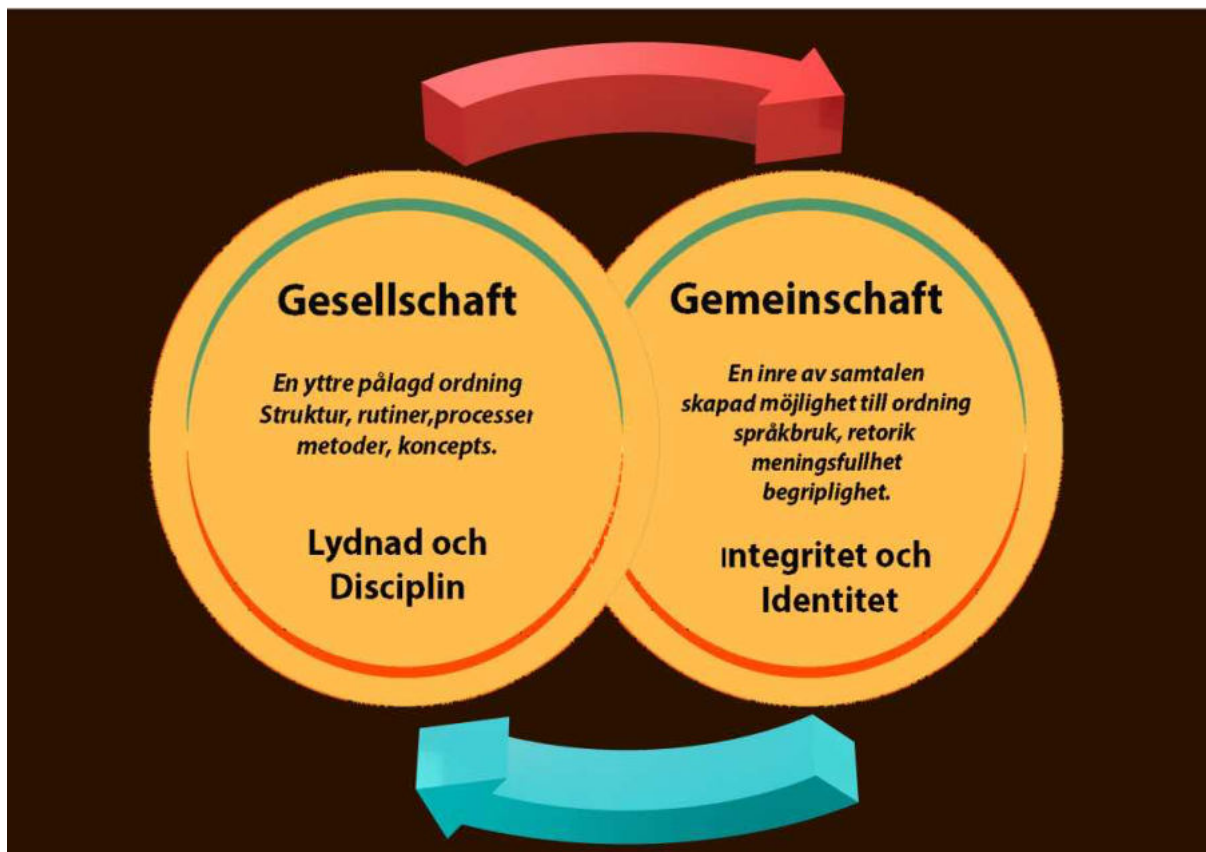


Både Gemeinschaft och Gesellschaft formar det interaktiva samspelet

av Monica Hane och Bengt-Åke Wennberg



I vårt arkiv på www.menvart.se finns i stort sett alla våra texter om organisering och samarbete – i varje fall från de senaste 20 åren. Arkivet innehåller gissningsvis närmare tusentals texter skrivna inom ramen för frågeställningar som dykt upp i olika uppdrag och i debatten om arbetslivets utveckling.

Sorteringsarbetet pågår och blir sannolikt komplett i sommar. Det har emellertid visat sig svårare än väntat att indexera materialet eftersom de frågor man nu behöver ställa sig – och som belyses av texterna i arkivet – är i högsta grad kontextberoende och behöver hanteras inom ramen för specifika och unika situationer.

SAMARBETSDYNAMIK AB
Ölsdalen 134, 693 91 Degerfors, telefon 070 590 94 30
Email: bengt-ake.wennberg@samarbetsdynamik.se
<http://www.samarbetsdynamik.se>

Vi har därför erbjudit läsare av bloggen att komma in med frågor, funderingar och reflektioner inom området. Vi kommer då, så gott vi kan, personligen återkomma och knyta an till texterna och resonemangen som finns i arkivet. Flera har tagit tillfället i akt. Det hjälper oss att systematisera arkivet.

En läsare har efter vår senaste blogg "Att förändra det interaktiva systemet inifrån" kommit med en synnerligen oroväckande fråga som vi tycker det finns anledning att särskilt belysa i denna blogg. Läsaren skickade ett stort antal rapporter från några väl etablerade forskare vid några olika lärosäten om just organisering och samverkan. Dessa forskare och deras universitet hade fått många miljoner i anslag från företag, Vinnova och andra bidragsgivare för de projekt som avrapporterades.

Det penibla med dessa publikationer var enligt vår läsare att de inte haft någon som helst praktisk påverkan på arbetslivet – snarare tvärtom. Läsaren undrade om vi genom vårt material kunde förklara varför. Man hade helt enkelt – både från hans eget företag och från statens alla institutioner – kastat pengarna i sjön. Detta var förstås en grannliga uppgift. Vi tvingades rannsaka och referera till vår egen metodologi och vad denna byggde på.

Till saken hör att Mats Alvesson, professor i organisationslära vid Lunds Universitet, tillsammans med två andra forskare den 3 maj 2021 publicerat en artikel i DN – "Till stora kostnader samlas data in som aldrig används". Så här skriver Alvesson:

I vårt forskningsprojekt "Viljan till ignorans" finner vi att intresse för att samla in och bearbeta data ofta åtföljs av ointresse av att använda sig av dessa data. Man vill inte veta, i alla fall inte sådant som kan krångla till tillvaron eller motivera en extra ansträngning utanför etablerade ramar.

Bengt-Åke beskriver i sin förra blogg att detta just är vad man kan förvänta sig av data som samlats in genom intervjuer, enkäter och statistik. Dessa data är utifrån kommande beskrivningar som inte representerar det interaktiva samspelssystem som man i grunden vill påverka. För att komma vidare måste en helt annan typ av forskningsmetodik tillämpas – en metodik där beskrivningen från dem som finns i systemet görs förenlig med den bild som en kunnig men utifrån kommande betraktare ser. Först då fördjupas kunskapen för båda parter om "varför det blir som det blir när man gör som man gör".

I de rapporter vi fick från vår läsare berättar de tillfrågade personerna att det inte är bra som det är. De negativa konsekvenserna av samspelet kan forskaren sedan bekräfta med officiell statistik. Det allvarligaste med de rapporter vi fick oss tillsända är emellertid inte detta utan att de rekommendationer som kommer i diskussionskapitlet enbart bygger på – och ibland bara är en direkt upprepning av – hypoteser om hur problemen uppstår som de tillfrågade forskarna redan i förväg anammat och ser som något som skall "läras ut".

Att exempelvis de datorprogram som används inte är användarvänliga nog. Att ansvarsområden ofta är otydliga. Att det saknas relevant kompetens om verksamhetens praktik i ledningen. Att arbetet är stressigt på grund av för få anställda osv.

Forskarna i just de rapporter vi nu läst påstår till exempel att delaktighet, bättre ledarskap, ökat självledarskap, omväxling, vilopauser, trivsamma arbetsplatser, ökat lärande etc. är betydelsefulla faktorer i ett framgångsrikt förändringsarbete. Vem skulle tro någon annat? De påstår dessutom helt utan grund att dessa samband har upptäckts genom de kartläggande intervjuer de genomfört.

Hypoteser av detta slag har emellertid varit allmänt kända sedan minst ett halvt sekel och de har upprepats och bekräftats i många väl designade studier. Påståendena är därför numera allmängods i organisationsläran. De måste således anses vara väl kända av de flesta inblandade.

Forskarnas data visar därför egentligen att de önskade förändringarna trots denna spridda allmänkunskap **INTE** har inträffat. Man återupprepar då påståendena en gång till och en gång till. Att de inte fått genomslag förbigås med tystnad – eller förklaras med *förebråelser* av den typ som Alvesson presenterar. Ofta hänvisas till bristande mod och rädsla. Ibland hänvisas till och med till ren dumhet, okunnighet och inkompetens hos vissa befattningshavare.

Man sviker därmed enligt vår mening vetenskapens uppgift – att knyta samman det man redan sedan länge **trott sig veta** med det empiriska material man får fram och som skulle kunna visa på något annat. Det vill säga att i detta fall visa att man behöver en annan utgångspunkt än man tidigare tagit och att tankemodellerna måste revideras.

Denna vetenskapliga uppgift är formulerad sedan länge. Den kallas att uppmärksamma ett **paradigmskifte**. Första gången vi med säkerhet vet att ett sådant skifte inträffade var när man först trodde att jorden var världsalltets medelpunkt och man senare med teleskopets hjälp kunde göra astronomiska observationer som visade något annat.

Vår frågeställare har således pekat på att det finns stor anledning att kritisera den "vetenskapliga" hanteringen av dessa frågor. Vi måste därför nu alla få hjälp av forskningen för att bättre förstå **vad som faktiskt händer** i arbetsliv och samhälle och hur de problem som uppmärksammas uppstår och hur de bättre kan hanteras.

Nu hävdar vi inte att vi har en lösning på detta gigantiska vetenskapliga och samhällsliga problem. Men vi ser det av värde att bidra till att avlägsna några av de missförstånd som rapporterna vi nu läst bygger sina resonemang på, och göra våra läsare uppmärksamma på paradigmskiftet. Vi skall därvid använda oss av tre forskares arbeten – Ferdinand Tönnies, Johan Asplund och Ole Jacob Thomassen. Tre exempel på forskare som uppmärksammat frågan; en i början, en i mitten och en i slutet av de senaste hundra femtio åren.

Tönnies identifierade redan 1887 två distinkt olika interaktiva mönster i samhället. Det ena uppstod i de samverkanssituationer som uppstod mellan "främlingar". Detta mönster kallade Tönnies för **Gesellschaft**. Det andra uppstod mellan personer som hade kännedom och erfarenhet av varandras agerande. Detta annorlunda mönster kallade Tönnies för **Gemeinschaft**.

Den svenska socialpsykologen Johan Asplund fångade i början av 1990-talet upp Tönnies begrepp och konstaterade att Gesellschaft och Gemeinschaft var intimt kopplade till varandra. I varje Gesellschaft fanns ett Gemeinschaft och tvärtom. De två hängde samman som ler och långhalm. Sambanden mellan dem var emellertid inte helt klara. Detta samband kunde Ole Jacob Thomasson i mitten av 2010-talet i sin avhandling beskriva med hjälp av Pierre Bordieus habitusteori.

Misstro och tillit mellan människor har enligt Bordieu sin grund i den retorik som används – det vill säga, för att citera José Luis Ramírez, vad vi gör med språket och vad språket gör med oss. Pierre Bourdieu, använder begreppen "språkligt kapital" och "habitus" för att beskriva de språkliga samspelsmönster som används. Begreppet "språkligt kapital" använder han för att beskriva att vissa språkbruk och tanke-system verkar innehålla *ett värde för de inblandade* och för deras samspel med varandra. Därför vill de bevara detta språkbruk.

I ett Gesellschaft består detta språkliga kapital av att man, när det tillämpas, kan förvänta sig "lydnad och disciplin" av de andra. I ett Gemeinschaft är enligt Ole Jacob Thomassen motsvarande kapital att man i den retorik som används, och i det samspel som skapas, av de andra kan förvänta sig att kunna behålla sin "integritet och sin identitetskänsla".

Det är genom att dessa två helt olikartade språkliga kapital görs förenliga som det blir möjligt för oss människor att forma ett förutsägbart och konstruktivt socialt samspel både mellan oss och främlingar och mellan oss och bekanta. Därför är varje Gesellschaft i en utvecklad kultur en spegling av ett Gemeinschaft och tvärtom. Men även om kopplingen är starkt och ömsesidigt påverkande är den inte omedelbar. En ständig utveckling pågår i båda. De två samspelsmönstren kan därför också komma i otakt.

Språkbruket i en viss och sedan länge etablerad kultur gör det möjligt att genom institutioner, vanemässiga beteenden och besluts-mönster överföra denna koppling mellan Gesellschaft och Gemeinschaft från en generation till nästa. Dessa vanemässiga beteenden och språkliga uttryck kommer då att dominera handlandet i det aktuella sociala systemet. Denna vanemässiga och återkommande användning av språket kallar Bourdieu för "habitus". Ole Jacob Thomassen påpekar som vi, att denna habitus nu verkar ha blivit föråldrad. Den skapar stora arbetsmiljö- och effektivitetsproblem.

Det är därför nödvändigt att denna habitus förändras – men det kan inte ske genom yttre pålagor, föreskrifter eller förmaningar. Det kräver, som Bengt-Åke beskrev i sin förra blogg, personer som blir accepterade av det interaktiva sociala systemet och kan påverka habitus

”inifrån” och därmed också i sin förlängning föreslå och legitimera de yttre åtgärder som då behöver känneteckna Gesellschaft. Den forskning som nu görs – och som vi tagit del av i rapporterna – bortser från detta faktiska förhållande. Den gör därför situationen sämre snarare än bättre när den föreslår lösningar som saknar förankring i en ny språklig habitus.

Vi har i våra studier härlett den gamla retoriken, och den nya framväxande men ännu inte etablerade, till två olika **grundantaganden** om mänskligt samspel – röda och gröna. (jämför med övergången från grundantagandet att det var jorden som var universums centrum till grundantagandet att det var solen som var centrum).

De röda grundantagandena bygger på att ordningen skapas av yttre strukturer som bestäms av överordnade makthavare – chefer, ledning, ägare eller rent av mytiska väsen. I sina överväganden relaterar man till Ideologier, värdegrunder, samlevnadsregler som är utifrån och uppifrån bestämda.

De gröna grundantagandena bygger på att ordningen skapas av de deltagande individerna själva som en följd av den kommunikation som sker dem emellan och som en följd av de förhållanden de gemensamt möter.

I boken ”Reinventing organizations” har författaren Frederic Laloux på ett liknande sätt beskrivit två helt skilda organisatoriska strukturer, rutiner och processer med färgerna orange och teal (en turkos variant). Vi menar i likhet med Laloux att framtiden hör till den gröna (teal) varianten. Han fokuserar dock i sin bok enbart på aspekten Gesellschaft medan vi menar att Gesellschaft **också** måste förstås i termer av Gemeinschaft.

Utan ett Gemeinschaft som bygger på gröna grundantaganden kan de av oss och Laloux observerade och framgångsrika formerna av Gesellschaft inte existera. Det hjälper inte att utifrån och uppifrån försöka ändra de yttre strukturerna och rutinerna så som Emile Durkheim och andra sociologer en gång hävdade.

Vi har i [Tabell 1](#) sammanställt en pdf som illustrerar hur vi nu ser den i dag mest frekventa kopplingen mellan Gesellschaft/Gemeinschaft. Denna bygger på sedan länge etablerade röda grundantaganden. Vi har också i [Tabell 2](#) sammanställt en pdf som illustrerar våra gemensamma observationer av Gesellschaft /Gemeinschaft i de framgångsrika verksamheter och ”goda exempel” som vi har studerat vilka alla bygger på gröna grundantaganden.

Vi har dessutom i [Tabell 3](#) gjort en tredje pdf där vi jämför språklig habitus mellan röd och grön Gemeinschaft. Vår slutsats är alltså att all förändring av sociala samspelelmönster måste ta hänsyn till **både** Gesellschaft och Gemeinschaft.

På www.menvart.se och våra andra hemsidor ges ett stort antal exempel på den skillnad som uppstår i resonemangen om man i sitt samspel utgår från gröna och systemiska antaganden jämfört med om man begränsar sig till röda och positivistiska. Där framgår också den metodologi som vi funnit användbar.

Var och en är välkommen att botanisera på hemsidan och fritt och utan kostnad ladda ner och använda materialet som man önskar. Ingen registrering behövs. Inget användarregister eller så kallade "cookies" kommer att läggas upp. Materialet kan användas både för interna samtal om Gemeinschaft men också i samtal om motsvarande krav på ett Gesellschaft.

Då materialet emellertid är omfattande, och sakfrågorna ofta komplexa är vi glada för frågor och reflektioner som kan vara till hjälp att indexera materialet. Vi erbjuder därför nu en ny tjänst så att den som så önskar snabbt kan komma igång. Denna tjänst är tills vidare gratis.

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

Tabeller

https://menvart.se/Filerpdf/2021-bloggar/Tabell_1b_rod.pdf

https://menvart.se/Filerpdf/2021-bloggar/Tabell_2b_gron.pdf

https://menvart.se/Filerpdf/2021-bloggar/Tabell_3b_sprakbruk_och_retorik.pdf

Referenser

Alvesson M m.fl. (2021): "Till stora kostnader samlas data in som aldrig används". Stockholm: DN 3 maj 2021.

Asplund J (1991): Essä om Gemeinschaft och Gesellschaft. ISBN 9789173746021

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

Thomassen O J m.fl. (2017): Exploring the concept of integrity – Toward a Craft-inspired Interpretation. Nordic journal of working life studies. Volume 7, Number S2, August 2017. <https://tidsskrift.dk/njwls/index>.

Läsalternativ på www.menvart.se

<https://www.menvart.se/2021/05/02/att-forandra-det-interaktiva-samspelet-inifran/>

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

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

<https://www.menvart.se/2021/03/24/samhandlande-som-kunskapsobjekt/>

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

<https://www.menvart.se/2021/03/25/tankefigurer-tankestilar-och-tankekollektiv/>

<https://www.menvart.se/2021/03/26/att-hora-och-saga-det-handlingspabjudande-del-4-om-grundantaganden/>

<https://www.menvart.se/2021/03/27/den-nya-resursen/>

<https://www.menvart.se/2021/03/27/diskursens-underforstadda-losningar/>

<https://www.menvart.se/2019/11/22/begripliggorandet/>