

Små företags och mindre organisationers integration i det moderna samhället

– om Gemeinschaft och Gesellschaft i Norrlands inland

Lars-Erik Wolvén

Forskning och forskningsprojekt innehåller alltid ett slags risktagande. I det här aktuella REK-projektet "Relationsbyggande för ekonomisk utveckling" var ett av huvudsyftena att studera *mellanorganisatoriska* processer. Därmed avses nätverk och relationsbyggande *mellan* olika mindre företag, *mellan* dessa företag och offentliga organisationer, och mer specifikt även *samspelet mellan* företag och högskolor/universitet. Resultatet av dessa ansatser har avrapporterats i en tidigare antologi (Ekstedt & Wolvén 2003).

Avsikten var då att den här aktuella antologin främst skulle koncentreras till inomorganisatoriska processer. Särskild fokus skulle inriktas mot hur små organisationer inom marknad, stat och offentlig sektor drivs, leds och utvecklas

I efterhand har det dock visat sig svårt att hålla detta fokus. De flesta av de här aktuella artiklarna berör också relationerna mellan de studerade organisationerna och omvärlden. En viktig skillnad, jämfört med den tidigare antologin, är dock att vi här oftast utgått ifrån ett individperspektiv där den enskilde företagarens/ledarens uppfattning stått i centrum. I efterhand kan vi också konstatera att det var naivt att tro att företrädare för små organisationer skulle ha ett begränsat intresse för omvärlden. Små organisationer är i större utsträckning beroende än andra av sin omvärld, eftersom de i allmänhet kännetecknas av en väsentligt lägre grad av självförsörjning vad gäller t ex kompetenser, produktutveckling och marknadsföring. Samtidigt gäller att de flesta små organisationerna oftast har en starkare bindning till lokalsamhället och regionen än till den nationella och internationella nivån. Artiklarna i den föreliggande antologin visar också på att praktiskt taget alla av de undersökta organisationerna är mycket starkt beroende av omvärlden.

Jag tror emellertid att förståelsen av de redovisade resultaten ytterligare kan fördjupas något om vi ställer den något triviala frågan "vad betyder X". Utifrån Asplund (1991) skulle vi då företräda en något mer tolkningsorienterad ansats och kanske upptäcka fler gemensamma mönster i den ganska stora mängd av data som antologin presenterar. Asplunds tankegångar anknyter till Mertons idéer om manifesta ("uppenbara") och latent ("dolda") funktioner, där handlingar ofta har en djupare och annorlunda innebörd än den som tycks gälla vid en första yttre anblick. I denna antologi framgår det t ex att myndigheterna oftast anser att företagens (manifesta) funktion är att växa i anställda och omsättning medan åt-

skilliga företagare framhåller att (den latent) funktionen i stället är att växa genom personlig utveckling och ökat ansvar för de anställda. Exemplet illustrerar att det kan finnas viktiga poänger med att just fråga. ”Vad betyder X?”

Mitt eget sätt att söka tolka studierna av små företag och organisationer i antologin utgår från Tönnies klassiska begreppspår ”*Gemeinschaft*” och ”*Gesellschaft*” (1887, se också Asplund 1991). En möjlig svensk översättning är ”Gemenskap” och ”Samhälle”, där det förstnämnda begreppet snarast anknyter till traditionella samfund medan det senare kan sägas beteckna det moderna eller t o m postmoderna samhället. Skillnaderna mellan de olika samhällsformationserna kan ungefärligen beskrivas på följande sätt:

Gemeinschaft utgör en *oplanerad spontant* framväxande enhet medan *Gesellschaft* är *rationellt kalkylerat och planerat*. Människor i *Gemeinschaft* har *nära och intima relationer* med varandra, vilket både leder till både vänskap och fiendskap. Här samtalar man också med varandra på ett *spontant och emotionellt* sätt: I *Gesellschaft* är däremot *relationerna anonyma och abstrakta* och präglade av vad man eftersträvar och inte av vem man är. *Språket är därför instrumentellt och målorienterat* ungefär som i en relation mellan köpare och säljare. *Motiven* i *Gemeinschaft* är *altruistiska*, präglade av det *allmännas bästa (public good)*, och med Webers terminologi (Weber 1947) värdeorienterade, medan *egoistiska motiv och rationalitet*, dvs Webers målrationalitet, karakteriserar *Gesellschaft*. I *Gemeinschaft* är världen lätt att förstå och styra och här råder *stabilitet, trygghet och förutsägbarhet*. *Gesellschaft* kännetecknas däremot av *variation, osäkerhet och oförutsägbarhet*, och därmed också brist på kontroll.

I den fortsatta framställningen försöker jag nu visa hur de olika bidragen i denna antologi kan tolkas och förstås utifrån ett *Gemeinschaft-Gesellschaft* perspektiv, dvs utifrån vad X kan tänkas betyda. Det bör då direkt också sägas, att jag inte tänker mig begreppen som dikotoma utan att jag föreställer mig att *Gemeinschaft* och *Gesellschaft* kan ses som olika poler på en kontinuerlig skala, dvs att man kan vara mer eller mindre orienterad mot någon av dem.

Spänningarna mellan *Gemeinschaft* och *Gesellschaft* finns tydligast beskriven i Stig Westerdahls artikel om ”*Att lära av erfarenhet – om samhälls kooperativet Bysbons äldreboende*”. Här ställs staten/kommunens, dvs *Gesellschafts* syn på lärandet, mot lokalsamhällets, dvs *Gemeinschafts* helt annorlunda uppfattning. I lokalsamhället är kunskapen bunden till tid och plats och återfinns inte i skrift. Ibland är den inte ens verbalt uttryckt. Handlingarna och lärandet måste ses i ett sammanhang där relationer, etik och bedömningar, i en lärandeprocess, tillsammans med andra, leder fram till beslut. Sammanhållningen mellan de berörda utgör här själva ramen för lärandet. Westerdahls beskrivning överensstämmer i hög grad med karakteristiken av ett *Gemeinschaft* med nära relationer, avsikten att verka för det allmännas bästa, ett spontant och emotionellt språk och en värld som i allmänhet är trygg, säker och förutsägbar. Det överordnade begrepp som

Westerdahl själv använder för att sammanfatta dessa värderingar och aktiviteter är dock inte Gemeinschaft utan ”social ekonomi”.

I synen på regional utveckling i det regionala tillväxtprogrammet för Jämtlands län 2004-2007 (RTP) används i stället allmänna honnörord som innovation, kluster och system. Här betonas också en teknisk och kvantitativ kunskapssyn, där lärandeprocessen bedrivs med hjälp av statistiska sammanställningar, utvärderingar och regionala räkenskaper. Vi ser här hur det Gesellschafsperspektivet starkt kontrasterar med det tidigare beskrivna Gemeinschaft.

Allra mest intressant i Westerdahls analys blir hans beskrivning av hur representanter för Byssbon (Gemeinschaft) klarar av att samverka med representanter för kommunen (Gesellschaft). Via interaktion och ömsesidigt lärande lyckas man till slut också komma fram till en gemensam lösning på ett besvärligt problem om äldreboende i Byssbon. Westerdahls artikel illustrerar därför tydligt på hur konflikter mellan Gemeinschaft och Gesellschaft kan överbryggas genom ömsesidigt respekt och en nära interaktion mellan berörda parter.

Även i Gunilla Röjdalens artikel ”*Så resonerar företagsledare i Odenskog*” avspeglas spänningarna mellan de olika föreställningsvärldarna. Än en gång utgörs en av utgångspunkterna av tillväxtprogrammet för Jämtlands län 2007 som här kontrasteras mot småföretagares och mikroföretagares syn på expansion i ”företagsstaden” Odenskog i utkanten av Östersund, Återigen är det uppenbart att tillväxtprogrammets, dvs Gesellschafts önskemål om ökad lönsamhet och ökad sysselsättning, inte alls harmonierar med företagsledarnas. Här söker man i stället på känt Gemeinschaftsmanér efter ökad trygghet och stabilitet, utan personalökningar. I den mån som småföretagarna diskuterar tillväxt så ges detta en helt annan innebörd: medarbetarna bör få växa in i nya roller, ges ett större ansvar och känna större lugn och säkerhet. Tillväxten handlar här om att bli starkare i dessa avseenden och inte om att öka volymerna och sysselsättningen.

Jag tror att denna Gemeinschaftsorientering bland företagarna hänger samman med flera olika förhållanden: Företagen är små, har mestadels stark lokal förankring och har främst växt fram relativt spontant och oplanerat utifrån en affärsidé hos grundaren. Små organisationer av denna typ tenderar att präglas av nära och vänskapliga kontakter och av emotionella uttryckssätt mellan medarbetarna. Verksamheten i en ort med begränsad industriell verksamhet leder också till att man kommer att känna ett särskilt ansvar för lokal sysselsättning och för att verka i ”det allmännas bästa”. Samverkan med andra företag är relativt begränsad men äger i den mån detta sker, främst rum informellt och spontant och baseras på ömsesidighet och tillit. Placeringen i norrländsk periferi gör antagligen också att man avsevärt senare än de större företagen i centrum kommer att präglas av det nya moderna informationssamhället, och i stället förblir mer Gemeinschaftsorienterad.

Samtidigt finns det bland dessa småföretagare en förvåning över att Gesellschafts förväntningar inte harmonierar med Gesellschafts villkor för företagande.

Snarast är man förundrad över bristen på förståelse för de önskemål som företagarna har. Dessa gäller t ex för skattelättnader för de sociala avgifterna, tveksamheten inför ett ökat ersättningsansvar vid långtidssjukskrivningar och insikten om att bidrag i form av glesbygdstöd till vissa småföretag kommer att utkonkurrera andra. Tillsammans bidrar dessa ingrepp till att man upplever en negativ attityd från samhällets sida mot småföretagarna men också till ett reellt minskat handlingsutrymme för dem.

I Stig Vinbergs artikel om *"David möter Goliat"* diskuteras skillnaderna i sjukfrånvaro mellan mikroföretag och offentliga arbetsplatser i Jämtland av motsvarande storlek. Granskningen visar på en avsevärd ökning av sjukfrånvaron inom offentliga organisationer, medan nivån inom mikroföretagen, dvs företag med mindre än tio anställda, däremot förblivit relativt konstant. En närmare analys pekar på att de offentliga organisationerna i mångdubbelt större utsträckning använt sig av ett standardiserat och "uppifrån" kommande system för arbetsmiljösäkring. De har också i avsevärt större utsträckning upprättat jämställdhetsplaner och planer för drogpolitik. På motsvarande sätt har avsevärt fler av de offentliga organisationerna anammat officiella och övergripande mål för hälsa och arbetsorganisationen. En större andel av mikroföretagen arbetar i stället med konkreta mål vad gäller fysisk arbetsmiljö, teknik och kvalitet.

Det ligger därför nära till hands att återigen konkludera att de offentliga arbetsplatserna utgör ett mer konstruerat, planerat och rationellt Gesellschaft. Här tar man gärna till sig och följer externa påbud i form av nya målsättningar, system och planer.

Mikroföretagen förefaller däremot att i högre utsträckning ha bibehållit sin karaktär av ett mer spontant och organiskt framväxande Gemeinschaft i vilket man i första hand utvecklar mer jordnära idéer som är i linje med den ursprungliga organisationen. Detta gör också att man bevarar kärnan av nära och solidariska relationer, ett emotionellt och expressivt språk och ett mer altruistiskt beteende mot varandra. Sannolikt är det också den just den "andan", som främst minskar sjukfrånvaron i mikroföretagen.

I Patrick Millets artikel *"Ledarstilar, kontroll och nätverk i små jämtländska företag"* jämförs olika typer av ledare i små och medelstora företag vad gäller "locus of control" och nätverksbyggande. Begreppet "locus of control" syftar på om individen tror att händelseutvecklingen främst bestäms av omgivningen, ödet och slumpen (= external locus of control), eller om det i stället främst är individen själv som kan styra och kontrollera sitt eget liv (= internal locus of control). Extern "locus of control" i företagen är närmare relaterat till Gesellschaftsidén, eftersom "storsamhällets" övergripande system och struktur ses som centrala och svåra att påverka. I Gemeinschaft, med intern "locus of control" har man däremot en större tilltro till sin egen förmåga att påverka och styra utvecklingen. Detta gäller i synnerhet för inomorganisatoriska förhållanden och vid kontakterna med lokalsamhället.

Resultaten visar att företag med hög ”intern locus of control” deltar i fler formella och informella nätverk än de med hög ”external locus of control”. Tron på att själv kunna påverka och styra sitt eget liv leder också till att man är mer benägen att lära av samverkan och samarbetspartners, men också till att företagarna vill veta mer om affärer, nya produkter och nya marknader. Indirekt tycks också denna uppfattning kunna leda till minskade produktionskostnader. En stark ”intern locus control” bör på sikt också kunna leda till en utveckling av nationella och internationella nätverk. I en alltmer globaliserad värld kan en sådan utveckling bli alltmer nödvändig för att små organisationer ska kunna överleva.

Liknande slutsatser kan dras utifrån Yvonne von Friedrich Grängsjös artikel om ”*Handlingsnätverk för lokal utveckling*”. Här ligger tonvikten på att analysera hur små lokala företag inom turistnäringen ”tvingas” samverka för att skapa en integrerad och sammanhållen turistprodukt på en speciell ort, Östersund. När en turistprodukt skapas bryts två olika perspektiv och intressen mot varandra. Det ena utgörs av småföretagarens behov av oberoende och av att leda sitt företag i traditionell Gemeinschaftsanda med litenhet, närhet och intimitet. Språk och relationer är här relativt spontana och expressiva och tillvaron på den lokala nivån präglas av stabilitet och förutsägbarhet. Det andra perspektivet berör relationerna till aktörerna utanför lokalsamhället. Sammansättningen av olika produktionsprocesser och turistproduktens komplexitet kräver en samverkan för att kunna skapa en sammanhållen produkt för både nationella och internationella marknader.

Inte oväntat uppstår konflikter också här när Gesellschafts mer systematiska, övergripande storskaliga och mer rationella planering kontrasteras mot Gemeinschafts mer spontana, flexibla och lokalsamhällesinriktade verksamhet. Grängsjö visar dock i sin artikel hur de små lokala turistföretagen faktiskt lyckas samverka för att tillsammans söka bygga upp en sammanhållen attraktiv turistprodukt. Framgångarna i denna tycks dock till stor del baseras på en traditionell Gemeinschaftsanda: I dialogform skapas via nära personliga relationer och genom tillit, lust, lek och improvisationer en mycket god samarbetsanda. I sin tur leder denna fram till gemensamma praktiska lösningar som bl a gäller marknadsföring och affärsutveckling. Denna samverkan hade dock knappast kommit till stånd utan en kris i relationerna och samspelet mellan Gesellschaft och Gemeinschaft vilket avspeglas både i minskad turism och bristande lönsamhet för hela den lokala näringen. Utvecklingen hade heller inte varit möjlig om en stor extern aktör från Gesellschaft inträtt på arenan och sökt styra och kontrollera utvecklingen.

Även Patrik Jakobsson behandlar i sin studie ”*Möten som teater*” relationerna mellan Gemeinschaft och Gesellschaft. Avsikten med Jakobssons studie är att granska ett sk Utvecklingspartnerskap (=UP) inom Equal. Equal-programmets syfte är att bekämpa utestängning och diskriminering från arbetsmarknaden. UP:s uppgift är att inom ramen för detta, via månatliga möten, samordna aktörer inom

sju olika delprojekt för utbyte av erfarenheter och kunskaper. Projekten representeras av totalt 13 personer från ideella föreningar, företagarorganisationer och offentliga förvaltningar. Jakobsson ambition är att söka tolka vad som synes hända under ytan vid dessa nätverksmöten utifrån Goffmans välbekanta socialpsykologiska teori. I denna liknas livet vid en teater där olika teambildningar i den bakre regionen noggrant förbereder och planlägger den föreställning som senare iscensätts på scenen/i den främre regionen. Avsikten är därigenom att skapa/göra önskvärda intryck på den publik som tar del av iscensättningen.

Vad som händer med teamet i den bakre regionen kan då ses som en slags Gemeinschaft. Här uttrycker sig deltagarna expressivt, fungerar spontant i sina inbördes relationer och känner närhet och intimitet i relation till varandra. Samtidigt börjar de förbereda en systematiskt planerad och välregisserad föreställning inför "publiken" i Utvecklingspartnerskapet i ett begränsat och mindre Gesellschaft.

Denna föreställning utgör dock i sin tur snarast en repetition inför den stora föreställningen vid de transnationella mötena, där företrädarna för de olika nationerna träffas i ett stort Gesellschaft. Metaforiskt skulle de olika nivåerna kunna beskrivas som tre askar där teamet och den bakre regionen utgör den minsta asken i förhållande till den föreställning som ges i Utvecklingspartnerskapets Gesellschaft. I relation till de transnationella mötena utgör dock denna "teater" en mellanliggande ask som snarast kan karakteriseras som en övergångsform mellan Gemeinschaft och Gesellschaft. Det verkliga Gesellschaft representeras istället av den stora asken med de nationsöverskridande mötena.

Jakobsson framställning avtäckar osynliga mönster i mänsklig interaktion och illustrerar därmed vad som sker under det som synes ske. Undersökningen har också en tydlig anknytning till Mertons inledningsvis nämnda idéer om manifesta (uppenbara) funktioner och latent (dolda funktioner). Den första funktionen representeras här av att förutsättningslöst utbyta kunskaper och erfarenheter vid nationella och internationella möten. I den latent, dvs dolda funktionen, ingår däremot att genom viss manipulation söka ge en så positiv bild av möjligt av det egna projektet eller det egna utvecklingspartnerskapet.

I Gunilla Olofsdotters artikel "*Bemanningsföretag – en möjlighet för vem?*" analyseras arbetsförhållanden och villkor för fast och inhyrd personal och relationerna mellan dessa båda grupper. Bemanningsföretagen kan då ses som uttryck för det nya arbetslivets förändrade anställningsformer och arbetsvillkor med flexiblare anställningsförhållanden och starkare individualisering av arbetsmarknaden. Individerna separeras därigenom från de traditionella trygghetssystemen och måste själv ta ansvar för och planera sitt arbetsliv. Tendensen i arbetslivet är att fastare anställningsformer minskar i omfattning medan de tillfälliga i form av t ex vikarier, säsongsarbetare, behovsanställda, projektanknutna och konsulter ökar. Annorlunda uttryckt gäller att Gesellschafts mer abstrakta, distanserande instrumentella och rationellt kalkylerande människosyn alltmer

intervenerat i Gemeinschafts mer solidariska, gemenskapsinriktade spontana och expressiva föreställningsvärld. Därigenom börjar också Gemeinschafts mer stabila, överblickbara, traditionella och förutsägbara organisationsformer att ge vika för mer flexibla, varierande och oförutsägbara Gesellschaftsmönster

Olofsdotter visar i sin undersökning också att relationerna mellan fast och inhyrd personal inte är oproblematiska. Visserligen vill båda anställningskategorierna se sig själva som en homogen enhetlig grupp. Samhörigheten mellan grupperna och tillhörigheten till den organisation i vilken de arbetar är dock avsevärt starkare i konjunkturuppgångar än vid nedgångar när sparåtgärder kan bli aktuella. I det senare fallet stärks i stället tillhörighetskänslan inom respektive personalkategori. För de inhyrda gäller dessutom att uppdraget, vid besparingar i den inhyrande organisationen, kan komma att avslutas med en åtföljande omplacering till ett annat kundföretag.

Även ledarna gör skillnad mellan fast och inhyrd personal. Ledarna inom kundföretaget tar ansvaret för det faktiska arbetet medan bemanningsföretaget står för kontinuitet och personalansvar. Skälet är, att om det uppstår problem med inhyrd personal, skall kundföretaget ha "besvärsfrihet" och bemanningsföretaget lösa problemet.

Slutligen gäller också att ledningen upplever den inhyrda personalen som mer flexibel och engagerad än den fasta. De förstnämnda anses också ha högre "kompetens" vad gäller t ex datafrågor och språkkompetens.

Än en gång kan den beskrivna utvecklingen tolkas som att ett modernt "Gesellschaft" alltmer intervenerar i ett traditionellt "Gemeinschaft". Avgörande för resultatet av denna process blir återigen i vilken utsträckning de olika alternativen kan komma att både komplettera och harmoniskt integreras i varandra.

I min egen artikel "*Ledarskap inom tredje sektorn jämfört med stat och marknad*" söker jag utröna om motiven för ledarskapet och kulturen varierar mellan de olika sektorerna. Grundtanken är att den ideella sektorn representerar mer av ett spontant och naturligt Gemeinschaft. I sin tur skulle detta innebära att den karakteriseras av ett mer humanitärt inriktat ledarskap. Idén prövades i en undersökning av ledarskapet i Jämtland.

Likheterna mellan ledarna inom de olika sektorerna visar sig generellt vara större än skillnaderna. I vissa avseenden skiljer sig dock ledarna inom tredje sektorn från övriga i den förväntade riktningen. Här återfinns största andelen ledare som baserar ledarskapet på traditioner, de vars drivkrafter är ideella, men också de som har den mest positiva människosynen. Det är också dessa ledare som främst befrämjar en Gemeinschaftskultur med inriktning mot trivsel, spontanitet, nära relationer med medarbetarna och solidaritet och gemenskap. Detta mer "humanistiska" ledarskap tycks också befrämja engagemang och välbefinnande bland organisationens medarbetare.

Även Bengt Flach analyserar i sin artikel "*Motivationsfrämjande ledarskap i små företag/organisationer*" ledarskapet inom de tre olika sektorerna. Avsikten

är att empiriskt undersöka vilka arbetsuppgifter som ledarna anser vara viktigast och vilket ledarbete som de tycker är lämpligast. Ledarna i ideella och privata organisationer anser då, till skillnad från kommunala ledare, att arbetet med externa kontakter är det viktigaste. Utveckling och stimulering av medarbetarna anses däremot som angelägnare i ideella och kommunala organisationer än i privata. Inom kommunala organisationer är förhandlingar inom organisationen viktigare än i andra typer av organisationer.

Det delegerande ledarskapet betraktas som särskilt betydelsefullt i ideella organisationer, medan det stödjande utgör det närmast viktigaste. Styrande ledarskap, liksom prestationsinriktat, är däremot mindre viktiga. Det stödjande och delegerande ledarskapet tycks vara mest betydelsefullt för trivsel och engagemang. Skillnaderna mellan de olika sektorerna vad gäller prioritering av arbetsuppgifter och ledarstilar är påfallande små. I jämförelse med tidigare studier är ledarna i denna undersökning dock generellt mer delegerande och mindre styrande.

Sjukfrånvaron var lägst bland privata organisationer, medelmåttig bland ideella och högst bland de kommunala. Sjukfrånvaron stiger med ökad organisationsstorlek.

Resultaten i Flachs studie kan tolkas på åtminstone två olika sätt. Det ena är att såväl organisationernas storlek som inriktning delvis präglar ledarskapet, så att detta i små och ideella organisationer i vissa avseenden kännetecknas av ett "ursprungligt" *Gemeinschaft*. Den andra slutsatsen är att de flesta organisationer, oavsett inriktning och storlek, delvis redan integrerats i det nationella och i det internationella samfundet. De kännetecknas därför i flera avseenden redan av *Gesellschaftsvärderingar*.

För att sätta in artiklarna i ett något större perspektiv *inleds* dock antologin med min egen artikel om "*Gemeinschaft eller Gesellschaft? – om den tredje sektorn, staten och marknaden*". Här utvecklar jag ett teoretiskt analyschema för att dels söka skapa en bättre förståelse för vad som kännetecknar respektive sektor, dels för att särskilt analysera den tredje sektorn.. Schemat baseras på dimensionerna *målsättningar, dominerande processer, strategiska resurser och motiv/idealtyp för respektive sektor*. Sektorena kan då karakteriseras på följande sätt:

Målen för *Gemeinschaft* är solidaritet/gemenskap, *den dominerande processen* samarbete/konkurrens, *den strategiska resursen* nätverksförmåga och *motiv/idealtyp* altruism. För marknaden gäller i stället profit/vinst (mål), konkurrens (dominerande process), vinnarinstinkt (strategisk resurs) och egoism (motiv/idealtyp). För staten utgörs motsvarande dimensioner av socialisation/tillväxt, byråkratisering, administrativ förmåga och instrumentalism.

En av mina huvudpoänger är att den ideella sektorn gärna lanserar sig som (eller låter sig lanseras) som en slags *Gemeinschaftsidyll* utan att vara det. Åtskilliga välgörenhetsorganisationer har dock i själva verket använt beteckningen

som täckmantel för helt egoistiska profitinriktade verksamheter. Traditionella ”rena” Gemeinschaftsaktiviteter är i själva verket ganska ovanliga även om de t ex återfinns inom den informella ekonomin i glesbygd.

I många fall har dock Gesellschaft intervenerat i eller i varje fall sökt att reglera och styra traditionella Gemeinschaftsaktiviteter. Detta framgår också av åtskilliga redan nämnda exempel i denna antologi. Utöver dessa pågår i Sverige också en kontinuerlig nedläggning, centralisering av skolor, butiker och sjukvård i glesbygd.

Urbaniseringen har ibland medfört att lokala aktörer ”frivilligt” införlivat Gesellschaftsvärderingar. I turistiskt syfte har man t ex omkonstruerat och kommersialiserat genuina aktiviteter av typen jakt, fiske, lokalt hantverk och lokalt producerad mat

Slutligen visar sig vissa Gemeinschaftsaktiviteter vid närmare granskning dölja verksamheter av Gemeinschaftskaraktär. I den studie av Jakobsson som nyss diskuterats kan t ex de transnationella mötena i Utvecklingspartnerskapet ses som flera Gemeinschaft vilka samtidigt framträder i Gesellschaft.

Min inledande artikel vidareutvecklar de tankegångar som nyss nämnts och söker ge ökad relief åt det tema som binder samman artiklarna i denna antologi: Den pågående transformationen av ett alltmer avtagande Gemeinschaft till ett alltmer framväxande Gesellschaft och svårigheterna att i denna process söka identifiera ”vad som egentligen är vad”. Johan Asplund befarar i sin bok t o m att samhällsutvecklingen till slut leder medför att begreppet Gemeinschaft kommer att sakna innehåll och så småningom upphöra att existera.

Det framtida samhället skulle då komma att kännetecknas både av en alltmer kortsiktig och skoningslös konkurrens, och av ökad statlig och överstatlig byråkrati som styr utvecklingen utifrån tekniska/instrumentella motiv. Min uppfattning är dock en helt annan; De samhällsformationer och organisationer som främst har framtiden för sig är sådana som framgångsrikt lyckas integrera Gesellschaft och Gemeinschaft. En relativt nyutkommen bok tangerar dessa tankegångar (Zuboff & Maxim 2002). Huvudbudskapet här är att massproduktionen innebär att storskaliga företag producerar standardiserade varor och tjänster som konsumenterna inte kan påverka och därför i längden inte heller kommer att efterfråga. Framtiden återfinns i stället i de mindre företag som utvecklar en mer kvalificerad och nischad produktion i nära samarbete med konsumenterna. Utifrån ”min” terminologi förefaller sådana organisationer delvis kunna beskrivas som uttryck för en lyckad symbios mellan ett tämligen anonymt Gesellschaft och ett mer ”besjälat” Gemeinschaft.

Även artiklarna i denna antologi antyder att en sådan lyckad symbios i flera fall redan är på väg.

Referenser (utöver artiklarna i denna antologi)

- Asplund J (1990) *Essä om Gemeinschaft och Gesellschaft*. Göteborg: Bokförlaget Korpen.
- Ekstedt E & L-E Wolvén (red) (2003) *Relationsbyggande för ekonomisk utveckling: Från idéer om ekonomisk utveckling till lokalt utvecklingsarbete i Norrlands inland*. Arbetsliv i omvandling 2003:15, Arbetslivsinstitutet, Stockholm.
- Merton R (1948) *Social Theory and Structure*. Glencoe Il: Free Press.
- Tönnies F (1955) *Community and Society*. East Lansing, Michigan.
- Zuboff S & Maximin J (2002) *The Support Economy: Why Corporations are failing Individuals at the next Episode of Capitalisms*. Clays Ltd, St Ives plc, England.