: "Utbudet av konferenser on-line är mycket stort och det finns ingen möjlighet att följa med i alla konferenser. Det är dock en stor fördel att det finns så mycket att välja på som jag kan läsa delar av ibland. Andra konferenser läser jag från början till slut."

Allmänt så ansågs konferenserna vara stimulerande, engagerande och argumentativa med "en oväntad erfarenhet av vuxeninläring".

Dan: "De perspektiv som presenteras av deltagarna i programmet är upplevda snarare än akademiska. Jag är säker på att man kan lyssna på en antropolog som får en att falla i sömn men en antropolog som kommer hit är, och måste vara, mycket skicklig i att göra sitt område relevant för den typ av aspekter som människor i företagsvärlden borde tänka på."

Doug: "Ämnena är mycket bra och det har aldrig hänt att jag har kommit hit och blivit besviken på programmet."

5.7 Åsikter om diskussionsledare

Diskussionsledarna i IEF-programmet var mycket uppskattade. Deras förmåga och skicklighet att förklara svåra ämnen på ett enkelt sätt framhölls ofta. Superlativer som excellent framställning, utmärkt sätt att leda diskussionen, klarhet i tanke och skrift, användes frekvent.

De olika "svarstekniker" som olika diskussionsledare använde hade både anhängare och kritiker. En del IEF-användare uppskattade de individuella svaren till varje kommentar medan andra skulle föredragit att diskussionsledaren adresserade hela gruppen. Det kan finnas all anledning för diskussionsledaren att ta upp vilken kommunikationsstil som skall användas redan då agendan skrivs, för att undvika senare irritation.

5.8 Framgång i datorstödda konferenser

Det som är en framgångsrik konferens för en individ kanske inte har lika stor betydelse för dennes kommunikationspartner. IEF-gruppen angav, förutom ämne, diskussionsledarens metoder och gruppens aktivitet som väsentliga delar av en framgångsrik konferens. Det ansågs dock föreligga svårigheter i hur framgång skall mätas:

Hallock: "Om det har funnits en hög deltagarnivå, om nya och intressanta frågeställningar har berörts, om kommentarerna har summerats till något mer än man startade med, så har användandet av mediet varit framgångsrikt. Jag skulle önska att det fanns en uppsättning kriterier som kunde användas för att bedöma om konferensen har varit värd ansträngningarna eller inte. Eftersom det är så många deltagare som endast läser utan att skriva något, så vet man inte vad de får ut av konferensen. Om det skulle bli för många inlägg så finns det tekniker för att handskas med mängden."

5.8.1 Diskussionsledarens konferensteknik

En av de viktigaste texterna är öppningstexten. Det är i denna som diskussionsledaren skall förse deltagarna med så mycket information att

intresset väcks men inte så mycket att det inte finns mer att säga. Diskussionsledaren måste också vara beredd på att lägga ned mycket tid på konferensen och att verkligen leda diskussionen.

Dan: "Som deltagare så vill jag bli engagerad, och få ledning i att tänka på saker som jag annars inte skulle ha tänkt på. Helst skall denna nya kunskap även påverka mitt arbete så att kunskapen kan användas till att jag framledes gör saker på ett annat sätt än tidigare i arbetet."

Linda: "Ämnet kan vara mycket intressant, men en diskussionsledare som inte behärskar konferensteknik kan förstöra intresset totalt. Diskussionsledaren skall verkligen anstränga sig att nå ut till deltagarna och få dem involverade men utan att använda piska och morot."

Gloria: "En diskussionsledare som försöker ge pikar åt deltagare som endast läser utan att bidra får snart minimal aktivitet i sin konferens."

Diskussionsledare som inte själva är aktiva, var inte populära:

Jerry: "Det är helt fel att bara starta och sedan låta det hela sköta sig självt. Diskussionsledaren måste utmana deltagarna när det behövs och kanalisera saker när det behövs. Han eller hon får inte vara rädd att vara provokativ i diskussionen."

Diskussionsledarens förmåga att få en begriplig struktur på konferensen framhölls:

Dan: "De skall ha täckt en tidigare uppsatt agenda av frågeställningar, och gärna fler aspekter än vad som planerats, och de skall ha engagerat en viss procent av deltagarna att vara aktiva i diskussionen."

Neil: "Det är också diskussionsledaren som måste se till att texterna utformas på ett sådant sätt att de går att läsa, dvs. huvudrubriker skall sättas korrekt så man kan söka på dem, det skall finnas sammanfattningar, texter får inte bli för långa etc."

Det fanns också ett behov av den tidigare kallade "igenkänningen", dvs att deltagarnas inlägg och kommentarer verkligen noteras i konferensen:

Doug: "Kursledarna skall vara aktiva och strukturera kursen samt sätta upp mål som skall uppfyllas. De skall också svara på varje kommentar som deltagarna ger. Det är frustrerande att spendera tid på att skriva en text och sedan inte få någon respons på den."

Man kan inte förvänta sig att deltagarna skall svara, de har nog med att skriva sina egna texter, därför bör kursledaren göra det. Kursledare som stimulerar deltagarna till att förklara mer, eller ber om jämförelser med vad någon annan sagt, ger de bästa konferenserna. Det är mer givande än någon som bara säger att: Det var en bra kommentar."

5.8.2 Aktiva deltagare och "lurkar"

En framgångsrik datorstödd konferens ansågs kräva aktivt deltagande och med detta avsågs att deltagarna medverkar kontinuerligt i de datorstödda konferenserna och läser alla texter och kommentarer.

Jerry: "Deltagarna skall kommentera saker de finner provokativa och vara villiga att själva skriva provokativa kommentarer som kräver viss tankemöda och ansträngning från de övriga deltagarna. Man får inte vara rädd att skriva något som kanske kan verka kontroversiellt, i så fall blir konferensen platt och tråkig."

Dan: "Målet för en lärare on-line bör vara att öka antalet aktiva deltagare i diskussionerna. Från början var jag orolig att det skulle bli för många personer on-line, 100 personer kan inte diskutera effektivt, men det visade sig bli ganska få som är aktiva. På samma sätt som en diskussionsledare i ett seminarium får locka fram blyga personer och dämpa de pratglada så måste en lärare on-line göra detsamma. Det är en utmaning."

Det påpekades även att fördelen med denna IEF-grupp är att de är så uppmärksamma på att de andra deltagarna verkligen skall förstå vad de menar i sina kommentarer och att detta är väsentligt för en framgångsrik konferens.

Hallock: "Det främsta med IEF-programmet är dess deltagare och att de aldrig säger något on-line som man inte förstår varför de säger."

5.9 Internationella kontakter

Den internationella anslutningen var viktig för IEF-deltagarna, men de tyckte att det är för få nationer representerade. Dock ansågs den internationella anknytningen visa sig tydligt i innehållet, som är av global karaktär. De påpekade även att IEF-deltagarna ej sällan har bott en längre tid i andra länder, innan de nått sin nuvarande position. Några av deltagarna var även invandrare i USA, tex från Indien, Japan, Östeuropa och Sydamerika.

Innehållsmässigt så ansåg de amerikanska deltagarna att de lär sig mycket från de seminarier och de diskussioner som leds av icke-amerikanska deltagare.

Dan: "Deltagare från andra länder bidrar på ett direkt sätt till fördelarna i programmet. De är oftast utbildade i ett annat system och de arbetar inom andra typer av organisationer än i de engelskspråkiga länderna. Detta leder tillbaka till att förstå antaganden som ligger till grund för hur organisationer är uppbyggda och för företagsledande. Detta bidrar till ny kunskap liksom till att se på gammal kunskap på ett nytt sätt."

Lynne: "Européer och asiater ser ofta på företagsledning och organisation ur en annan synvinkel än amerikaner. Företagsledande idag kräver att man förstår komplexiteten i vår värld och det beroende som finns mellan världsdelar och nationer. USA kan ibland vara isolationistiskt och se företeelser utifrån det egna perspektivet utan att beakta perspektiv från kulturer som inte tänker på samma sätt som vi gör i USA. Vårt tänkande är en produkt av vårt skolsystem och dess uppläggning, vilket är svårt att bryta sig ur."

Hallock: "Den internationella delen är mycket viktig, framför allt för denna grupp av deltagare som ofta arbetar i en global omgivning. De behöver denna information."

Doug: "Vi har sällan chans att få denna fördel av ett intellektuellt utbyte med kollegor från andra länder. IEF-programmet är därför mycket värdefullt därför att man får sådana kontakter, som kan upprätthållas om man vill. Jag tycker om den kulturella blandningen från Europa och Japan, och jag önskar att vi hade fler skandinaver."

6 Lärarperspektiv

Som framgått av ovanstående åsikter om diskussionsledaren så läggs en stor del av ansvaret för hur framgångsrik en datorstödd konferens blir på denna person. De traditionella rollerna lärare—elev blir mindre klara i konturerna, framför allt då det gäller vuxenutbildning som i detta fall. Oavsett vilken åldersgrupp läraren skall undervisa, så blir inte läraren den "auktoritet" som han/hon kanske var tidigare. Redan en så enkel sak som avsaknaden av rumslig placering dvs. läraren bakom en kateder, har betydelse. Denna omställning kan vara svår för en lärare utbildad i traditionell pedagogik och med traditionella förväntningar om hur en grupp elever skall bete sig. Det krävs en annorlunda planering av innehållet i en kurs, en annorlunda interaktion mellan eleverna att handskas med, och annorlunda metoder för att nå det uppsatta målet.

I datorstödda konferenser så är "klassrummet" öppet för andra lärare att gå in och ut i för att lyssna till lärarens lektioner, vilket kan bidra till en viss ångestladdad situation och ett större krav att lyckas. Vad läraren än säger så finns det kvar och kan plockas fram och pekas på. Detta kan leda till en försiktighet hos läraren som, i värsta fall, kan hämma diskussionen med oftast leder till väl planerade kurser.

Det bör kanske påpekas att intervjuerna som följer är gjorda med lärare ur fakulteten just i deras egenskap som diskussionsledare. När de inte leder någon konferens är de förstås deltagare, vilket gör att vissa namn från föregående avsnitt återkommer.

6.1 Jämförelse med traditionell undervisning

Det finns främst två skillnader mellan IEF-programmet och traditionell undervisning. IEF-programmet leder inte fram till någon examen vilket kan sänka motivationen för deltagarna att anstränga sig till det yttersta. Det kan däremot finnas vissa krav från den organisation deltagaren arbetar för. WBSI ger dock ut ett diplom varje år till de deltagare som genomgått de två första åren i programmet. Detta skall ses mot bakgrund att vissa amerikanska statliga myndigheter och organisationer kräver någon sorts intyg på en genomförd fortutbildning, vilket gäller även tex på generalsnivå.

Andrew: "En ytterligare skillnad är att det inte finns några sanktioner att ta till mot tex "lurkers" (passiva deltagare), eftersom läraren inte upprättar några deltagarlistor, inte kan hålla inne en legitimation eller grad, inte kan ge dåligt betyg etc. IEF-deltagarna medverkar därför att de själva vill och för att programmet ger något som de bedömer som värdefullt. När tiden blir knapp, vil-

ket den oundvikligen blir för denna grupp, så prioriteras självklart inte de datorstödda konferenserna, om deltagaren har att välja mellan dessa och att tex umgås med sin familj. Detta är förresten en orsak till att familjen är välkommen till La Jolla och att medverka i seminarier och i datorstödda konferenser”.

6.2 Jämförelse med traditionella konferenser

Jämfört med traditionella konferenser ansågs IEF-programmet ha stora fördelar.

Nicholas: ”När man rest hem efter en veckas konferens efter att ha lyssnat till ett mycket stort antal föredrag, så placeras konferensvolymen i bokhyllan och alltihopa glöms bort. Behållningen av en konferens är inte speciellt stor. De datorstödda konferenserna i IEF-programmet utgör den stora skillnaden. De diskussioner som påbörjats i La Jolla, fortsätter i de datorstödda konferenserna. Detta innebär att kunskaper befasts på ett helt annat sätt än i traditionella konferenser, där ett föredrag åtföljs av 10 minuters diskussion. Dessutom är det ett fåtal deltagare som ens får en chans att ställa frågor. I de datorstödda konferenserna så har alla, i princip, lika stor möjlighet att ställa frågor.”

Doug: ”IEF-programmet ges i små doser jämfört med stora konferenser, och följs upp i on-line-diskussionen i sex månader. Det gör att man får tänka på ett ämne under längre tid vilket leder till att kunskapen fastnar mer än ifall man endast lyssnar till ett föredrag. Om jag får välja mellan en universitetskurs och IEF-programmet så väljer jag förstas IEF.”

Kontaktnätet ansågs också helt annorlunda:

Nicholas: ”I de traditionella konferenserna träffar jag ofta personer som jag träffat tidigare i konferenssammanhang och självklart träffar jag en stor mängd nya människor. Det är dock ovanligt att kontakten hålls med någon av dem, framför allt inte under längre tid, så som sker i IEF-programmet. I vissa fall har jag daglig kontakt med en mindre IEF-grupp under en kortare tid då diskussionerna är intensiva. Som diskussionsledare är detta mycket stimulerande.”

En person med stor erfarenhet av datorstödd undervisning framhöll den interaktiva karaktären i IEF-konferenserna:

Hallock: "En stor skillnad är användandet av Passkey. Andra program med datorstödd kommunikation som jag varit inblandad i, har inte den interaktiva karaktären som Passkey tillåter. Men, ingen av oss har kanske ännu lärt oss hur vi skall maximera systemets användbarhet."

6.3 Planering av en datorstödd konferens

IEF-lärarna planerade sina datorstödda konferenser mer detaljerat än de skulle göra vid en traditionell kurs ansikte-mot-ansikte. Före varje seminarium sänds bakgrundsinformation ut till deltagarna och dessa skrifter refereras till i föredraget i La Jolla.

Gloria: "Vissa ämnen är så komplicerade att det utan denna bakgrundskunskap i form av artiklar skulle vara svårt att följa med i resonemanget, om inte ämnet är inom deltagarnas arbetsfält."

En del av lärarna föredrog att introducera fyra eller fem frågeställningar redan vid seminariet, för att deltagarna skall få tid att tänka över dem innan den datorstödda konferensen startar. Andra lärare använde dessa frågeställningar som introducerande texter i början av den datorstödda konferensen.

Nicholas: "Dessa frågeställningar kan användas för att sätta upp agendan vecka för vecka. Detta ger deltagaren möjlighet att välja den vecka ett visst problemområde skall behandlas och vara mer aktiv just under den perioden."

Andrew: "Samtidigt som en tämligen noggrann agenda sätts upp så måste läraren vara lyhörd för impulsiva idéer och uppslag. Svårigheten blir att på ett pedagogiskt sätt avbryta en diskussion som har gått långt utanför ämnets ram. Om man är för brysk så kommer deltagarna att "censurera" sig själva och aktiviteten att minska. Om läraren låter diskussionen gå som den vill så kommer vissa av deltagarna att bli mycket irriterade och inte vilja fortsätta att delta i konferensen. Dessutom kommer läraren inte att hinna med att gå igenom vad som utlovats och inte uppfylla målen med konferensen. Det är lätt att förlora kontrollen över en grupp diskussionsbenägna personer ansikte-mot-ansikte men avsevärt lättare att förlora kontrollen i en datorstödd konferens. Det är svårt att hindra on-line-gruppen från att starta en egen liten diskussionsklubb utanför konferensen, där de fortsätter sitt resonemang medan aktiviteten sjunker i huvudkonferensen."

6.4 Att leda den datorstödda konferensen

Deltagarna i IEF-programmet är mycket kunniga inom många olika områden och till skillnad från traditionella kurser, seminarier eller konferenser så ansågs utbytet vara mindre ensidigt.

”I diskussionerna så lär man sig mycket av de andra deltagarna och får i många fall uppslag till nya idéer och nya sätt att se på de problem gruppen diskuterar. Det krävs ibland en ansträngning att följa med i dessa resonemang och det tar en stund innan man inser att man har fastnat i ett tänkesätt och att det här ges en möjlighet att ändra på detta. Det går aldrig att leda en datorstödd IEF-konferens på rutin. Deltagarna märker direkt om läraren brister i logik och inte har tänkt igenom det som sägs. Detta ställer stora krav på diskussionsledaren men är samtidigt mycket berikande.”

Ett problem som, åtminstone i början, är svårt att handskas med för diskussionsledaren är tystnad, dvs. ingen skriver något. Detta kan leda till att läraren själv formligen bombarderar konferensen med texter, han eller hon överreagerar. Normalt skall diskussionsledaren bidra med ca en tredjedel av den totala textmängden men i dessa fall kan det finnas exempel där diskussionsledaren lägger in mer än hälften av texterna.

Andrew: ”Avsaknaden av visuell information är som mest påtaglig i detta fall, eftersom inga ledtrådar ges om vad tystnaden beror på. Läraren kan ha lagt sig på fel nivå i inledningstexterna, kanske frågeställningarna är för komplicerade och bör delas upp i delfrågor, bakgrundsinformationen kanske inte har nått ut eller kanske deltagarna helt enkelt funderar över problemet. Det enda sättet är faktiskt att fråga dem och göra eventuella justeringar.”

6.4.1 Att handskas med inaktivitet

IEF-gruppens pressade arbetsschema var det största problemet för diskussionsledaren. För att diskussionsutbytet skall bli levande och intensivt, så krävs det aktivt deltagande från så många personer som möjligt och helst med stor spridning i verksamhetsområden. Det finns olika typer av inaktivitet som kräver olika åtgärder. Genom den statistik som WBSI för över konferenserna så kan man dela in dessa i olika grupper:

- gruppen som inte varit inne i systemet alls under hela månaden
- gruppen som har varit inne i systemet men inte gått in i konferensen;
- gruppen som har kommit in i konferensen men endast läst två, tre texter;

- gruppen som har läst allt men inte kommenterat;
- och gruppen som givit en enstaka kommentar men sedan inte något mer.

Nicholas: "För att engagera den första gruppen får telefonsamtal användas eftersom de inte ens varit inne i systemet. Det kan vara så att de är på resa och inte känner till vilka lösningar WBSI kan hjälpa dem med, eller att de helt enkelt inte har någon tid över.

Till den andra gruppen kan läraren sända privata meddelanden och fråga om orsaken till att de inte har kommit in i konferensen. Det kan vara så att ämnet är av mindre intresse för dem och att detta på olika sätt kan stimuleras, t ex genom att sända bakgrundsartiklar. Detsamma gäller för den tredje gruppen.

När det gäller den fjärde gruppen så kan läraren anta att intresset finns där och försöka utröna varför de inte ställer några frågor eller kommenterar några texter. Ofta behövs det endast en liten puff för att få dem att skriva en kommentar.

Den sista gruppens orsaker till passivitet kan vara mycket olika. Det kan bero på att de, av en eller annan anledning, ogillar uppläggningsen av diskussionen, diskussionsledarens sätt att ge återkoppling, deltagarnas sätt att kommentera eller texternas utformning, t ex längd".

Om det finns deltagare som är väl insatta i det diskussionsledaren talar om, så är en väg att öka aktiviteten att enrollera dem i diskussionen, dvs läraren ber dem skriva ett antal texter där de ser på den aktuella frågeställningen ur just sin synpunkt.

Detta förfarande får ofta de övriga deltagarna att engagera sig mer, eftersom en frågeställning på så sätt belyses från olika håll och ofta med praktiska erfarenheter.

6.5 Finns det ett elektroniskt normsystem?

Det motsatta problemet kunde faktiskt uppstå ibland, det vill säga när en person, eller några, genom att skriva för långa texter, eller för många, försökte dominera konferensen.

Hallock: "Det första och enda jag skulle göra, om jag haft problemet är att sända ett meddelande till personen, eller ringa och be dom dämpa sig något."

Patricia: "En allmän uppmaning till gruppen om att dela upp sina texter i fler kommentarer, vilket förenklar läsningen för de övriga, brukar vara tillräckligt men detta får tyvärr upprepas några

gångar under en månad. Om någon är alltför aktiv så sänder jag ett privat meddelande och påpekar att de andra kanske känner sig överväldigade och att han eller hon skall slå av lite på takten.”

Ett annat problem, visserligen sällan förekommande i denna grupp, kan vara aggressiva och olämpligt formulerade texter. Detta är inte ovanligt i andra system där deltagarna är mindre bekanta med varandra.

Gloria: ”I sådana fall sänder jag privata brev till den personen och påpekar, på ett fint sätt, olämpligheten i att använda spetsfundigheter, ironi, sarkasmer och dylikt i detta textmedium.”

6.5.1 Dominanta deltagare

Datorstödda kommunikationssystem anses ofta ha en utjämnande effekt på fördelningen av ”att ha ordet”. Det ligger ju i dess natur att alla kan ”tala” utan att bli avbrutna, eller finna att tiden för mötet är slut. Trots detta är åsikten ofta att det förekommer dominans i konferenssystemen. Det brukar även påpekas att personer som är speciellt skickliga i skriftlig framställning får en fördel i datorstödda kommunikationssystem.

”Dominans kan yttra sig på flera sätt text att skriva mycket långa texter (5–6 skärmsidor), men även många korta texter utan egentligt innehåll. Innehållet i texterna kan också ses som uttryck för dominans, tex ifall de består av allmänt tyckande istället för att tillföra diskussionen någon kvalitativ information och ifall de är argumentativa istället för diskursiva.”

Den sociala kontrollen som är tydlig i möten ansikte-mot-ansikte är avsevärt svagare i datorstödd kommunikation. Det är svårt att använda gruppptryck mot någon som inte kan se de ogillande ansiktsuttrycken hos sina diskussionspartners. Datorstödd kommunikation förstärker känslan av personlig frihet och individualism, vilket kan leda till att en person betar sig på ett olämpligt sätt i datorstödda konferenser.

Det är inte ovanligt att användare av datorstödda konferenssystem säger att en person har en helt annorlunda personlighet i datorstödd kommunikation än i möte ansikte-mot-ansikte. Detta beror till stor del på det sociala avståndet till de övriga deltagarna. Det är mycket svårt att uppträda på olika sätt inför en känd grupp av människor (däremot kan man göra det inför nya grupper) och man försöker ofta att uppträda

konsistent. I den datorstödda kommunikationen kan man ikläda sig "nya" identiteter därför att det i den skrivna kommunikationen är enklare att välja "tonläge" och attityd, än det är i tal, klädsel och gester.

6.6 ... men vilka är nackdelarna?

Denna redogörelse för IEF-programmet och deltagarnas erfarenheter innehåller få kritiska och negativa synpunkter. Anledningen till detta är att inte många sådana framkommit i de intervjuer jag gjort, eller i de samtal jag fört, med IEF-deltagarna.

De var mycket nöjda med det urval av teman som kursen har, med den service och "hand-holding" som WBSI har anpassat just för deras behov samt med hjälpprogrammet Passkey.

Den kritik som framkommit har främst gällt avsaknaden av Macintosh, som dock har tillkommit efter intervjutillfället.

Det uttrycktes besvikelse över att det finns så få icke-amerikanska deltagare i programmet och önskemål framfördes att WBSI ökar den internationella rekryteringen.

En grupp deltagare efterfrågade någon anknytning till ett universitet, för att utbildningen skall få högre status och en eventuell examina. De statliga och militära myndigheterna kräver att intyg om genomgången kurs utfärdas och det skulle underlätta för dessa om universitetskopplingen fanns.

Det klagades ibland på att texterna som skrivs i VaxNotes är för långa och att man tvingas ta ut dem på papper för att begripa vad som skrivits. Detta är ett problem som många av IEF-deltagarna var medvetna om, men som de föreföll ha svårt att lösa i gruppen.

En ökad aktivitet i de datorstödda konferenserna efterfrågades också; det fanns för många "lurkers" som inte bidrog till diskussionen, utan endast läste vad andra skrivit. Mest irriterande föreföll detta vara då någon deltagare hade specialkunskap inom ett område men inte framförde denna i konferensen. Ibland påpekas detta, halvt skämtsamt och halvt allvarligt, för de berörda vid de personliga mötena i La Jolla, som rodnar vackert och försöker urskuldra sig så gott det går. Det är dock ett problem som man försöker lösa med tidigare nämnda metoder.

De två populäraste datorstödda konferensblocken är månadskonferenserna och symposierna. Dessa konferenser går parallellt med varandra, vilket upplevdes som konkurrens om tid; deltagarna hann inte att aktivt delta i båda konferenserna samtidigt. Det bästa vore om programmet lades om så att båda konferensblocken får det utrymme de förtjänar. Slutligen var det många som ansåg att två möten i La Jolla per år är för mycket. Den ekonomiska utvecklingen för företaget och statlig förvaltning tillåter inte dessa kostnader. Däremot vill IEF-deltagarna inte avstå från att träffas en gång om året, företrädesvis i juli.

6.7 Omorganisation på gång

Under tiden som denna rapport har skrivits, har WBSI förhandlat med ett antal amerikanska universitet om samgående eller samarbete. I början på december 1990 slöts ett samarbetsavtal med University of California, San Diego — ett delstatligt universitet som ligger i La Jolla och är rankat som nummer 5 i USA, räknat i federala forskningsanslag. Detta kommer att få en mängd fördelar för IEF-programmet och dess deltagare och väldigt få, om ens några, nackdelar. De främsta fördelarna är följande:

- Western Behavioral Sciences Institute behåller sitt namn och sin ställning som oberoende institut, liksom sin egen styrelse. WBSI kommer även i fortsättningen att få ekonomiskt stöd genom statliga medel, olika stiftelser, privata donationer etc., men dessutom ökade möjligheter till undervisningsstöd
- WBSI kommer att få tillgång till universitetets stab för hjälp med rekrytering av deltagare
- Till att börja med kommer ett diplom om genomgången kurs (minst 2 år i utbildningen) att utfärdas. Detta har gjorts tidigare också men nu kommer UCSD att sätta sin "officiella" prägel på diplomerna.
- WBSI får tillgång till campus och alla de lokaliteter som finns där, tex undervisningssalar och bibliotek. Vid seminarierna i La Jolla under sommaren, kommer lediga lägenheter att kunna användas inom campus, istället för dyra hotell.
- VaxNotes-användare utanför USA kommer, förmodligen, att kunna sänka sina datortidskostnader, eftersom de internationella näten, tex BitNet, kan användas.
- De personliga seminarierna kommer att ske i juli varje år, alltså endast ett möte. Detta innebär också förändringar i de datorstödda konferenserna. De månadsbaserade konferenserna blir 1 1/2 månad långa. Emellan dessa så läggs symposierna in, som varar i två veckor. På så sätt konkurrerar de inte med varandra.
- WBSI kommer att öka andelen projekt av internationell karaktär. De skall vara ettåriga, stöttas ekonomiskt av olika fonder, ledas av de främsta inom området och dokumenteras i datorstödda specialkonferenser, sk teorikonferenser. Det första projektet stöds ekonomiskt av Rockefeller Foundation, leds av en mycket känd engelsk professor i socialantropologi, Mary Douglas och skall handla om "Cultural Theory to Global Environmental Issues".

7 Ett svenskt program för företagare

Det finns en hel del program som inkluderar datorstödd utbildning för företagare. Stiftelsen Norrlands Informationsteknologiska Centrum, SNIC, har inom sin verksamhet datorstödd distansutbildning i högskolekurser för företagare i Västerbotten. Institutet för Datorstödd Företagsledning, IDF, har som syfte att bli en datorstödd i företagsledande verksamhet. Inom IDFs ram ges även högskoleutbildning för småföretagare på sju orter i Storstockholmsområdet. SNIC och IDF är beskrivna den tidigare nämnda TELDOK publikationen av Rolf Carlsson och intresserade läsare hänvisas till denna skrift.

7.1 Företagspedagogiska Institutet

Som jämförelse till the International Executive Forum, förefaller det svenska Företagspedagogiska Institutet, FPI, ligga närmast. FPI bildades i mars 1987 och är "ett forum för ömsesidiga arbetskontakter mellan näringsliv och forskningen i frågor som rör lärande i företag och organisationer". FPI anser att svenskt näringsliv står inför en strategisk utmaning och att lärande och dynamik måste skapas i företagen för att vi skall kunna behålla konkurrenskraften.

FPI bedriver inte distansutbildning i första hand, de är mer inriktad på interaktiv video, men har en viss inriktning på företagsledare, framtidens chefsroll och nya pedagogiska synsätt.

7.2 Pedagogiskt nytänkande

En grundtanke i FPI är att söka sig bortom den traditionella pedagogikens ramar och begränsningar och inom varje företag eller organisation skapa en unik företagspedagogik. FPI har ett vetenskapligt råd som består av sju medlemmar från olika discipliner. Denna tvärvetenskapliga sammansättning leder till ett helhetsperspektiv på företagspedagogiska frågor.

7.3 FPIs målsättning

Genom företags- och arbetslivsanknutna projekt vill FPI ta fram lärande exempel som stimulerar företagspedagogisk utveckling i det svenska arbetslivet. För att nå detta mål arbetar FPI med att:

- bygga upp nätverk för erfarenhetsutbyte mellan kvalificerade forskare, konsulter och medlemsföretag inom det företagspedagogiska området

- förmedla forsknings-/utvecklingsuppdrag samt koppla samman spridda aktiviteter till mer samlade företagspedagogiska insatser
- utarbeta metoder för analys av kompetensbehov, kompetensutveckling, kompetenssäkring och resultatmätning
- beskriva och utveckla metoder för effektivt lärande också i små företag och organisationer
- utveckla modeller som stimulerar kunskapsutveckling i samhället
- utvärdera nya hjälpmedel och nya företagspedagogiska metoder
- sprida kunskaper och resultat genom seminarier och rapporter

7.4 Medlemmarna

Alla intresserade företag och organisationer kan bli medlemmar i FPI och delta i seminarier, få information om institutets verksamhet och medverka i utvecklingsprojekt. För närvarande (december 1990) är cirka 40 svenska företag och organisationer representerade från näringsliv och statliga verk.

7.5 FPI-projekt

Projektet är av två slag; dels projekt där styrelsen och det vetenskapliga rådet arbetar med inriktning och design av projektet; dels projekt som initieras av de enskilda FPI-medlemmarna.

Ett projekt i den förstnämnda gruppen är "Interaktiva Informationssystem". Detta projekt innefattar en inventering av vilka som använder interaktiv video och hur den används. Projektarbetet avser även att testa och utvärdera denna teknik. Ett övergripande mål är att inom ramen för FPI skapa ett kunskapsforum och nätverk för utveckling och tillämpning av interaktiva informationssystem i svenskt näringsliv.

7.6 Aktiviteter

FPI anordnar seminarier och symposier där medlemmarna är välkomna att lyssna och lära av FPIs egna verksamhet och till inbjudna internationella gästföreläsare. Teman som förekommit är tex "The search for new methods of learning in management", "Krav och utmaningar inom morgondagens chefsskap" och "Strategic learning as a new leadership competence".

Vid nio seminarier och fyra föreläsningar presenterades ämnet "Forum Interaktiv Video — Ny spännande utbildningsmetod bland interaktiva informationssystem". I dessa seminarier ingick deltagare från Sverige, England och Tyskland som presenterade praktiska erfarenheter av utbildning med interaktiv video.

8 Europeisk utblick

Företagspedagogiska Institutet, liksom övriga nämnda svenska utbildningsprogram är avsedda för, i första hand, en svensk marknad. I ett Europa som blir alltmer integrerat så kan datorstödd distansutbildning komma att bli ett betydelsefullt redskap i olika utbildningssituationer och för olika grupper.

8.1 Är Sverige i en utbildningskris?

I Sverige har antalet utbildningsplatser varit i stort sett oförändrat sedan 1970-talet, enligt UHÄ:s anslagsframställning till regeringen. I de flesta övriga Västeuropeiska länder har den högre utbildningen byggts ut under den senaste tioårsperioden. Sverige riskerar nu att bli på efterkälken. Denna stagnation delar vi med Finland, Danmark och Öststatsländerna.

Minimikravet, enligt UHÄ, är 6 000 nybörjarplatser under 90-talet. Antalet platser på fristående kurser behöver öka med minst 25% om vi skall klara behovet av fort- och vidareutbildning.

När det gäller forskarutbildningen råder det krisläge, säger Leif Lewin (ordförande i Sveriges Universitetslärarförbund) i tidningen Universitetsläraren. Samtidigt som statsmakterna ger direktiv att fördubbla antalet examinerade doktorer så minskas antalet platser i forskarutbildningen.

När behovet av utbildning inte kan tillgodoses inom landet, så flyttar den studielystne svensken utomlands och aldrig har så många läst utanför Sveriges gränser som nu. Om förhandlingarna mellan EFTA och EG går i lås så kan mellan 2 000 och 2500 svenskar få läsa utomlands år 1992.

8.2 Sverige hänger inte med i konkurrensen!

Ulf af Trolle har i två års tid studerat utbildning och forskning i Sverige och hans prognos är inte uppmuntrande; den är både kvantitativt och kvalitativt dålig. Sverige utbildar inte tillräckligt många forskare och vetenskapsmän för att vi skall kunna hävda oss i den internationella konkurrensen. Trots detta satsar Sverige mer pengar på forskning och utveckling än många andra länder, närmare bestämt 12 miljarder kronor, eller 1% av BNP, på grundutbildning inom universitet/högskola, forskning och forskarutbildning. Denna "intellektuella" kris hänger samman med den ekonomiska, enligt af Trolle. Universitetens vitalitet är avgörande för samhällsdebatten och industrins förnyelse och även för den offentliga sektorns förnyelse.

Svenska företag producerar alltför få nya produkter och vi kan inte isolera oss i en värld där det gäller att exportera så mycket som möjligt. Allt detta hänger samman med utbildning, kunskap och kvaliteten på desamma. Dagens ekonomiska kris är ett uttryck för bristerna i utbildningen och ett uttryck för bristande kompetens i beslutsfattandet. af Trolle vill öppna universiteten och få bort spärrarna så att begåvningen hos dagens ungdom tas tillvara, samt låta dem gå igenom utbildningen så snabbt som möjligt (Universitetsläraren, Nr. 5, 1990).

Det är ett oroande och skrämmande framtidsperspektiv som skissas för svensk konkurrenskraft inom utbildningsområdet. Ett ljus i denna mörka framtidsbild är dock ett europeiskt utbildningsprogram kallat EuroPACE, där Sverige är en av medlemmarna.

8.3 EuroPACE — European Programme of Advanced Continuing Education

EuroPACE är ett europeiskt utbildningssystem, avsett att distribuera ny avancerad kunskap och kvalificerad fortbildning med hjälp av ny teknik.

8.3.1 Syftet

EuroPACE har inte för avsikt att konkurrera med universitet, eller annan högskola, och inte heller med de olika utbildningsprogrammen inom EG. Däremot finns det samarbete med vissa EG-program, såsom ESPRIT och COMETT. EuroPACE ser hellre verksamheten som ett komplement till traditionella utbildningsenheter och en samverkan mellan industri och universitet. Med hjälp av satellit och datorstödd kommunikation, vill man snabbt distribuera aktuell kunskap och förse europeisk industri med lättillgänglig information för att öka konkurrenskraften.

8.3.2 Sponsorerna

EuroPACE drivs utan vinstintresse. För närvarande stöds verksamheten av tolv företag och konsortier (British Telecom, Bull, Danish Enterprise-University Systems, Digital, FUNDESCO-Telefonica, FUNDETEC, Hewlett-Packard, IBM, IRI, NORIT, Philips och Thomson). EuroPACE stöds också av två europeiska sammanslutningar för högre utbildning; Conference of Rectors, Presidents and Vice-Chancellors of European Universities (CRE) och European Society for Engineering Education (SEFI). NORIT i uppräkningsen ovan, är ett Skandinaviskt konsortium som, bland andra, består av IBM Svenska AB, ABB, Volvo, Nokia, Statoil och Linköpings universitet.

Huvudkontoret är beläget i Paris och Frankrikes tidigare minister för forskning och teknik, Hubert Curien, är ordförande. Vice Direktör är en svensk, Tage Frisk, som tidigare varit forskningschef på IBM.

8.3.3 Deltagarna

EuroPACE har tre typer av deltagande:

- 1 Sponsring. Sponsorer bereds plats i styrelsen, har rättighet att påverka kursutbud och kursinriktning och får reducerade kursavgifter.
- 2 EuroPACE-abonnemang. Abonnenterna får viss möjlighet att påverka kursutbudet och får även reduktion av kursavgifter.
- 3 EuroPACE-klienter. Dessa "studenter" erlägger avgift per student och mottagarstation.

Vid starten 1988 vände man sig företrädesvis till ingenjörer i högteknologiska företag i Europa. Idag erbjuds kurserna till ett flertal befattningshavare inom industri och näringsliv, samt till forskare och högskoleanställda.

8.4 Media

EuroPACE kurser förmedlas via satellitutsändningar (EUTELSAT) vid bestämda tider, vilket endast kräver en vanlig parabolantenn. I Sverige finns för närvarande en mottagarstation, som Tekniska Högskolan i Linköping ansvarar för.

Kurserna sänds ofta direkt (via satelliten) men spelas också in i förväg på video, och ses på mottagarplatsen följande dag. Kommunikation med föreläsare sker via telefon, telefax, elektronisk post eller datorstödda konferenssystem. I Norden används konferenssystemet PortaCOM, som administreras av Aarhus Tekniska Högskola. För närvarande är kursspråket engelska men det finns planer på att ge kurserna även på fler språk.

8.5 Föreläsarna

Föreläsarna kommer ifrån universitet och högskolor samt från industri och företag. De anses ofta vara bland de främsta inom sitt ämnesområde. Bland några universitet kan nämnas University of Illinois och Carnegie-Mellon University i USA, Technische Universität i Berlin, Université de Paris-Sud och Brunel University. Bland övriga länder finns Italien, Spanien, Holland, England och Irland. Norden representeras av Danmark och Finland och från Sverige finns Linköpings Universitet och Chalmers Tekniska Högskola i Göteborg.

Bland föreläsare från företag återfinns bland andra British Telecom, Digital Equipment Corp. och IBM från ett flertal länder, samt Fiat, IMT, Siemens.

8.6 Kurserna

De kurser som ges skall uppfylla fem villkor:

- 1 De skall ges av kunskapscentra av erkänt hög kvalitet
- 2 De skall vara baserade på senaste forskningsrön
- 3 De skall ha relevans för teknisk utveckling och praktisk tillämpning
- 4 De skall hålla jämna steg med nya kunskapsområden
- 5 De bör erbjuda utbildning på områden som inte erbjuds på annat sätt

Under de tre första åren (1988 till 1991) planeras kurser inom följande områden (inom parentes ges antal kurser och timmar för 1990—1991):

- Mikroelektronik (8 kurser under 69 timmar)
- Mjukvaruteknik (6 kurser under 40 timmar)
- Telekommunikationer (7 kurser under 68 timmar)
- Artificiell Intelligens och expertsystem (6 kurser under 49 timmar)
- Avancerad tillverkningsteknologi (7 kurser under 46 timmar)
- "Technology management" (5 kurser under 47 timmar)

8.6.1 Technology management

Denna kurs, som egentligen är en tre-årig utbildning, innehåller delkurser som är avsedda för personer i chefsställning på olika nivåer. Förutom de formella kurserna kommer man att ha personliga konferenser där "senior executives" från medlemsföretagen kommer att berätta om sin verksamhet.

EuroPACE försöker att få till stånd en utbildning som skall ge en "Master Degree" (motsvarar ungefär en svensk licentiatexamen) inom tekniskt ledarskap. Denna utbildning skall bekostas av en sammanlutning av länder, "European Community", och avse europeiska sammanhang. Ifall dessa planer kan förverkligas, så kommer utbildningen att starta i september 1993.

8.6.2 Kursprogrammet

Varje år ger EuroPACE ut en kurskatalog där kursutbudet presenterats. Den senaste katalogen utkom i november 1990 och täcker vårterminen 1991. (Katalogen kan rekvideras från Universitets- och Högskoleämbetet (UHA) i Stockholm).

Nedan följer ett exempel på en representativ kursbeskrivning:

Kursens namn. Här anges även hur många timmar kursen avser att pågå. De kortaste kurserna pågår 2 och de längsta 30 timmar. Vanligtvis ligger dock kurserna på 5 till 8 timmar.

Kurskoordinator. Namn, arbetsplats och land för eller ansvarig kursledare.

Kursbeskrivning. Här ges en generell kursbeskrivning med kortfattad bakgrundsinformation, vilka områden kursen inkluderar, eventuellt hur specifik eller generell kursen är och det övergripande syftet. Därefter följer en beskrivning av delavsnitten, eller så kallade moduler och hur många timmar de avser att täcka.

Föreläsarnas bakgrund och intressen. I denna del ges en kort beskrivning av de olika föreläsarna på kursen, namn, kompetens eventuella publikationer i bokform som rör området etc., samt vilka moduler de ansvarar för.

Detaljerad kursbeskrivning. I detta avsnitt presenteras kursen timme för timme, eller för ett block av timmar, med en redovisning av innehållet i föreläsningen.

Målgrupp och nivå. Här beskrivs vilken målgrupp kursen vänder sig till, exempelvis mellanchefer i inom tillverkningsindustri, eller systemingenjörer inom industri. Det ges också information om vilken utbildningsnivå den studerande bör befinna sig på, tex post-graduate, vilket motsvarar svensk kandidatexamen.

Avsikt och mål med kursen. I detta avsnitt ges en beskrivning av kunskapsnivån som erhålls och vilka fördelar den kan leda till. Detta kan gälla effektivitet, flexibilitet, specialistkunskap etc.

Media. Här ges information om vilka media som krävs för kursen, tex satellit och video, samt ifall viss mjukvara är nödvändig.

Hjälpmaterial. Detta avsnitt beskriver kursmaterial i övrigt, tex artiklar och annan information på papper, referenser och bibliografier samt eventuella kursböcker.

Detaljerad beskrivning av föreläsare. Slutligen ges en noggrannare genomgång av de personer som är involverade i kursen. Föreläsarnas karriärer beskrivs, liksom de arbeten och tjänsteställningar de haft, och har.

8.7 Seminarierna

Förutom kursutbudet finns något som kallas Open Fora. Detta är seminarieliknande "live broadcasts", dvs. de överförs med satellit i samma stund som de hålls. Seminarierna är avsedda att komplettera kurserna men tar även upp ämnen utanför de sex kursområdena.

Under hösten 1990 gavs sex Open Fora inom områden som:

Telecommunication and Open Learning. En live överföring från European Training and Technology Evenet, Holland

Strategic Alliances. Intervjuer och paneldiskussioner med Senior Executives från ledande europeiska företag

Organization and Location Development. En diskussion om sk Technology Parks

The Emperor's New Mind. En diskussion kring en nyutkommen bok om Artificiell Intelligens.

People and Skills in Manufacturing. En uppföljningskurs i Advanced Manufacturing.

Managing Software Projects

8.7.1 Reportagen

Dessa reportage är avsedda att referera viktiga internationella konferenser under året. EuroPACE förhandlar med de organisationer som anordnar konferensen och spelar in valda stycken som är av intresse för medlemmarna.

Sammanfattningsvis kan sägas att EuroPACE kommer att bli mycket intressant i framtiden och när det är fullt utvecklat. I samtal med Per Morgen, EuroPACE Paris, så framkom att programmet fortfarande är i "lärofas". Idag består deltagarna främst av anställda inom de företag som ansluter sig och lärare/anställda inom universitet men programmet är öppet för alla som vill medverka i kurserna och betala kursavgiften. Per Morgen berättade även att de idag inte riktigt vet hur många som följer kurserna, eftersom företagen får ansluta så många de vill. Han uppskattar dock deltagarna till ungefär 2000 i år. Några samlade erfarenheter från dessa användare finns inte för närvarande. De olika företagen och universiteten kan dock ha en viss intern utvärdering. Någon kursexamen eller liknande förekommer inte från den centrala enheten. Detta avgörs av de enskilda företagen eller universiteten.

8.8 Likheter och skillnader mellan IEF-programmet och EuroPACE

Det finns många likheter mellan IEF-programmet och EuroPACE men också stora olikheter. EuroPACE riktar sig mot Europa även om andra världsdelar är representerade i liten skala, medan IEF-programmet riktar sig mot alla världsdelar. Det bör dock påpekas att IEF-programmet inte helt lyckats i denna internationella föresats.

8.8.1 Organisationen

Organisationen av utbildningen är den främsta skillnaden mellan de två programmen. IEF-deltagarna möts ansikte-mot-ansikte två gånger per år för att lyssna till föredrag som sedan skall diskuteras i det datorstödda systemet. Självklart är dessa personliga möten ett frivilligt inslag, men organisatörerna ser helst att så många som möjligt ansluter sig, eftersom det påverkar senare aktivitet i systemet. EuroPACE är ett mer "renodlat" distansutbildningsprogram, där personliga möten inte är en del av kursen.

Ibland har åsikten uttryckts, att sådana "närkontakter" som tex ingår i IEF-programmet inte har med distansutbildning att göra, utan skall

betraktas som en form av "närutbildning". Med detta synsätt så skulle IEF-programmet snarare betecknas som "närutbildning med distanskontakt". Det är svårt att inse varför inte personliga kontakter skulle kunna räknas som en del i ett distansutbildningsprogram, där större delen av kommunikationen dock är datorstödd.

8.8.2 Tekniken

EuroPACE är avsevärt mer tekniskt sofistikerat än IEF-programmet. Konferenssystemet PortaCOM är överlägset VaxNotes som kommunikationsmedium för större grupper. IEF-programmets mjukvara Passkey, är dock ett hjälpmedel som underlättar överföringen av texter avsevärt, och framförallt då de geografiska avstånden är stora. Satellitutsändningar och videoinspelningar är förstås utmärkta komplement till textbaserad kommunikation, eftersom det skapar viss "närhet" mellan föredragshållare och deltagare, vilket även diskurs gör i jämförelse med den skrivna texten.

8.8.3 Föredragshållarna

Här finns kanske de främsta likheterna. Båda programmen har en fakultet bestående av mycket framstående personer inom kursområdena. EuroPACE låter dock sponsorerna i styrelsen, i första hand, styra kursutbudet medan IEF låter fakultet och deltagare vara med och påverka kursutbudet.

8.8.4 Kursutbudet

EuroPACE har ett betydligt mer omfattande kursutbud än IEF-programmet. Det är dock värt att notera att båda har valt ett visst antal ämnen, som de enskilda kurserna hålls inom. EuroPACE kursutbud speglar inriktningen på Europa och på industri och företagsutveckling. IEF-programmets kurser har en markant internationell karaktär, ofta global och problemorienterad. Den tid de olika programmen lägger ned på varje kurstema varierar också, även om timantalet blir ungefär lika.

En IEF-deltagare som är aktiv i en månadskurs ca 5 timmar i veckan kan jämföras med en EuroPACE-deltagare som läser en 20-timmarskurs. De korta EuroPACE-kurserna på 2 till 8 timmar skulle kunna jämföras med de olika konferensaktiviteter som finns i IEF-programmet utanför huvudtema. Däremot är förmodligen antalet "lurkers", dvs. de som inte aktivt deltar i kommunikationen, större i IEF-programmet än i EuroPACE-programmet.

8.8.5 Kunskapsförmedlingen

Den kunskap som vidarebefordras via EuroPACE är mer påtaglig än den som IEF ger. Med detta avses att EuroPACE-kurserna har mer av traditionell universitetskaraktär, där avsnitt för avsnitt kan redovisas i en kurs. IEF-programmets kunskapsförmedling är mer "flytande"; den bygger på att deltagarna delar med sig av sina erfarenheter inom området, att nya tankesätt kastas in i diskussionen och att man försöker få

deltagarna att tänka kreativt och flexibelt. Detta leder till att EuroPACE-deltagaren kan peka på vilken kunskap som de erhållit som resultat av en kurs, medan IEF-deltagaren kanske säger att: Jag har lärt mig att se saker från ett annan synvinkel, vilket har ökat min förståelse för vissa problem i min arbetssituation och detta har hjälpt mig att finna alternativa lösningar på problemet.

8.8.6 Deltagarna

EuroPACE vänder sig till fler betydligt fler yrkeskategorier än IEF-programmet, som är exklusivt inriktat på personer som är företagsledare. EuroPACE vänder sig till chefspersoner på olika nivåer i ett flertal kurser, men främst på området Technology Management.

9 Slutsatser för svenskt vidkommande

Utvecklingen av distansutbildning som de senaste åren har tagit fart, kommer att få stor betydelse i framtiden. Ett eventuellt inträde i EG kan komma att betyda ett ökat utbyte av både grundutbildning och mer tillämpade utbildningar. Med hjälp av ny teknik kan fler studenter ges tillträde till högskolor och ges möjlighet att själva bestämma vilken studiemetod de vill använda. En blandning av traditionell klassrumsundervisning och distansläsning via satellit och datorstödda kommunikationssystem, förefaller troligt i ett framtidsperspektiv.

De så kallade "Open Universities" får en allt större spridning inom varje land i Europa. I det engelska "Open University", mitt emellan London, Oxford och Cambridge, utbildas 120 000 personer per år. I USA finns det flera distansutbildningsprogram tex "Electronic University Network" som samarbetar med ett flertal universitet över hela landet och erbjuder mer än 100 kurser.

Danmark och Norge har flera distansutbildningsprogram och arbetar på att utveckla dessa ytterligare. I Sverige har Umeå universitet startat distansutbildning i större skala, dock ännu med ett begränsat program. Under 1989 skapades "Nordiskt Forum", som är en förening för datorstödd utbildning. Föreningens medlemmar utgörs av ett 20-tal högskolor i Sverige, Norge, Danmark, Finland och Island. De kommer att ha årliga konferenser och driva ett fortlöpande arbete kring datorstödd utbildning.

Det är av största vikt att Sverige följer med i denna utveckling av undervisning via datorstödda system om vi inte skall hamna i ett vakuum, där resten av Europa, USA och Japan passerar oss med stormsteg. Kurser som vidarebefordras med datorstödd teknik innehåller ofta det mest aktuella på området, vilket konferenser, eller traditionell seminarieverksamhet får svårt att tävla med. I forskningssammanhang så kan resultaten av en studie vara två år gamla innan de publiceras i en facktidskrift. I ett längre perspektiv så kan dessa rapporter finnas tillgängliga långt tidigare, via publicering i därför avsedda datorstödda rapportbibliotek. Det återstår dock en mängd problem att lösa med ett sådant förfarande, tex upphovsrätt, men tanken är inte orimlig.

En del av dagens studenter blir morgondagens chefer. af Trolles varnande ord till dagens utbildningsadministratörer och företag bör tas på största allvar, om vi skall kunna hävda oss i en ökande världskonkurrens på marknaden. Denna konkurrens kan för övrigt också börja gälla för utbildningssystemet i sin helhet; i ett öppet Europa väljer studenterna det land som kan erbjuda den bästa utbildningen. Morgondagens ungdom kommer kanske även att välja att arbeta i det

land som kan erbjuda de mest intressanta arbetsuppgifterna, vilket kan innebära att många "chefsämnen" går förlorade för Sverige.

En möjlig utveckling av dessa nya utbildningsprogram är att det uppstår ett flertal små, skräddarsydda program som IEF-programmet jämte de stora, allmänna utbildningslinjerna. Dessa program skulle i så fall ge en ökad kompetens och möjlighet till utveckling för många yrkesgrupper. Att leda ett företag i dagsläget är komplicerat och det kommer med stor säkerhet inte att förenklas i framtiden. Vad som däremot kan förenklas är inhämtandet av kunskap som chefer på alla nivåer behöver för den egna, och företagets, kompetensutveckling vilket de datorstödda utbildningsmöjligheterna erbjuder.

Detta är dock den yttre ramen. Vad som inte får glömmas i diskussionen om datorstödd undervisning är de två komponenterna förutom kursinnehållet; läraren och eleven. Många av de problem som upplevs av deltagare idag, kan sägas härröra från tillämpandet av gammal pedagogik på ny teknik. Ingen kvalificerad teknisk utrustning kan förvandla en dålig interaktion mellan människor till en god interaktion. Därför måste lärare och elever vara medvetna om vad avsaknaden av icke-verbala signaler kan innebära i den datorstödda kommunikationen.

Den långa erfarenheten av IEF-programmet visar oss på några riktlinjer för när datorstödda utbildningsprogram blir lyckade: När lärare ger avkall på sin traditionella roll och försöker använda nya metoder i undervisningen, när kursernas innehåll och yttre form anpassas till deltagarna, när kursmomenten är mycket väl planerade, när lärare och deltagare anpassar sina olika kommunikationssätt till mediet och försöker ta hänsyn till dess begränsning, samt när det finns ett socialt nätverk och närhet mellan deltagarna. Det är inte många som vill yttra sig i en otrygg social miljö, oavsett om den är personlig eller datorförmedlad. Att skapa en kommunikationsmiljö där samtliga deltagare känner att just deras inlägg är viktiga och intressanta, kommer förmodligen att bli den svåraste uppgiften för lärare och deltagare i datorstödda undervisningsprogram.

Referenser och tips om litteratur

The International Executive Forum

Följande artiklar finns att tillgå hos

Western Behavioral Sciences Institute, P.O. Box 2029, La Jolla
California 92038-2029, USA

Besöksadress: Building 409, MAAC, Warren Campus, University of
California, San Diego Telefax: (619) 534-2333

Bellman, Beryl (1988). Towards a Model for Interface and
Information Server Design.

Farson, Richard (1987). The Electronic Classroom.

Farson, Richard (1988). Designing Management Information
Systems from the Top Down.

Feenberg, Andrew (1986). Network Design: An Operating Manual
for Computer Conferencing.

Feenberg, Andrew (1988). The Written Word: On the Theory and
Practice of Computer Conferencing.

Feenberg, Andrew (1989). The Future of Teaching in the Planetary
Classroom.

EuroPACE

har för närvarande inte mycket information förutom kurskatalog och
generell historik mm. Adressen är

CNIT-INFOMART, Boite Privee 529, 2 place de la Defense, 92053
PARIS-LA-DEFENSE, Frankrike
Telefax:(33-1) 47 76 42 72

General Information about EuroPACE
Course catalogue for 1990—1991

FöretagsPedagogiska Institutet Box 27267 102 53 Stockholm
Telefon 08-661 00 95

FPI har en folder om sin verksamhet och ger dessutom ut en årsbok,
där forskare och utvecklingsarbetare från olika arbetsfält skrivit uppsat-
ser om företagspedagogik.

Övrig litteratur om distansutbildning

Roxanne Starr Hiltz och Murray Turoff har studerat distansundervisning i flera år och publicerat ett antal rapporter om detta. Adress till NJIT är

New Jersey Institute of Technology (NJIT)
Computerized Conferencing and Communications Center, Newark,
N.J. 07102 USA

Hiltz, R. Starr (1988). Learning in a Virtual Classroom. Volume 1.
Research Report No. 25.

Dessutom finns från **University of California San Diego** några artiklar kring distansundervisning inkluderande video och konferenssystem. Dessa två artiklar kan erhållas från WBSI.

Arias, A., & Bellman, B (1988). Towards an Electronic University:
The Integration of Interactive Technologies in Distance
Education.

Arias, A., & Bellman, B. (1988). Comparative Pedagogical Issues in
Public and Private Institutions: The Case of Baja California Norte.

I TELDOKs rapportserie finns

Carlsson, R (1989). Tredje Generationens Distansutbildning.
TELDOK Rapport nr. 53

Bilaga 1

Valda texter ur "Management of the absurd"

**C1689 CC9 Peter R Cook (Peter C,1824) 4/23/89 5:01 PM L;31
KEYS: IS TRUTH USEFUL**

My absurdity — or paradox. I feel more comfortable with the word paradox if only because absurdity has a flavour of "incompetence" while paradox is something very clever philosophers struggle with.

As computer technology provides ever faster access for senior managers to the reality of their companies, this reality becomes less and less useful to them in managing those companies.

The computers are getting slicker and slicker at providing data about what has happened in the company, by collating the numbers in ever shorter time periods, and being capable of analysis of this reality along many and varied dimensions.

However, managing a company by analysis and projection of history (yesterday is history) trends resembles driving a car with eyes firmly fixed on the rear view mirror — it works well on a straight road with little other traffic to interfere — but is lethal on a crowded road with curves.

We are in danger of drowning the visionaries in the realities of the data — if that's not an absurdity; I don't know what is.

Is this the real nature of the BEST managers — their ability to ignore the truth — as established by analysis of history, and to strike out towards their vision of the future regardless.

A quote from Shaw — George Bernard of that ilk — is currently keeping me motivated and trying — some of my peers would say VERY TRYING!

"Reasonable men (sorry Gloria, its pre women's lib!) adapt to the world as they find it. Unreasonable men persist in trying to adapt the world to their vision. All progress therefore depends on unreasonable men".

**C1689 CCI0 Lincoln P. Bloomfield (Linc,1471) 4/23/89 6:15 PM
L:43 KEYS:MICRO AND MACRO ABSURDITIES**

What a fine idea for a conference/symposium/workshop. Everyone is surrounded with absurdities posing as rational choices or, worse yet, as inevitable circumstances. This is far from the Allen Ginsberg type of absurd, which was really a projection of self onto unmanageable reality.

Now, what I think of are examples where the correct, commonsense, yes rational solution is obvious, at least to me; but which is resisted, I sometimes feel, simply because it is those things and in some strange way threatening to people within the institutional matrix.

1. At the micro level, a range of industrial designers, production specialists, etc, etc who generation after generation turn out saucepans, frying pans, omelette pans, double bollers, etc all of which are accompanied by square-shaped implements, which produce a tangent on contact, consisting of a single point of meeting, while your egg/bacon/omelette crepe, etc leaves circles of ineradicable food around the rim.

2. Macro example: The Soviet Union (from which I have recently returned) now understands that people will not produce goods/food/happiness/support for the government/ unless they are motivated by the prospect of tangible gain/a better future/ a government that gives a damn about them. Thus perestroika economic restructuring. But, it turns out that all economists, not to mention Karl Marx, have got it wrong, and economic man does not exist. The reality is political/emotional/ culturebound/economic man (person). So the system will only work if people have political choices (not necessarily multiparty democracy, though some younger Sovs told me that is their goal) but some alternatives, plus the chance to sound off. But a single-party system, like Standard Oil of 1910, is a monopoly. Thus the Soviet and Chinese systems cannot reform without destroying themselves.

3. US strategic policy: the MX missile invites targeting and possible preemption in a deep crisis, because it is such a lucrative target (10 warheads). Reagan won on the platform of a window of vulnerability and put the MX in fixed silos. Only he could get away with prima facie absurdity, but poor George lacks the talent. Yet he has decided to keep the MX, but put them on railroad cars which will take several hours to get moving. Why not scrap the MX? Because a) its there, and b) its a bargaining chip. But what if there's a crisis before the bargaining works?

Try not to be too funny during the next week, or too profound, because I have to be in London for four days. LINC.

C1689 CCII Ken Ingram (1932) 4/23/89 8:13 PM L:15

Examples of the invisible obvious submitted for consideration.

1) The value of a one-screen comment in IEF conferences.

2) Upcoming power shortages, brown-outs, and requests to reduce energy during peak periods, while NY State "boys" an operational power plant for \$1 to destroy it, while promising LILCO annual price increases to pay for the plant that will no longer exist.3) Early retirement incentives at a time when skilled people are a critically short resource.

Ken, 1932

**C1689 CCI2 Richard Farson (Farson,350) 4/24/89 12:19 AM L:51
KEYS:/GREAT STUFF/**

What a delightful bunch of comments have come in today! I am so pleased to have this kind of response, and to get this workshop off to such a good start.

First of all I have to say, "Touche" to Ken. I am so embarrassed about the length of my opening comments. I have now told about fifty faculty members the cardinal rule of starting a conference: Don't overload the readers with more than two or three screenfuls before they have a chance to comment. So on Saturday, I was just having a fine time shooting off my mouth as if I didn't know better. It just seemed so IMPORTANT to say all that stuff! My apologies.

Lots of things to think about. Bill's entry of one of the all time great paradoxical statements. "Less is more." We will be examining such statements that deal with the coexistence of opposites soon in the workshop. And seeing the application in information management, both in Bill's and in Peter's comment. Peter's insightful analysis of drowning visionary leaders in reality. We could discuss that one for a week. I hope we do. Thanks also, Peter' for the GBS quote. There are some good ones in this area. Let's add them when we can.

In a sense, Peter's discussion is related to the entire field of back-firing technology, which we will touch on down the line in this workshop.

I found Don's comments about the absurdities in the crossover ideologies of liberal and conservative to be very telling, and perfect examples of the crazy situation facing those who try to lead and manage in that environment.

There are some similarity, Linc, in the pans and utensils that don't fit and the missiles and trains that don't fit. I have never heard before the term common sense as threatening. What an example of the invisible obvious. We will miss your expansion on those ideas while you are gone, but promise not to say anything important or funny for at least four days.

In addition to your chastening remarks, Ken, I want to thank you for such good examples of the absurdity in wasting resources. I think I recently mentioned, in relation to the wasted resources of early retirees you cited, that we worry about improving productivity 5%, then systematically exclude more than half of the available talent, retirees, women, children etc.
Keep 'em comin.

**C1689 CCI3 Richard Farson (Farson,350) 4/24/89 12:19 AM L:9
KEYS:/ABSURD VS. STUPID/**

I suppose, since we are getting such a welter of outrageous examples, we should probably take the time to do define the differences between absurdity and stupidity. Absurdity, according to my OED, means in-

harmonious, jarring, out of reason, foolish, ridiculous, while stupidity refers to insensibility, not having all of one's faculties available. So when something foolish is done by one having all his or her faculties, it becomes absurd, I guess.

**C1689 CC14 Richard Farson (Farson,350) 4/24/89 12:20 AM L:11
KEYS:/I CAN TAKE A JOKE/**

As you old timers know, it is difficult to joke on this medium. So in the instances in which my name was invoked in the comments by Paul and Don, I want you all to know that I understand that those remarks were made in jest. Weren't they? Of course they were. Right? They were. I'm sure. I'm almost certain. No, I am certain. OK?

For the record, I do not limit the availability of the faculty to computer time, for any reason. Not a bad idea though. Just kidding.

**C1689 CC15 G1oria Feldt (GF,1649) 4/24/89 1:02 AM L:37
KEYS:/MULTILAYERED PARADOXES/A:1**

Thank goodness Dick gave permission to respond to comments out of sequence. In the time it took me to respond to CCI, there were already 10 other comments waiting.

I saw "Lawrence of Arabia" today. Paraphrasing a quote he used upon being ordered to go to Faisal seems appropriate here: "I can't play the fiddle, but I can make a great state out of a small town." As an executive who started out as a professional, this has always been the most fascinating paradox. It often feels like I don't DO anything, really, but I sure make a lot of things happen.

The analogy to parenting is a good one because you never know exactly what will happen as a result of your best thought-out efforts. Action and result are not necessarily immediately correlated when dealing with human behavior. It's more like playing pool than like shaping a vessel.

In regard to the gap between knowledge and responsibilities as the probable cause for the boom in quick-fix management books, the pressure comes from within the organization as well as from the executive's own concerns. The greater the environmental complexity facing the organization, the more staffs exert pressure for someone to order, structure, make sense of it for them. Yet, continuing the paradox to another level, the greater the environmental complexity, the greater the need for everyone in the organization to feel empowered to make sense of it.

Don, you got some good ones there re the Supreme Court and such. The absurdities of politics make the absurdities of management pale. It's not empirically true, though, that pro-choice folks tend to be liberals and anti-choice tend to be conservative. You're reflecting a perception, not a reality, and the paradox is that it's the perception that has the most impact on people's political behavior.

Peter, I am sure that GBS would approve of your changing "men" to "people" in that wonderful quote.

A question: even if we could ascertain exactly what's happening now, would that really help us project the future?

C1689 CC16 Beryl Bellman (BLB,2477) A/24/89 7:58 PM L:48

KEYS:/PARADOX AND VICIOUS CIRCLE AS ABSURD/

If I remember correctly, a paradox is a self-contradictory assertion based on a valid deduction from acceptable premises, a vicious circle is a situation in which the solution of a problem leads to a new problem that makes the first more difficult to resolve and the absurd is any situation or assertion that is incongruous and unreasonable. The latter, the absurd, entails the others and each abounds in all types of formal organizations.

My favorite paradox is the famous liars paradox, the classic example is a statement attributed to Epimenides and quoted by St. Paul in his advice to the Bishop Titus, whom Paul sent to Crete. According to the King James version, Paul wrote: "One of themselves, even a prophet of their own, said, The Cretans are always liars, evil beasts, slow bellies. This witness is true." Since Epimenides was a Cretan, his assertion that all statements by Cretans are false could not be true because his own statement would necessarily be encompassed by his claim.

Virtually all corporate policy and procedure manuals involves us in some version of this paradox. That is, as Peter points out, for creativity and innovation to succeed it is usually necessary to violate adhered to rules.

I am not especially a fan of Oliver North, but his case seems to be exemplary of this kind of dilemma. On the one hand he swore an oath to uphold and defend the constitution while intentionally violating it in order to do so. From his perspective he "lied for our own good".

We have even come to expect official lying to occur, as most today are not shocked by the Gulf of Tompkin, Watergate and other such historical curiosities.

Lying is, of course, not at all unusual as witnessed in the often cited truism "everyone has to lie". Sissila Bok wrote an interesting book on the subject that analyzes various forms of lies from the so-called harmless "white lie" (such as the Santa Claus and Easter Bunny legends, how fast we say we can jog a mile, our correct weight, etc) to lies told to the terminally ill in order to keep their spirits high.

And, of course, Dostoyevsky told us about poor Prince Myshkin as a paradigm for what happens to those who cannot or refuse to lie.

Teledok

skall medverka till snabb och lättillgänglig dokumentation beträffande användningen av teleanknutna informationssystem



Telestyrelsen har inrättat ett anslag med syfte att medverka till snabb och lättillgänglig dokumentation beträffande användningen av teleanknutna informationssystem. Detta anslag förvaltas av TELDOK och skall bidra till:

Dokumentation vid tidigast möjliga tidpunkt av praktiska tillämpningar av teleanknutna informationssystem i arbetslivet

Publicering och spridning, i förekommande fall översättning, av annars svåråtkomliga erfarenheter av teleanknutna informationssystem i arbetslivet, samt kompletteringar avsedda att öka användningsvärdet för svenska förhållanden och svenska läsare

Studieresor och konferenser i direkt anknytning till arbetet med att dokumentera och sprida information beträffande praktiska tillämpningar av teleanknutna informationssystem i arbetslivet

Ytterligare information lämnas gärna av TELDOK Redaktionskommitté. Där ingår:

Bertil Thorgren (ordförande), Televerket, 08-713 3077

Curt Andersson, Industriförbundet/NTK, 08-783 8000

Göran Axelsson, civildepartementet, 08-763 4205

Hans Iwan Bratt, LKD, 08-753 3180

Birgitta Frejhagen, Folksam, 08-772 64 58

Peter Magnusson, TCO (ST), 08-790 5144

Agneta Qwerin, Futurum, 08-753 4960

Herbert Söderström, 0650-800 59

Bengt-Arne Vedin, KTH, 08-660 35 85, 790 8381

P G Holmlöv (sekreterare), Televerket/HHS, 010-13 16 27

Adressen är: Televerkets huvudkontor, TELDOK, KP-T, 123 86 FARSTA. Fax: 08-713 3588.

TELDOK utger flera skriftserier. Exempel på tidigare utkomna publikationer är...

TELDOK Rapport

- 58 Med dörren på glänt. Småföretagens behov av data- och telelösningar. Oktober 1990.
- 59 Att använda ODETTE på rätt sätt. November 1990. ☆
- 60 Bor och jobbar vi annorlunda med data- och teleteknik? Ett seminarium i Nils-Göran Svenssons anda. December 1990.
- 61 Gränssnitt människa-dator — Ett amerikanskt perspektiv. Mars 1991.
- 62 Närhet och avstånd. Om regional utveckling, informationsteknologi och telekommunikation i USA och Canada. Mars 1991.
- 63 Gränsöverskridande strategier för kompetensföretag. April 1991. ☆
- 64 Trimmade transporter — för att klara det nya Europas krav. Maj 1991. ☆
- 65 Dataöverföring, ett steg framåt för brittisk industri. Juni 1991. ☆
- 66 Distansundervisning för företagsledare. Juli 1991.
- 67 Finansiella tjänster i Europa. Juli 1991. ☆

Via TELDOK

- 17 Telecommunications Use and User—Economic And Behavioral Aspects. Juli 1990.
- 18 Telematik — Datorer — Småföretag — En modell för kunskapsöverföring. Maj 1991.

TELDOK-info

- 9 Gods- och informationsströmmar — idag och framtidsdrömmar. Juni 1991. ☆

Enstaka exemplar av publikationerna kan beställas dygnet runt från DirektSvar, 08-23 00 00. Ange helst rapportnummer!

Den som i fortsättningen önskar erhålla skrifter från TELDOK får automatiskt alla TELDOK Rapport och alla TELDOK-info.

☆ = publikation inom TELDOKs Europa-program.