

# **SEA Quinta**

**Hans Brodal**

**HUR KAN DEN SOCIALA TREGRENINGEN**

**BELIVA**

**WALDORFRÖRELSEN AV IDAG?**

## **Innehåll:**

1. Varför denna skrift?
2. Europa efter första världskriget
3. Samhällsutvecklingen efter andra världskriget
  - 3.1 Den neoliberala ideologin
  - 3.2 Nya kulturströmningar växer fram.
4. Social tregrening och självförvaltning.
  - 4.1 Bakgrunden
  - 4.2 Toppstyrt kontra kollegialt ledarskap
  - 4.3 Några praktiska exempel och utmaningar inför framtiden
5. Vad är tregrening?
  - 5.1 Den behövande människan
  - 5.2 Den skapande människan
  - 5.3 Den likaberättigade och myndiga människan
6. Människors ömsesidiga beroendeförhållanden
  - 6.1 Den sociala huvudlagen
  - 6.2 Den sociologiska grundlagen
  - 6.3 Den sociala ur bilden

## 1. Varför denna skrift?

Under senare år har jag och mina kollegor i SEA haft förmånen att arbeta med utveckling och ledarskap i Waldorfskolor, Waldorfförskolor, socialterapeutiska verksamheter och lärarutbildningar. När vi i det sammanhanget har tagit upp temat om den sociala tregreningen och dess möjligheter i dagens samhälle har en återkommande fråga bland deltagarna varit: *finns något skrivet om detta?* Motivet med denna skrift är just att tillmötesgå denna fråga.

Jag börjar med att beskriva bakgrunden till att den första Waldorfskolan bildades 1919, efter första världskrigets slut, som ett *samhällsinitiativ för att lösa den pedagogiska och sociala uppgiften*. Därefter kommer en beskrivning av händelseförloppet efter andra världskrigets slut och fram till idag, för att ge en översikt över vilka krafter som styr samhällsutvecklingen på gott och ont, lokalt, nationellt och globalt. Vilka är förutsättningarna för Waldorfrörelsen att kunna bli en samhällsfaktor på liknande sätt som den första Waldorfskolan blev det? Hur ska den kunna bidra till att lösa den pedagogiska och sociala uppgiften i dagens kulturinstitutioner? Låt oss se närmare på kontrasten mellan *den neoliberala ideologin* och en ny kulturimpuls - *det civila samhällets* framväxt. Mot denna bakgrund kan man ställa sig frågan: Vad innebär det "att tänka tregrening"? Hur kan man konkret närma sig denna fråga?

En utmaning för Waldorfrörelsen (och därmed besläktade verksamheter) är att skapa en balans mellan de pedagogiska och sociala idealen och de krav som det politiska systemet ställer. Kraven utifrån blir man ständigt påmind om, idealen måste man själv hålla levande.

Syftet med denna skrift är att väcka viljan att aktivt arbeta med Waldorfrörelsens uppgift i ett samhällsperspektiv. Såväl pedagogiskt som socialt. Jag bifogar en artikel – Vad är tregrening? - med syfte att visa hur man kan upptäcka tregreningen i vår vardag. För de som är intresserade av att tränga djupare in i "konsten att tänka tregrening" finns avslutningsvis Rudolf Steiners formulering av tre sociala "lagar", som enligt honom har samma giltighet för det sociala livet som exempelvis tyngdlagen i vår fysiska tillvaro.

## 2. Europa efter första världskriget.

För att få en djupare förståelse av Waldorfrörelsen är det viktigt att gå tillbaka till dess ursprung. 1918 slutade första världskriget, som medfört en förödelse man aldrig upplevt förut. Miljoner av människor hade dödats och det rådde nöd i de flesta länderna i Europa och särskilt i Tyskland. Under åren som följde inträffade en inflation som vi har svårt att föreställa oss. Jag citerar från "Den röda grevinnan" av Yvonne Hirdman:

*"Det är också nu , 1923, som den osannolika, den katastrofala, den omvälvande tyska inflationen tar fart, den som förvandlar pengar till papper, förmögenheter till småmynt, tillit till fatalism, fattigdom till nöd – och så nya möjligheter för en del att bli oförskämt, snuskigt rika. Världen blir uppochnedvänd. Allt flöt. Från våren och särskilt sommaren 1923 skenade det på. I slutet av mars 1923 stod dollarn i 21.000 mark, i slutet av juli över en miljon, i slutet av september 160 miljoner, den 10 oktober 1 miljard, den 19 oktober 12 miljarder, 1 november 130 miljarder. Nollorna växte och förlorade helt sin mening från 1000 till 10.000 till 100.000.000 till 100.000.000.000 osv."*

Man fick använda skottkärria för att ha tillräckligt med pengar för att köpa bröd! Det är intressant att jämföra denna historiska händelse med vår aktuella finanskris. Även här rör det sig om obegripliga antal nollor. På världsmarknaden, världens börser, omsätts 1.500.000.000.000 US dollar per dag. Tänk om alla de som gör vinster och förluster på finansmarknaden skulle transportera dessa på skottkärrior! Eftersom pengar inte längre är bundna till guldreserv, dollar eller annan värdemätare finns inga gränser för hur man kan "skapa" pengar som inte har någon motsvarighet i verkligheten.

1919 –20 skrev Rudolf Steiner boken «Kärnpunkterna i den sociala frågan» och ett upprop till det tyska folket. Där presenterade han den sociala tregreningen som en nödvändighet inför framtida utmaningar: - Om vi fortsätter att förlita oss på enhetsstaten kommer det att leda till en katastrof. I stället är det viktigt att det formas tre samhällsfunktioner: 1) ett näringsliv, vars uppgift är att motsvara människors behov av varor, tjänster och distribution, 2) ett rättsliv, politiskt liv, som stiftar lagar i överensstämmelse med allmän rättskänsla – detta är statens uppgift, och 3) ett kulturliv som skapar och verkar för all mänsklig utveckling i samhället. Denna idé fick stor uppmärksamhet i Tyskland, Schweiz och Österrike på hög nivå inom respektive land och Rudolf Steiner höll föredrag för arbetare som intresserat lyssnade på honom.

Det fanns dock två starka motkrafter som bekämpade tregreningstanken: socialismen, som vill att staten skall vara överordnad kultur- och näringsliv, och kapitalismen, som vill att näringslivet/kapitalet ska vara överordnat. Den kampen gjorde att kulturlivet åsidosattes. Rudolf Steiner nämner också att en annan grund till att tregreningstanken inte fick tillräckligt gehör var att den bars av för få människor.

Företagsledaren för tobaksfabriken Waldorf Astoria, Emil Molt, hade visat stort intresse för tregreningstanken. När det inte var möjligt att slå igenom på samhällsplanet vände han sig till Rudolf Steiner med frågan: Skulle vi kunna arbeta utifrån tregreningstanken i vår fabrik? - vi måste ju börja någonstans. Steiner svarade ja på frågan. Detta ledde till en genomgripande förändring av arbetsvillkor och organisationsutveckling i verksamheten.

I en tidskrift "Sozialer Zukunft" som utkom med 6-8 veckors mellanrum på 1920-talet, fanns i samma nummer två artiklar skrivna av Emil Molt ("Arbetsglädje och arbetstvång") och Rudolf Steiner ("Waldorfskolans pedagogiska målsättning"). Nedan återges delar av innehållet i de två artiklarna.

## Ur Emil Molt: Arbetsglädje och arbetstvång (fritt återgivet av undertecknad):

*Det är stor skillnad i produktionsresultatet i en industriell verksamhet om det arbetas av tvång eller med arbetsglädje. För en arbetsledare är frågan därför hur jag skapar villkor för arbetsglädje, eftersom arbetsglädje skapar kvalitet. Vi företagsledare sysselsätter oss med ekonomisk, teknologisk utveckling, finansieringsfrågor mm. Men inte med det väsentliga, den sociala frågan, samarbete och arbetsvillkor för våra medarbetare, så att de kan vara skapande. Det är inte bara en fråga om att förädla den vara vi producerar, men också om att förädlas som medarbetare, som människa. Det är vår tids krav. Då måste vi intressera oss för människors själsförfattning. Människan har i dagens industri blivit en del av maskinerna. Det ska de befrias ifrån.*

*I vår fabrik använder vi de första morgontimmarna till vidareutbildning, både fackligt och allmänbildande. Här finns också möjligheter för samtal som angår verksamheten. Sådana aktiviteter kan ersätta arbetsföreskrifter, kontroll och fabriksreglementer. Det lönar sig att bygga broar mellan handens och huvudets arbete. Här finns stora möjligheter för framtiden. Waldorfskolan har inte uppstått utifrån svärmeriska ideer utan utifrån ett lyssnande till vår tids sociala nöd.*

Undertecknads kommentar: Efter ett tag kom några arbetare till Emil Molt och sade, att man borde ta ett steg till. Vi som arbetar här är ju äldre och har inte så stora möjligheter att påverka samhället i riktning mot tregrening. Hur vore det att skapa en skola för våra barn så att de som vuxna kan stå rustade för att bli drivande för en nödvändig samhällsförändring. Emil Molt tog kontakt med Steiner som sade sig villig att leda en sådan skola.

## Ur Rudolf Steiner: Waldorfskolans pedagogiska målsättning\*- fritt återgivet av undertecknad:

*Den som förbereder sig för en pedagogisk uppgift får många fina ledmotiv, föreskrifter för fostran och utbildning med sig ut i livet. Det är inget tvivel om att många av de som åtar sig den pedagogiska uppgiften har den bästa viljan att omsätta den i sin praktiska gärning. Trots detta är det ett stort missnöje med de konkreta resultaten i skolorna. Det leder till att målsättningar formuleras om och om igen och att nya utbildningsinstitutioner bildas, som bättre ska kunna motsvara de krav människans natur och tiden ställer.*

*Waldorfpedagogiken har en pedagogisk och en social uppgift.*

*Den vill tilföra något som fattas: Pedagogik är en konst och undervisningsstoffet är ett medel för fostran. Den pedagogiska konsten är bara möjlig utifrån en verklig kunskap om människans väsen och utvecklingsfaser.*

*Emil Molt har skapat en skola som motsvarar tidens krav. En industriverksamhet finansierar skolan utan inblandning i pedagogiken och med förtroende för pedagogernas kreativitet. Vi har fått rimliga avtal med myndigheterna (Württemberg), som sätter de lagmässiga ramarna och säkerställer en fri utbildning med anknytning till samhället. (Undertecknads kommentar: Rudolf Steiner kom överens med de lokala myndigheterna att de vart tredje år fick kontrollera att skolans elever var på samma nivå som den allmänna skolan – där emellan skulle ingen inblandning ske). Detta skapar förutsättningar för att*

*kommande generationer med full kraft kan ta sig an de uppgifter som framtiden kommer att ställa, och själva skapa de villkor och det samhälle de vill ha. De kan tillföra näringslivet något nytt och tidsenligt, eftersom de inte bara är utbildade för det som redan finns, det samma gäller det offentliga och politiska livet. De är inte anpassade till det förhärskande tänkandet i näringslivet och inte heller till att vara välanpassade medborgare.*

*I en skola där staten eller näringslivet dikterar villkoren för fostran och utveckling hindras lärarnas pedagogiska kreativitet. Därför måste Waldorfskolorna vara självförvaltande. Det innebär att de aktivt verksamma pedagogerna förvaltar (leder) skolan som helhet. Dessutom att de är beredda att gå en individuell skolningsväg.*

*Emil Molt har med sitt initiativ kommit så långt som det är möjligt med ett individuellt initiativ. Waldorfskolans sociala uppgift i sin helhet är först löst när hela skolväsendet har tagit upp tregreningsimpulsen.*

\* Rudolf Steiner: "Die pädagogische Zielsetzung der Waldorfschule in Stuttgart", förord till Konferenzen mit den Lehrern der Freien Waldorfschule in Stuttgart, tredje bandet.

I "Die Sendung Michaels" (1919) pekar Steiner på två fenomen som kommer att få betydelse för den framtida sociala utvecklingen. Det ena är att i den närmaste tiden kommer det att finnas fler och fler människor som är öppna för att lyssna till sitt eget inre och att de är lyhörda för impulser från den andliga världen (samarbete med Michael). Det andra är en varning för de ahrimanska krafterna som också tilltar och Rudolf Steiner skriver såhär: *Om man i Högskolor fortsätter att utbilda och undervisa som man gör nu och om man tänker i samma banor när det gäller sociala angelägenheter så kommer vi om 30 år att se ett förödat Europa..*

Det är nu snart 100 år sedan tregreningsimpulsen såg dagens ljus. Som en direkt följd av detta bildades den första Waldorfskolan, som kan tjäna som en urbild för tregreningsimpulsen. I det följande vill jag visa, att den sociala tregreningen fortsatt är aktuell för förnyelse av samhället. Det är min övertygelse att det inom waldorffrörelsen (som i den fortsatta texten även inkluderar waldorfförskolor, läkepedagogiska och socialterapeutiska verksamheter) finns ett behov av att finna en balans mellan den ursprungliga impulsen och de krav som kommer från staten/näringslivet. Eller som Steiner uttryckte det: det förutsätter en *förändring av sinnelaget*.

### **3. Samhällsutvecklingen efter andra världskriget**

Den följande utvecklingen rör sig inte bara om Europa. Det andra världskriget var globalt och den globala utvecklingen har blivit en angelägenhet för alla människor i vår tid. Vad innebär det då att utveckla ansvar för det som händer globalt? Vad har det med dagens skola att göra? Vi ska försiktigt närma oss dessa frågor för att få en förståelse för vad som ligger bakom fenomenen vi möter i den allmänna samhällsdiskussionen och i vår egen vardag i skolan. Utan att ha en insikt i vilka krafter som styr samhällsutvecklingen är det lätt att bli ett offer för dessa krafter och huvudsaken blir att överleva och förhandla med myndigheter om att få rimliga arbetsvillkor.

Först en återblick på den globala utvecklingen efter andra världskrigets slut. FN bildades i syfte att bli ett organ där alla länder i världen skulle kunna mötas för att skapa ett samtalsforum. Den gemensamma intentionen var: *aldrig mera krig och avskaffa fattigdomen, särskilt i U-länderna*. FN har i dag 193 medlemsländer som vill arbeta för fred (enligt FN:s stadgar). Alla länder har en

röst i generalförsamlingen. Det ledande organet är säkerhetsrådet bestående av fem permanenta nationer: Kina, USA, Frankrike, Storbritannien och Ryssland. De har vetorätt när frågor ska beslutas. Ett aktuellt exempel är Rysslands och Kinas veto mot åtgärder mot situationen i Syrien. FN har under lång tid betraktats med respekt och ett uttalande däriifrån har haft stor inverkan på aktuella frågeställningar. Respekten har dock minskat något under senare år på grund av att FN utfört militära aktioner (med "fredsbevarande styrkor"). FN är emellertid det organ som de flesta länder betraktar som ett demokratiskt organ som verkar för fred.

### *3.1 Den neoliberala ideologin/marknadsliberalismen*

I skuggan av FN uppstod ett antal organisationer som inte valdes demokratiskt utan fick befogenheter och makt i förhållande till kapitalinsatsen. Dessa organisationer domineras av USA och de rikaste västeuropeiska länderna. De har som följd av elitens globalisering skapat en penningkultur och beskrivs av den framstående amerikanske ekonomen David C Korten i hans bok "When Corporations Rule the World" (När företagen styr världen) – här sammanfatt i några punkter:

***Pengar styr***

***Finansmarknaden***

***(Mer än 95 % av alla penningtransaktioner är spekulat)***

***vilket leder till***

***Materialistisk kultur***

***och***

***Penningorienterad politik***

***där***

***Individen reduceras till konsument och spekulant***

*Den neoliberala grundsynen bygger på följande antaganden:*

- 1) Individen motiveras enbart av egenintressen*
- 2) Det samma gäller företag och organisationer (det som är bra för företaget är bra för samhället)*
- 3) Ju mer man äger, desto större rättigheter får man. Detta axiom värnas av advokater, finansmäklare, banker, investmentbolag, företagsledare, PR specialister media mfl.*
- 4) Allt kan köpas och säljas*

David Korten ger en översikt över de organ som utgör elit globaliseringen, som jag har sammanfattat nedan:

**WB** = the World Bank = Världsbanken respektive **IMF** = International Monetary Fund = Internationella valutafonden. Det finns ingen insyn i dessa två organ. Medlemsländerna har rösträtt i förhållande till kapitalinsatsen (i huvudsak USA). Världsbanken och Internationella valutafonden ger lån till framförallt u-länder (men nu också till "krisländer" inom EU) för att främja handel på den fria marknaden. De reglerar också valutamarknaden.

**WTO** = World Trade Organisation = Världshandelsorganisationen. Inom WTO har slutits en rad avtal: GATS (General Agreement on Trade in Services), GATT (General Agreement on Tariffs and Trade), TRIPS (Trade Related Aspects of Intellectual Property Rights) och AoA (Agreement on Agriculture). Dessa avtal (agreements) har som främsta syfte att avreglera (privatisera) all handel med varor, tjänster (skolan är en tjänst), rättigheter och jordbruksprodukter. Det är inte bara frågan om att reducera den offentliga sektorn utan att avskaffa den. Dessa områden ska bjudas ut på den "fria marknaden". WTO har den dömande rätten om det uppstår tvist mellan olika intressen. 148 länder är medlemmar i WTO. Detta organ stiftar lagar för att främja rörligheten av varor, tjänster, rättigheter och kapital på världsmarknaden. Medlemsländerna är förpliktigade att anpassa sig om det egna landets lagar står i strid med WTOs lagar. (WB och IMF är viktiga redskap för WTO)

En gång om året möts ledare för de största multinationella koncernerna, presidenter och premiärministrar från de rikaste länderna i vad som kallas **World Economic Forum** i Davos, Schweiz. Här lägger man upp strategier för den ekonomiska utvecklingen i världen. Det är informella samtal utan insyn. Deltagarna förbinder sig att enbart rapportera sådant som man har kommit överens om.

**Bilderberg-gruppen** är också en en informell sammanslutning som träffades första gången 1954 på ett hotell i Holland med detta namn. Här möts amerikanska och europeiska ledare, så som statsöverhuvuden, nyckelpersoner inom industri och finansmarknaden, utvalda fackföreningar, diplomater och representanter för utvalda medier.

Inom **G8** och **G20** möts finans- och statsministrar från de rikaste länderna regelbundet. G8 har efter påtryckning inkluderat representanter också från u-länder. Därför har det utvidgats till G20.

**OECD** som står för Organisation for Economic Cooperation and Development och har som syfte att koordinera de nordatlantiska ländernas policy. OECD tillhandahåller statistik om exempelvis svenska skolans prestationsnivå i förhållande till skolorna i andra länder.

Man skulle kunna säga att denna världsregering har förlängda armar i form av handelsammanslutningar såsom **EU**, **NAFTA**, en amerikansk motsvarighet och **APEC**, stillahavsländernas motsvarighet.



EU har stort inflytande på den svenska regeringen och andra europeiska länder exempelvis Grekland och övriga "krisländer".

Vad har nu alla dessa organ åstadkommit utifrån det som var motivet för deras tillkomst, att avskaffa fattigdom, särskilt i u-länderna, samt att undvika krig?

Nedan följer några uppgifter från UNDP, FN:s utvecklingsprogram:

I slutet av 1800 talet var den rikaste femtedelen av jordens befolkning 3 gånger rikare än den fattigaste femtedelen, 1970 34 gånger rikare och idag mer än 70 gånger rikare än den fattigaste femtedelen. Tendensen fortsätter.

Det skulle kosta 45 miljarder kronor per år att ge hela världens befolkning grundläggande utbildning, det vill säga att kunna läsa och skriva. I Europa spenderar vi det dubbla på glass.

De 358 rikaste människorna ägar lika mycket som de 2.300.000.000 fattigaste.

Över en miljard människor saknar rent vatten och ytterligare 2,5 miljarder har inte tillräckligt med vatten för hygien.

För varje krona den rika världen ger i bistånd betalar den fattiga världen tre kronor tillbaka i räntor och amorteringar på lån.

Var fjärde människa på jorden lever på mindre än en dollar per dag.

Listan kan göras hur lång som helst.

Trots att bruttonationalprodukten i västvärldens länder har mer än 6-dubblats sedan andra världskrigets slut *är det tydligt att fattigdomen inte har avskaffats, utan situationen för u-länderna har avsevärt förvärrats.*

Det är inte bara i u-länderna som klyftorna mellan rika och fattiga ökar. Det gäller också exempelvis Sverige. Besparingar och privatisering är dagens lösning på alla ekonomiska problem och har skapat otrygghet och ökad fattigdom för ett stort antal människor. Arbetslöshet är ett ständigt hot för många. Det är knappast någon överdrift att säga, att det allmänna välståndet har reducerats för de som inte tillhör samhällets toppskikt.

*Löftet att skapa varaktig fred på jorden behöver knappast kommenteras.* (Det framhålls ofta att tack vare EU förekommer det inte längre krig mellan de europeiska nationerna. Det är riktigt att det inte förekommer militära aktioner mellan de traditionella stormakterna. Frågan är dock om inte det har ersatts av ett *ekonomiskt krig* som har väl så stora skadeverkningar för civilbefolkningarna, i Grekland, Italien, Spanien, Portugal med flera länder.

Den ekonomiska tillväxten sedan andra världskrigets slut har sålunda endast kommit ett fåtal rika människor till godo. Den har dessutom utarmat jordens resurser och skapat miljöproblem som i det närmaste måste betecknas som katastrofala. Det är en obehaglig realitet, att ekonomin fortsätter att expandera, medan ekosystemet som den är beroende av inte gör det. Det skapar en omöjlig ekvation: Investeringar, produktion och handel ökar, men skogar minskar, vattennivån är

fallande, mark eroderar, våtmark försvinner, fiskeri kolapsar, betesmark förfaller, floder torkar ut, temperaturen ökar, korallrev dör ut, djurarter utrotas.

De anonyma och mäktiga organen har under många år lagt upp strategier för den ekonomiska tillväxten utifrån de neoliberala värderingarna. Beslut av betydelse för den enskilda människans levnadsvilkor har fattats överhuvudet på medborgarna och även regeringar i respektive länder.

### 3.2 Nya kulturströmningar

*Detta är inte längre möjligt.* En proteststorm började i Seattle 1999 mot WTO, bland a MAI-avtalet, som skulle ge de multinationella företagen tillgång till ett lands naturtillgångar och andra resurser med ett minimum av förpliktelser gentemot miljö och kulturvärden. Det stoppades effektivt av en uppvaknande opinion. Sedan dess har den globala elitens alla sammankomster uppmärksammats.

Utvecklingen har gått från protester och demonstrationer till dialog mellan marknaden, staten och de nya sociala rörelserna "*som vill en annan värld*". De går under namnet frivilliga organisationer, NGO och *det civila samhället*. När FN:s generalsekreterare Kofi Annan för några år sedan besökte Sverige mötte han representanter för 140 svenska frivilliga organisationer - ett sätt att uttrycka sitt stöd för det civila samhället.

Den framstående amerikanska ekonomen David C Korten visar i sin bok att nöden i världen idag är en följd av den neoliberal ideologin, som konsekvent tillämpas av WB, IMF, WTO, World Economic Forum etc. Han visar i sin bok *civilsamhällets motbild* till den neoliberal modellen:

#### **Andliga perspektiv**

(spirit)

en källa för

#### **Individen**

som skapar

#### **Ett autentiskt kulturliv**

#### **Gemenskaper**

och

#### **Ett demokratiskt politiskt liv**

och

#### **En behovsorienterad**

#### **marknadsekonomi**

Det civila samhället växer i kraft och vi märker en ökad medvetenhet om betydelsen av en klar identitet och dess roll för en hållbar utveckling, globalt och lokalt.

*Cultural Creatives* är titeln på en bok, som dokumenterar en omfattande amerikansk sociologisk studie av Paul Ray och Ruth Sherry Anderson. Studiet har pågått i 13 år, omfattar 100.000 intervjuobjekt och 100 olika grupperingar inom det amerikanska samhället. Undersökningens utgångspunkt är vilka värderingar, vilken världsbild och vilken livsstil människor omfattar. Boken kom ut år 2000.

Paul Ray har kommit fram till att det finns tre Amerika:

1. *Modernisterna* som omfattar den neoliberala grundsynen. Ca 50% av befolkningen.
2. *Traditionalisterna* som vill tillbaka till den "goda gamla tiden". Ca 24 % av befolkningen.
3. *Cultural Creatives* som vill "en annan värld". Ca 26 % av befolkningen.

Jag skall i det följande koncentrera mig på att beskriva Cultural Creatives. Modernisternas grundsyn leder enligt David Korten till ekonomiskt självmord och vi behöver därför inte bekämpa systemet, det kommer som kommunismen att gå under av sig självt när fler och fler blir medvetna om dess verkan. Traditionalisterna är i ständig tillbakagång och attraherar inte unga människor.

*Cultural Creatives* började göra sig gällande omkring 1970 och ökar ständigt. Det är en sammanhängande subkultur med likartade värderingar, men människor har ringa medvetenhet om sig själva som en stor befolkningsgrupp. Ingen blir mer förvånad än de själva när de hör att 50 miljoner amerikaner också tror det. De flesta tror, att deras världsbild, värderingar och livsstil bara omfattas av några få vänner och bekanta. När så många människor tror att de är ensamma, så beror det på att det de kämpar för inte kommer till uttryck i det allmänna kulturlivet. Deras värderingar och deras aktiviteter blir sällan hörda på den politiska arenan, i TV eller populärpressen. Deras värderingar är sårbara och "mjuka" jämfört med de "normala". När vi kommer till ett främmande land utgår vi som oftast från att människor är i stort sett som vi: först efter någon tid upptäcker vi olikheterna. Den som hela livet har seglat på modernisternas hav möter cultural creatives på samma sätt och upptäcker först gradvis olikheterna. Dessa förändringsströmmar flyter nu samman och skapar ett stort flöde som kommer att förändra vår civilisation. Traditionalisterna minskar och tilltalar inte den yngre generationen och modernisterna håller på att begå "ekonomiskt självmord". Jordens resurser sätter stopp för fortsatt exploatering enligt den gängse tillväxtfilosofin. Cultural Creatives är bärare av en ny kultur för det 21 århundradet.

Det har visat sig att Europa och även Sverige har samma mönster som USA.

Var kommer Cultural Creatives ifrån? Och vad karakteriserar deras väg? Det som är gemensamt för de människor, som Paul Ray kallar cultural creatives, är att de genomgår en utvecklingsprocess som består av fyra steg, som han karakteriserar på följande sätt:

1. The inner departure - Det inre uppbrottet.
2. Setting out - Sökandet efter något meningsfullt.
3. Confronting critics - Möta omgivningens kritik.
4. Turning your values to a new way of life - Omsätta sina värderingar i handling.

*Det inre uppbrottet* innebär att ens samvete gör uppror mot den så kallade normala utvecklingen i samhället på såväl lokal som global nivå, så som den framför allt drivs av modernisterna. Man vänder sig bort från en värld och en kultur som inte är människovärdig.

*Sökandet efter något meningsfullt* innebär att man söker ny kunskap och/eller nya erfarenheter, som kan ge människan grunden för en världsbild och livssyn, som hon kan bygga sin tillvaro på.

*Mötet med omgivningens kritik* innebär att bli misstänkliggjord och betraktat som "konstig"! Att bryta mot det normala framkallar en reaktion från omgivningen.

Det avgörande steget i processen och på vägen är att omsätta sina värderingar i handling "*Walking the Talk*".

Människor som är aktiva i de nya sociala rörelserna kan bekräfta att de har upplevt denna process och gått genom dessa faser. Dessa människor är stommen i det civila samhället som representerar ett nytt kulturliv och en tredje kraft i samhället som likaberättigad sektor på linje med regering/stat och näringsliv/ekonomi.

Som konkreta exempel på Civilsamhället - också kallat NGO (Non Governmental Organisations) eller frivilliga organisationer - kan nämnas: Amnesty, Human Right Watch, Media Watch, Water Watch, Läkare utan gränser, Jordens vänner, Framtiden i våra händer, Fredsrörelsen, Miljörörelsen, Attac, Ordfront, Emmaus, Kvinnor för fred, Greenpeace etc. . De har alla strävat i samma riktning, att så mycket som möjligt stå fria från stat och näringsliv, när det gäller den impuls som är grunden för verksamheten. Det är i dagens samhälle en ständig utmaning att kämpa för detta.

Det är tacksamt att Rudolf Steiner (1923), i ett av sina föredrag om Antroposofisk Gemenskapsbildning, beskriver bakgrunden till att Sällskapet bildades med följande ord: *Ty de som nu blir antroposofier är människor som allra först upplever det som helt säkert miljoner och miljoner människor kommer att känna och uppleva inom en inte allt för avlägsen framtid.*

Steiner beskriver sedan antroposofens väg i tre steg, vilka han karakteriserar som tre dramer (de har stor likhet med Paul Rays steg):

1. Man känner sig inte tillfreds med det som omger en i världen av andliga, själsliga och yttre livsvillkor. Det leder till en omvändning av den mänskliga viljeimpulsen.
2. Då kan man inte undvika att söka efter insikter, som motsvarar det man söker istället för den värld man vill lämna.

3. Viljeimpulsen får en ny riktning. Upplevelsen av vår tids öde blir till den egna själens öde.

## 4. Social tregrening och självförvaltning

### 4.1 Bakgrund.

Waldorfrörelsen har sin utgångspunkt i ett samhällsinitiativ. Motivet var att lösa en pedagogisk och en social uppgift i samhället. Denna uppgift har inte blivit mindre idag. Tyvärr är detta inte särskilt känt i samhället eller inom waldorfrörelsen. Jag har gjort den erfarenheten att när jag beskrivit waldorfskolornas sociala bakgrund har detta väckt stor uppmärksamhet, eftersom få hade kunskaper om denna bakgrund. Det gäller även studerande vid waldorfläroarutbildningarna, lärarkollegier och elever i 12:e klass vid en waldorfskola ( i ämnet samhällskunskap) och på föräldramöten. Den allmänna reaktionen har varit: *Varför har vi inte hört mer om detta?*

I dagsläget är det en ständig fråga om att anpassa sig till skolverkets krav. Det är skolverket som i viss utsträckning blir modell för waldorfskolornas utveckling - alltså det motsatta av vad som ligger i waldorfskolans grundidé.

Den ena reformen efter den andra drivs fram av det politiska systemet. Effektivitet och kontroll är nyckelord liksom den allt övergripande målsättningen: att främja Sveriges konkurrenskraft. Det är också i överensstämmelse med näringslivets intressen, liksom att elevernas kunskaper ska vara anpassade till avnämarnas behov.

Det tragiska i den pågående processen är, att de individer som har elevernas utveckling som utgångspunkt upplever dessa reformer som en "tvångströja". Det politiska systemet och näringslivet är de minst lämpade till att möta framtidens krav och utmaningar. De är som den nyliberala ekonomin kortsiktiga och inriktade på den rådande situationen. Kulturlivet är ställt på undantag och måste anpassa sig till staten och näringslivet.

Den fråga man ställer sig är: *hur kan en omvänd process bli möjlig* - vad kan man göra konkret för att näringslivet och det politiska livet skall få impulser från kulturlivet - från framtidsinriktade och mer människovärdiga skolor och läroarutbildningar.

Waldorfrörelsen kan hämta inspiration från civilsamhället, som ser sig självt som en tredje kraft i samhället. Waldorfrörelsen sitter på en guldgruva. Den representerar en social impuls med inriktning på att bidra till samhällsutveckling: eleverna ska bli självständiga medborgare som kan tillföra såväl det offentliga som näringslivet nya idéer och initiativ. Varför inte ge uttryck för detta i den offentliga debatten?

Det är en allmänt vedertagen sanning, att man inte kan bidra till utveckling tillsammans med andra utan ett viss mått av självkänedom. "Vi måste själva vara den förändring vi vill se i omvärlden" är ett ofta förekommande citat av Ghandhi. Det gäller också alla som verkar inom waldorfrörelsen.

Ett första steg för en verksamhet är därför att börja med självinsikt: Var befinner vi oss i vår utveckling och vad innebär waldorfskolans ursprungliga impuls idag för oss i vår verksamhet? Det har för min del varit inspirerande att samarbeta med skolor som har denna utgångspunkt.

Först vill jag beskriva hur vi har närmat oss denna fråga. Ett ledmotiv har varit att det måste finnas en överensstämmelse mellan människobild, verksamhets- och samhällsbild.

Det bygger på en människosyn som utgår från en "treklang", en grundsyn som vi delar med Victor Frankl, R. Assagioli, C.G Jung, R. Steiner och B. Lievegoed.

"Treklangen" innebär att individen har tre dimensioner: en *fysisk dimension* dvs hon är ett jordiskt, biologiskt väsen som för sin existens står i ett ömsesidigt beroendeförhållande till andra människor på det ekonomiska området, en *själslig dimension* dvs hon har egna tankar, känslor och viljeimpulser som är hennes grund för samlivet med andra människor, annorlunda uttryckt för det sociala liv/rättsliv som hon skapar tillsammans med andra såväl i det lilla som i de stora sammanhangen, samt en *andlig dimension*, det som den nyare tidens psykiater och psykologer benämner jaget, individualiteten eller självet. Det är den kraft i människan som kan göra val i livet - det som gör var och en unik. Det är genom jaget som människan kan utvecklas och bidra till att kultivera livet i de sammanhang hon står inne i.

Detta *mikroperspektiv* visar sig också i ett *mesoperspektiv* dvs i olika konstellationer av samarbetande människor i grupper och organisationer och även i ett *makroperspektiv* dvs på samhällsplanet, nationellt och globalt.

#### 4.2 Toppstyrt kontra kollegialt ledarskap

Man kan sålunda se en verksamhets liv ur tre olika synvinklar också kallade **de tre dialogerna**:

Dialogen med:

#### **KULTURLIVET**

##### **Den andliga dimensionen**

*Hur förhåller vi oss till:*

- Den pedagogiska impulsen
- Ledmotiv
- Visioner och värdegrund
- Självutveckling

#### **NÄRINGSLIVET**

##### **Den ekonomiska dimensionen**

*Hur möter vi omvärldens:*

- Behov för en skola på barnens villkor
- Elevers och föräldrars förväntningar
- Krav från det politiska systemet
- Behov av samhällsförnyelse

#### **RÄTTSLIVET**

##### **Den själsliga dimensionen**

*Hur möter vi varandra:*

- Kommunikation
- Avtal och överenskommelser
- Samarbete/konflikt
- Organisation

Ledarskapet i en waldorfskola eller en kulturinstitution överhuvudtaget är en fråga om att skapa ett samspel mellan dessa tre områden i överensstämmelse med de lagbundenheter som kännetecknar "att tänka tregrening". Det förutsätter ett *kollegialt ledarskap*: självförvaltning, inte att förväxla med kollektivt ledarskap. Det innebär att det är de aktiva medarbetarna som har förbundit sig med verksamhetens grundidé, som leder den tillsammans, enligt de värderingar som man gemensamt har kommit fram till. Få är de verksamheter som har tagit självförvaltning på allvar. Man förväxlar pionjärperiodens efterdyningar med dess förvirring och "anarkistiska" arbetsform med begreppet självförvaltning. En konsekvens är att arbetet med den pedagogiska grundidén träder i bakgrunden och frågor av organisatorisk art tar mer och mer tid i anspråk. Den formella styrelsen tar över ansvaret och "delegerar" det pedagogiska ansvaret till kollegiet. Lärarna blir anställda medarbetare, befattningsbeskrivningar utarbetas, löneavtal upprättas, ansvarsfördelning och ledningsansvar förtydligas och man tar lärdom av näringslivets och den offentliga förvaltningens arbetsformer. Sådana åtgärder är helt berättigade, men det bör också uppmärksammas att detta sätt att tänka har en automatik i sig och kan bidra till att egocentriciteten bland medarbetarna ökar: det blir mer och mer en "vanlig" arbetsplats. Trycket från skolverket bidrar också till denna utveckling.

Den allmänna förståelsen av vad ledarskap och organisationsutveckling innebär präglas av näringslivstänkandet. Det är här vi finner nya ledarskapsformer och metoder för organisationsutveckling som är effektiva och ändamålsenliga i överensstämmelse med dess ändamål, nämligen **att förvalta ett kapital** så att det ger maximal avkastning till dess ägare. Nedan en principskiss för detta tänkande:

### **Toppstyrt ledarskap**

**KAPITAL** styr verksamheten

Generalförsamlingen/aktieägarna, utser

Styrelse som representerar aktieägarnas intressen, utser

Verkställande direktören, utser

Funktions- och avdelningschefer, utser

Mellanchefer

leder

Anställda medarbetare som utför det toppen har initierat

Vägen går alltså **från toppen och ned** till det utförande planet. Hierarkin är klar och verkställande direktören sitter kvar så länge han/hon åstadkommer den avkastning på kapitalet som fastställts av styrelsen. När en ny ägare tar över leder detta som oftast till en omstrukturering av verksamheten beroende på den nya ägarens strategi och målsättning. Volvo är ett typiskt fall. När Ford tog över ändrades "Volvoandan" och blev amerikanskt orienterad, vilket märktes tydligt "på golvet". Nu har Volvo blivit kinesiskt och det är åter en annan anda.

Det tänkande som ligger till grund för ledarskap för att förvalta ett kapital på bästa sätt har också överfört till verksamheter med en annan intention än att förvalta ett kapital. Detta kan vi tydligt se som en följd av privatiseringsvägen. Det gäller bl a SJ, posten, energiförsörjningen, sjukvården, omsorgen och utbildningen/skolorna. Egendomligt nog har så kallade friskolor i Sverige blivit ett intressant investeringsobjekt. Stora finansbolag köper upp friskolekoncerner i syfte att effektivisera dessa och därefter sälja dem med förtjänst. Det är obegripliga summor som idag utbetalas som bonus till ledare av friskolekoncerner och utdelning till dess ägare. Skolorna har blivit en affärsverksamhet. Denna kärnfråga om skolan som en affärsverksamhet diskuteras knappast annat än att man måste begränsa skattefria utdelningar till ägarna och att man måste se till att ha effektiv kvalitetskontroll. (Det ska påpekas att både i Norge och Danmark är det förbjudet att ta ut vinst på skolverksamheter).

Rudolf Steiner menade, som tidigare nämnts, att waldorfskolan har två uppgifter: att lösa den pedagogiska uppgiften och den sociala uppgiften. Den senare är ett nytänkande om vad ledarskap av en kulturinstitution innebär. Ett viktigt inslag är här det han betecknade som självförvaltning.

Nedan en principskiss som visar självförvaltningens grundidé - det kollegiala ledarskapet (inte att förväxla med det kollektiva):

### **Kollegialt ledarskap**

*Styrelsen*

har ansvaret för att samhällets lagar och skolans impuls/ändamål följs

*Rektor/förskolechef*

ansvarar inför styrelsen att lagar följs

*Rektor/förskolechef ingår i Ledningsgruppen vald av Kollegiet*

representerar Kollegiets policy

*Mandatgrupper/funktioner för olika ansvarsområden valda av Kollegiet*

representerar Kollegiets policy inom sitt område

*Kollegiet*

ansvarar för skolans policy

**IMPULSEN** styr skolan

*I en kulturinstitution går hierarkin nerifrån och upp*



Det är en allmän invändning mot självförvaltning, att lärarna inte har vare sig tid eller kunskaper för att vara delaktiga i skolans ledning. De ska koncentrera sig på den pedagogiska uppgiften och överlåta ledningsfrågor till specialister. Här förväxlas ledning och administration. Det är nödvändigt idag att ha specialister, som kan sammanställa rapporter enligt myndigheternas krav, göra budgetsammanställning, ekonomisk uppföljning etc.- detta är servicefunktioner och ska inte ta över ansvaret från kollegiet och dess organ.

1996 stod en artikel i Goetheanum (nr 43) av Heinz Zimmermann, som då var ledare för den pedagogiska sektionen: *vilka är villkoren för självförvaltning i Waldorfskolor?* Han säger i artikeln, att det är nödvändigt att se utvecklingen av självförvaltning som en ny pionjäruppgift. I annat fall kan man glömma den pedagogiska impulsen!

Den nya skollagen ställer stora krav på organisation och ledarskap, ja, även på hur pedagogiken ska utformas. Skolverket är ett exempel på tillämpning av toppstyrning enligt näringslivstänkandet. Det skiljer sig inte heller särskilt mycket från militärens organisationsform. (Det var också inom Japanska och Amerikanska militärorganisationer begreppet kvalitetssäkring utvecklades).

#### *4.3 Några praktiska exempel och utmaningar inför framtiden*

Erfarenheter från arbetet med några waldorfskolor och utbildningsinstitutioner visar att det finns ett stort intresse för och en längtan efter att få större perspektiv på skolans framtid än överlevnad och förhandlingar med skolverket för att få rimliga arbetsvillkor.

Den stora utmaningen är att knyta an till waldorfskolans grundidé (impuls) för såväl den pedagogiska som den sociala uppgiften. Den finns för det mesta formulerad i ändamålsparagrafen. Det är dock få som har en egen relation till dess innebörd. Kollegiet består ofta av medarbetare som är väl insatta i den waldorfpedagogiska bakgrunden, andra som är osäkra på vad detta innebär och alla stadier däremellan.

Detta skapar svårigheter att kommunicera på ett öppet sätt i kollegiet. Skolans överlevnad blir ett element som slår starkt in i det dagliga arbetet. Förhållandet till de politiska kraven med allt vad det innebär av rapportering, kontroll och organisatoriska åtgärder tar överhand.

Detta tar sig bland annat uttryck i att rektor ska motsvara verkställande direktör i ett aktiebolag. Gång på gång visar det sig vara en omöjlig uppgift. En kontrast till detta är skolor där rektor ser sig som en del av kollegiet och även ser som sin uppgift att främja självförvaltningsidén. Det visar sig att det är möjligt att förena kraven på rektor/förskolechef och självförvaltning. Det är dock bara möjligt om skolans grundidé bärs av kollegiet.

På ett behandlingshem hade man kört fast i de organisatoriska problemen och en motsättning mellan ledning och medarbetare. Vi på SEA Quinta tog utgångspunkt i de på tre dialogerna:

Dialogen 1) om den pedagogiska grundsynen - varför är vi här?

2) med varandra - det kollegiala samarbetet, kommunikation och organisation.

3) med samhället, dess behov och det politiska systemets krav.

Genom en "självd diagnos" där samtliga medarbetare deltog, undersökte vi vilka frågor som var aktuella i var och en av de tre dimensionerna/dialogerna. Då blev det tydligt att det gemensamma medvetandet om verksamhetens grundsyn var mycket oklar. Fokus för det vidare utvecklingsarbetet flyttades därför till dialogen med grundsynen i stället för att söka nya organisatoriska former.

Det fanns en väl formulerad ändamålsparagraf och så kallade "dokument" som skulle vara vägledande för verksamheten. De härstammar från en tid då det som formulerats levde i organisationen eller formulerades av människor, som för egen del hade klara tankar om vad som var viktigt för impulsen.

De flesta av medarbetarna, som successivt hade kommit till verksamheten, kunde inte få något förhållande till sådana abstrakta beskrivningar och kunde se att de hade någon relevans för deras vardagliga arbete. Här kort några frågor som var utgångspunkt för en gemensam beskrivning av den verksamhetens grundsyn som alla skulle kunna ställa sig bakom:

- \* Vad gör mitt arbete med de boende meningsfullt?
- \* Ge exempel från situationer där du har upplevt detta
- \* Berätta för varandra
- \* Skriv ned viktiga inlägg för vår syn på grundidén och värderingar för verksamhetens framtid.

Detta blev utgångspunkt för en intern dialog mellan alla medarbetare och ledning och det ledde så småningom fram till en beskrivning av grundidén - nu med den skillnaden att alla hade varit delaktiga och grundidén var formulerad på ett språk som alla förstod.

Detta blev utgångspunkten för arbetet med kommunikation både inåt och utåt med följande övergripande målsättning: Hur utvecklar vi förtroende och ansvarstagande var och en utifrån sin uppgift i verksamheten.

Nu ett annat exempel:

Varför är vi här? är en fråga som alltid engagerar medarbetare i ett kollegium. I en waldorfskolas kollegium som vi nyligen arbetade med var det genomgående svaret: "När jag har väckt den egna inre kraften i eleverna för ett ämne då upplever jag den djupare meningen med mitt arbete". Deltagarna var eniga om att detta är en väsentlig del av skolans ledstjärna som ska "styra" verksamheten.

Vem är ansvarig? Vem är egentligen ansvarig för att styra en skola i en sådan riktning? Det måste råda klarhet i denna fråga om man ska kunna tala om en fri kulturinstitution.

Kan *en* person vara ansvarig för helheten i en fri verksamhet av detta slag? Staten, skolverket, och myndigheterna kräver att få en förhandlingspartner och ger även direktiv för vad denna ska ansvara för. MEN att personifiera totalansvaret för en fri arbetsgemenskap är en självmotsägelse. Det appellerar till gamla hierarkiska former med den "starka" ledaren i toppen som någon sorts övermänniska. Man kan dagligen läsa om ledare inom näringslivet och offentliga förvaltningar,

för att inte tala om ledare inom de politiska partierna, som bytts ut därför att de inte har levt upp till idealet övermänniska.

Man sätter en människa i centrum och inte den gemensamma uppgiften. I verkligheten förhåller det sig så, att det är den gemensamma viljan som möjliggör tidsenliga arbetsgemenskaper. Det formella juridiska ansvaret som kommer utifrån måste man acceptera och det kan präglade en verksamhet mer eller mindre. I en självförvaltande verksamhet är det av avgörande betydelse att den juridiska ledaren sätter impulsen i mitten och inte sig själv. I en självförvaltande skola bär alla det gemensamma ansvaret för skolans ledmotiv och värderingar. I dag räcker det inte att *en* person representerar en skolas ledmotiv och målsättning. Dessa måste omfattas av alla bärande medarbetare - det ger motiv för arbetet med den gemensamma uppgiften och kraft att möta motstånd som kommer utifrån.

Det helt avgörande motståndet inte bara för waldorfskolerörelsen utan för alla kulturella institutioner såsom vård, omsorg och utbildning är att dessa verksamheter numera betraktas som företag - en följd av privatiseringen. Det är marknaden och staten - underordnad marknadens intressen - som styr utvecklingen. Kulturlivet som en egen sektor i samhället är satt ur spel.

Det finns all anledning att ta lärdom av den rörelse som bland annat "Cultural Creatives" är ett uttryck för. Det finns många människor som söker nya vägar i samhället. Waldorfskolerörelsen är inte bara ett pedagogiskt alternativ utan ett samhällsinitiativ som kan bidra till att frigöra kulturinstitutioner från marknadens och statens dominans. Det är framförallt genom den sociala dimensionen som det är möjligt att nå människor som vill "en annan värld". En vision kan vara att nå dessa människor som idag knappast vet annat om Waldorfskolor än att det är en alternativ friskola som konkurrerar med andra friskolor om eleverna och som kämpar för sin överlevnad.

Vi kan här ta utgångspunkt i Rudolf Steiners beskrivning av den process som kännetecknar människor som söker nya vägar för den framtida samhällsutvecklingen:

1. Man känner sig inte tillfreds med det som omger en i världen av andliga, själsliga och yttre livsvillkor.
2. Då kan man inte undvika att söka efter insikter, som motsvarar det man söker och inte den värld man vill lämna.
3. Viljeimpulsen får en ny inriktning.

Ett antal skolor som vi arbetat med har sökt nya vägar att möta omvärlden på. Frågan hur får vi fler elever? visar på ett näringslivstänkande. Det gäller i stället att söka kontakt med människor som söker nya vägar för samhällsutvecklingen. En väg har varit att se sin skola/verksamhet utifrån i stället för att söka visa upp sin skola, att intressera sig för människor som på sitt sätt verkar förnyande in i kulturlivet. Att gå från isolering inom den egna rörelsen till en samverkan med andra rörelser som också verkar ur ett tregreningsperspektiv.

Den sociala tregreningen är på väg att bli en realitet, även om det inte syns i mainstream media. Utmaningen för det civila samhället - inte minst för waldorfrörelsen - är att bli medveten om varandras och sin egen identitet, så att det framväxande kulturlivet blir den kraft som kan

balansera och verka förnyande in i samhällets två andra sektorer, staten och marknaden . Det var motivet för den första Waldorfskolan.

Det kan också vara motivet för waldorfskolor idag, för de människor som sätter impulsen i centrum och som är beredda att gå en utvecklingsväg både som verksamhet och som individ i överensstämmelse med tidens krav – så som den första waldorfskolan gjorde: bidra till att lösa en pedagogisk och social uppgift.

#### Litteratur:

David C Korten: When Corporations Rule the world (ISBN 1-88720804)

Paul Ray, Ruth Sherry Anderson: Cultural Creatives (ISBN 0-609 60467-8)

Rudolf Steiner: Antroposofisk Gemenskapsbildning, Fjärde föredraget (GA 257)

Rudolf Steiner: Kärnpunkterna i den sociala frågan

Dessutom rekommenderas:

Nicanor Perlas: Shaping Globalisation, Civil Society, Cultural Power and Threefolding.

Naomi Klein: No Logo (ISBN 91-7324-865-7)

Göran Rosenberg: Plikten, profiten och konsten att vara människa (ISBN 91-0010151-6)

Bengt Göransson: Tankar om politik (ISBN978-91-86437-15-2)

## 5. Vad är tregrening?

Hans Brodal

Det har funnits en tendens att akademisera tregreningsbegreppet och det har förts diskussioner om vilka förklaringsmodeller som bäst motsvarar vad Rudolf Steiner har menat.

Detta har som oftast skapat förvirring kring vad tregrening är. När jag har frågat lärare och studerande vid lärarutbildningarna i de nordiska länderna har svaret som oftast varit svävande. Detta tror jag beror just på denna akademisering.

*Tregrening är inte en ny ideologi eller ett nytt samhällssystem som vi skall införa - tregreningen kan vi "upptäcka" i vår vardag.*

Låt mig illustrera med ett praktiskt exempel:

För många år sedan blev jag av min fru och hennes väninna "medlockad" till en läderaffär i Göteborg. Det var en liten butik, uppdelad i två avdelningar. I den ena fanns hyllor med lädervaror, träskor, tofflor och plånböcker. I den andra fanns skinnvästar, isländskt garn, norska tröjor och mycket annat. Det rådde en god stämning och affärsinnehavaren intresserade sig för allt som tilldrog sig i lokalen. Jag fick syn på ett par läderskor, som jag prövade. Jag hade länge tänkt köpa nya skor, men av erfarenhet visste jag att det skulle bli svårt att hitta några som tillfredsställde mina speciella behov. De skulle vara stadiga, utan skosnören, passa till mina höga vrister och de skulle vara sköna att gå i. Här fanns skorna! Jag frågade vad de kostade - 500 kr. Min fru och hennes väninna tyckte att de passade mig bra, så jag slog till, köpte och betalade skorna. Jag har alltsedan dess varit mycket nöjd med mina skor.

Vi kan betrakta denna lilla vardagshändelse utifrån tre aspekter:

### *5.1 DEN BEHÖVANDE MÄNNISKAN*

Det uppstår ett möte mellan mitt behov av skor och butikens behov av att sälja sina varor. Utöver min viljeaktivitet som konsument, att ge mig iväg till läderaffären, har det från producentens sida skett en mängd olika aktiviteter. En hel serie behov har föregått mötet i butiken: Affärsinnehavaren har i ett större perspektiv än mitt bedömt det samlade behovet för butiken, sortimentet osv, och orienterat grossistledet om sin bedömning utifrån konkreta iakttagelser av marknaden. Grossisterna samlar upplysningar från många butiker och kommer fram till det samlade behovet av sitt sortiment, vilket blir grundval för olika fabrikers prognoser för produktionsbehov. Detta utgör i sin tur grunden för underleverantörernas beräkning av behov.

Varje led i processen utgör ett producent-konsument-möte, där konsumenten får sitt behov av varor tillfredsställt och producenten i gengäld får pengar för att fritt kunna tillfredsställa sina behov. Det handlar om två strömmar:

En varuström eller -cirkulation i den ena riktningen och en pengaström eller -cirkulation i den andra. I detta fall var slutpunkten mitt köp, när skorna hamnade hos mig efter att kanske tusentals

människor i många olika länder på något sätt varit inblandade i processen. Det jag betalade för skorna är bara skenbart priset för själva skorna. I verkligheten är pengarna mitt bidrag till affärsinnehavaren och hennes medarbetare, till alla de människor som på ett eller annat sätt har varit inblandade i processen hos grossist, transportfirma, fabrik, underleverantörer etc etc, i de olika länderna.

Om man försöker att leva sig in i den här processen och alla dessa människomöten och deras ömsesidiga beroendeförhållanden med hänsyn till behov, får man säga att det fungerar bara för att så många människor gör ett självuppoftande arbete för andra. När vi tror att vi kan arbeta bara för oss själva och tjäna våra egna pengar är det en illusion och ett störande element i hela varu- och pengacirkulationen. Jag kan bara producera för andra och bara konsumera därför att andra ger mig pengar.

## 5.2 DEN SKAPANDE MÄNNISKAN

2

Vi kan också se på den lilla vardagshändelsen på ett annat sätt. Redan i butiken ser man hur professionalismen gör sig gällande: Lokalens utseende, sortimentets sammansättning, innehavarens och medarbetarnas produktkunskap. Det är många års utbildning och erfarenhet som har byggt upp den kompetensen och som nu tillsammans med själva butiken utgör ett kapital.

Man kan också lätt föreställa sig vilken kompetens som grossisterna och deras medarbetare måste besitta för att kunna hantera de snabba varu- och pengaströmmarna på ett rationellt sätt. Och fabriken som har producerat skorna, de som förmågav skorna, beräknade optimalt utnyttjande av lädret, konstruerade komplicerade maskiner, planlade produktion och distribution av skorna. Här har många olika kompetenser varit inblandade och ställt sina speciella kunskaper till förfogande, många med lång teoretisk utbildning, andra med lång praktisk erfarenhet. En rad olika yrken har samverkat. Att tillägna sig ett yrke kräver utbildning och praktisk erfarenhet. Att behärska sitt yrke ger skaparglädje. Det finns knappast något mer avgörande val i livet än att välja yrke, sin livsuppgift. Den största drivkraften i det valet är intresse och vilja att hitta rätt väg. Det är lätt att finna exempel på hur tragiskt det kan bli när någon tvingas in i ett yrke och kanske utför ett självsdödande och monotont arbete. Skaparglädjen försvinner.

Kapital i form av kompetens byggs upp under en mycket lång tidsperiod. Vi bygger ju också vidare på tidigare generationers kunskaper. Detta finansieras på många olika sätt: skol- och universitetsutbildningar betalas med skattepengar; intern utbildning och utveckling i verksamheter betalas dels genom att tid avsätts utan krav på produktivitet och dels genom att pengar skjuts till, till exempel genom en utbildnings- eller utvecklingsbudget. Karakteristiskt för dessa pengar är att man inte kräver direkt avkastning eller ett speciellt resultat. Det är en sorts "gåvopengar" som satsas på en gemensam framtid.

En människas kompetenskapital byggs således upp med hjälp av många människors "gåvor" och vi ser återigen det ömsesidiga beroendet. Detta kan fungera bara för att så många människor frivilligt eller ofrivilligt avstår från konsumtion och produktion. Det är en illusion att tro att vi kan sälja vår kompetens till högstbjudande. Vi säljer i själva verket något som andra har finansierat. Att tro något annat stör det skapande samarbetet och även den egna utvecklingen, både vad gäller kompetens och människa.

### 5.3 DEN MYNDIGA OCH DEN LIKABERÄTTIGADE MÄNNISKAN.

Vi återvänder till läderbutiken och ser i en tredje riktning. Mitt köp slutade med att jag betalade det pris som satts på skorna, ett pris som utifrån mina värderingar var mycket rimligt, och jag fick mina skor. I detta ligger ett avtal, som bägge parter accepterat. Många avtal, skrivna och oskrivna, har gjorts innan skorna kom till butiken - avtal med grossister, leverantörer, transport- och speditiönsfirmor, fabriker, avtal mellan arbetsgivare och arbetstagare och mellan människor som samarbetar i de olika verksamheterna. Om man tittar på alla dessa avtal, inte minst alla de outtalade, som spelar så stor roll i människors vardag, får man en bild av vår tids kultur: Mycket dramatik och motsättningar, men också imponerande exempel på förtroende mellan människor, stora uppoffringar från några, men också manipulation och utnyttjande av andra.

Lagstiftning och avtal är till för att balansera de nedbrytande krafter som griper in i processen mellan behövande människor och i samarbetet mellan skapande människor. I varu- och pengacirkulationen finns en tendens till att konsumentrollen går ut över sina gränser. Man vill tillskansa sig mera för egen del än vad som är rimligt. Producenten blir övervägande konsument, det vill säga är bara till för sig själv och betraktar andra i processen som objekt, som bör utnyttjas så att den egna konsumtionen ska bli så stor som möjligt.

I uppbyggandet av kompetens finns en tendens till att kapitalet betraktas som ett maktmedel, man använder sin kompetens och sitt fysiska kapital till att diktera sina egna villkor. Som motvikt till dessa tendenser stiftas lagar och upprättas avtal.

Vi vet att det är orimligt att balansera dessa krafter uteslutande med lagar och avtal.

Det är omöjligt att stifta lagar för allt och det skulle dessutom minska den enskilda människans ansvarskänsla - man hittar "hål" i lagstiftningen som man utnyttjar och så måste ännu strängare lagar till. De allra flesta samarbetsförhållanden i vardagen regleras med oskrivna lagar och avtal och i stor utsträckning utifrån ett ömsesidigt förtroende. Ett förtroendeförhållande byggs upp genom att det tas lika mycket hänsyn till de inblandade parterna och att rättskänslan inte kränks. När en människa i ett samarbetsförhållande blir betraktad som omyndig och utan egen omdömesförmåga, kan man knappast räkna med hennes engagemang.

## 6. Människor ömsesidiga beroende.

Människor i vår tid står i förhållande till varandra på tre olika sätt:

### 6.1 Den sociala huvudlagen

Vi måste försörja oss och bidra till att andra kan försörja sig. Vi måste producera och konsumera för att existera och ingår i ett världsomspännande "försörjningssystem". Här möts människor utifrån sina ömsesidiga behov. Vi talar då om den behövande människan som hör hemma i det man i den sociala tregningen benämner *Det Ekonomiska Livet eller Näringslivet*.

1905 formulerade Rudolf Steiner **den sociala huvudlagen** \*:

*Gemenskaper, bestående av de människor som arbetar tillsammans, är sundare ju mindre den enskilde själv behåller frukterna av sitt arbete av sin insats, dvs. ju mer hon ger av dem till sina medmänniskor och ju mer hennes egna behov blir tillgodosedda inte av egna, utan av andras insatser.*

Arbetsdelning har genom de senaste århundradena lett till allt större specialisering. Detta har medfört att vi blivit mer och mer beroende av varandra. Pedagoger är beroende av att bagaren bakar bröd, bagaren är beroende av att pedagogerna undervisar. Vi arbetar för varandra. Våra arbetsinsatser är alltid inriktade på andras behov och efterfrågan. Men i vår tid är det en allmänt accepterad uppfattning att vi arbetar för oss själva – att var och en får klara sig själv. Denna missuppfattning verkar med en sådan kraft att hela samhällsstrukturen är anpassad efter den. Vi säljer vår arbetskraft, och betalningen (lönen) gör att vi klarar oss själva.

Rudolf Steiner beskriver detta förhållande som en social osanning. Han säger också att den sociala huvudlagen gäller med en sådan nödvändighet att den utesluter allt annat och att det inte är nog att låta lagen verka som en allmän moralisk lag – att utifrån ett välmenande sinne arbeta för människors bästa. Lagen lever bara när ingen lägger beslag på frukterna av sitt eget arbete, utan låter dem komma gemenskapen till godo. I gengäld blir den enskilde försörjd av sina medmänniskors arbete. Arbete skall inte värderas till en viss inkomst, utan arbete och inkomst skall vara helt skilda från varandra. Allt som talar mot denna huvudlag leder i längden på ett eller annat sätt till nöd och olycka, sett ur ett helhetsperspektiv.

Detta kan inte ses som ett ideal som låter sig införas i en verksamhet eller ett samhälle. Det rör sig om en utvecklingslag, vilket antyds genom uttrycken "ju mer och ju mindre". Det är här frågan om vilken mognad det finns till exempel i en verksamhet. Frågan är: Hur inrättar vi våra löne- och arbetsförhållanden så att de vållar minsta möjliga skada. Svårigheten ligger ofta i att den enskilde måste bli på det klara med vilka avtal han/hon är beredd att gå in på. Det är i sanningens namn ingen enkel fråga.

## *6.2 Den sociologiska grundlagen*

Människor är inte bara konsumenter eller producenter. De vill utveckla sig, bygga upp en kompetens och finna utlopp för sin skaparförmåga. Alla människor har någon form av impuls i sig, något man vill uträtta i tillvaron. Det börjar i ungdomen med frågan om "vad jag ska bli" och kommer livet igenom till uttryck i människans sökande efter meningen i sin livs- och arbetssituation.

I vår tid är alla yrken så specialiserade att den enskilda människan alltid är beroende av att finna samarbetsformer med andra för att kunna vara skapande på ett meningsfullt sätt. Här talar vi om den skapande människan som hör hemma i *Kulturlivet*.



1898 formulerade Rudolf Steiner **Den Sociologiska Grundlagen: \*\***

*I början av mänsklighetens utveckling stod gemenskapen främst; endast ur denna gemenskap kunde individen utveckla sina krafter. Den enskildes utveckling skymdes helt av gemenskapens intressen. Utvecklingen skedde fortsättningsvis så att den enskildes intressen mer och mer kom i förgrunden. Gemenskapen har inte längre någon betydelse i sig, utan den har blivit ett medel för fri utveckling av den enskildes krafter och moralitet.*

Man kan uttrycka det så här något förenklat:

*Tidigare fick individen sin identitet genom sin grupptillhörighet. Nu är det tvärtom. En gemenskaps identitet måste bygga på att fria människor går samman om en gemensam uppgift.*

Rudolf Steiner beskriver detta som en lag som gäller med samma nödvändighet som naturlagarna. Det är fråga om en utvecklingslag, alltså en lag som utvecklar sig över tiden. Idealet är den fria individen. Med detta som utgångspunkt får man i varje tid söka sådana former som i minsta möjliga utsträckning blir till ett självändamål och i största möjliga utsträckning ett medel för individernas utveckling.

Självförvaltning för Waldorfskolor och andra fristående initiativ är en strävan efter att närma sig detta ideal. Även här möter man starkt motstånd från det gängse tänkandet inom framförallt de politiska partierna. Här gäller fortfarande att man får sin identitet genom grupptillhörighet. Kraven på toppstyrning är dominerande ("Rektor är statens förlängda arm").

Det finns dock tecken på att fler och fler upptäcker detta missförhållande. Det bildas rörelser som bygger på den sociologiska grundlagen dvs. fria individer går samman om en gemensam uppgift, där varken ekonomisk vinning eller politisk makt är motivet. De går under namnet NGO, frivilliga organisationer och som ett samlingsnamn "Cultural Creatives".

Nyligen kunde man i Göteborgs Posten läsa en artikel av Ursula Berge om den socialdemokratiska tankesmedjan Agora om socialdemokraternas vägval inför framtiden (jag tror samma sak gäller alla politiska partier). "Vägvalet handlar om att hitta tillbaka till folkrörelsen, eller fortsätta på den väg man har slagit in på och bli ett renodlat kampanjparti. Partiets ända uppgift blir då att hitta bra personer till listor som man kan gå till val på. Maktinnehavet blir huvudsyftet. Partieliten är sig själv nog. Värderingar och övertygelse underordnas syftet – att sitta kvar vid makten."

Detta är för mig ett exempel på att tregreningsimpulsen lever även hos människor som aldrig hört talas om social tregrening.

### *6.3 Den sociala bilden*

Det ömsesidiga beroendet inom kulturlivet och det ekonomiska livet ställer stora krav på att "komma överens". Samarbetande människor får tillsammans komma fram till vilka skrivna och oskrivna lagar som skall gälla och hur vi möter samhällets krav. Här möts likaberättigade människor utifrån sin känsla för vad som bör gälla för att de beroendeförhållanden man kommer fram till skall upplevas som rättvisa. Här talar man med tregreningsterminologi om *Rättslivet eller Det sociala livet*.

1919 formulerade Rudolf Steiner det som han kallade **Den Sociala Urbilden**\*\*\* som utspelar sig i samtal människor emellan:

*När människor möts verkar de så på varandra att den ena försöker att "söva ned" den andra för att kunna förmedla sitt budskap. Den lyssnande är "social" så länge hon går upp i det hon får höra. Det är en lagbundenhet att detta väcker en "antisocial kraft" i den lyssnande, som vill hålla sig vaken och komma till tals (medvetande) utifrån sig själv. Samtalets konst är att utveckla förmågan att kunna växla mellan att "somna in" i den andra och vakna upp i sig själv.*

Det finns väl knappast någon verksamhet som inte har kommunikationsproblem. Liksom många samhällsfrågor inte kommuniceras på ett bra sätt. Vanligtvis betyder kommunikation att förmedla sitt budskap till andra. Kommunikation är dock inte bara en fråga om innehållet och budskapet i ett meddelande. Varje uttalande kan endast värderas på rätt sätt om man betraktar det som ett möte mellan människor som uttrycker avsikten med sina förväntningar på olika sätt, med andra ord ett *samtal*.

Den nya tekniken i form av mejl, facebook, dataspel, twitter, mobiltelefon etc. erbjuder helt andra sätt att mötas på än tidigare; enligt dataentusiaster viktiga sociala former att umgås på, som kan ersätta samtal där man möts ansikte mot ansikte. Trots de många fördelarna med datoriseringen leder den också till förytligande och märkligt nog till tidspress i många situationer.

Det finns i dessa sammanhang inga möjligheter till ett samtal. *Samtalet* är lika hemlighetsfullt som människan själv. Ingen maskin eller computer kan ersätta det. Människan själv måste lära sig att föra samtal. För att närma sig denna hemlighet behöver vi undersöka betydelsen av ordet kommunikation. Man kan härleda en del andra besläktade begrepp ur ordet kommunikation såsom *Kommunion, Kommun, Union*. De har alla betydelsen *att förenas eller att bli eniga*. Den teknologiska utvecklingen inom kommunikation kommer att fortsätta i en rasande fart och öppnar upp för informationsförmedling och –kontakter. Det blir därför en utmaning att skapa en balanserande kraft för utveckling av det mänskliga mötet, där *samtalet* upprätthåller de djupare relationerna människor emellan

Att förenas och bli eniga är den mänskliga kommunikationsprocessens yttersta syfte. Det är kärnan i gemenskapsbildningen. Det kräver ansträngning och social förmåga när man i konkreta livssituationer är beroende av varandra.

#### Litteratur

\* Rudolf Steiner: Geisteswissenschaft und soziale Fragen. Drei Aufsätze.

Tidskriften "Lucifer-Gnosis" Berlin 1905/06. Gesamtausgabe 1960

( Finns på danska: Åndsvideskaben og det Sociale Spørgsmål, ISBN 87 8500 269 0)

\*\* Rudolf Steiner: Gesammelte Aufsätze zur Kulturgeschichte 1887-1901

GA 31/1966 147 ff

\*\*\* Rudolf Steiner: Die soziale Grundforderung unserer Zeit (GA 186/1963 IV, VII)

# SEA

**Besöksadress: SEA, Karl Johansgatan 72, 44155 Göteborg**

**Kontakt: Lena Brodal Lundholm tfn 0768 665930 brodallena@hotmail.com**

**Peter Lundholm tfn 0708 558535 lundholm.p@telia.com**

**Hans Brodal tfn 0737 345695 e- mail: hans.brodal@gmail.com**

**[www. socialekologi.nu](http://www.socialekologi.nu)**

SEA erbjuder sina tjänster till alla verksamheter som ser behovet av att stärka mellanmännisklig utveckling. Grundläggande frågeställningar är hur man skapar samarbetsformer och strukturer som tjäna verksamhetens ide, former som bygger på den individuella medarbetarens engagemang och medverkan.

SEA sätter individen och hennes kunskaper och erfarenheter i centrum, ser social och pedagogisk utveckling som en ständig pågående läroprocess.

De former som erbjuds är:

- \* Öppna kurser och utbildning i SEAs regi
- \* Interna kurser och seminarier i en verksamhet
- \* Medverkan i interna projektarbeten
- \*Handledning och konsultuppdrag.