

# **Modernitet, Moral och Nationalism**

## **Sociologi GR (B)** **Delkurs 3 – Modernitet, moral och nationalism** *Uppgift 2 – Problemanalys*

Publicerat och inlämnat 2010-03-28  
*1736 ord inklusive rubriker*

**Peter Axelsson**  
<http://www.peterA.se>

Institutionen för samhällsvetenskap

Mittuniversitetet VT10

## Inledning

Jag har länge förundrats över de problem som företag och myndigheter har med sin organisation och verksamhet. Jag har upplevt många tillfällen där ledare i dessa organisationer uttryckt sina frustrationer över att personalen inte förstår sin del i helheten och att de olika organisationsdelarna suboptimerar sina arbetsuppgifter och skapar isolerade öar som inte samarbetar tillräckligt med övriga delar. Under ett uppdrag på CSN under våren 2010, med syfte att arbeta fram en ny strategi för kundkommunikation, har vi stött på flera intressanta iakttagelser som jag under uppdraget reflekterat över, och som jag vill ta chansen att analysera sociologiskt i den här uppgiften.

### ***Splittrad organisation***

I intervjuer med anställda på CSN beskriver de hur de upplever att de arbetar inuti stuprör. De kommunicerar inom avdelningarna uppåt och nedåt i byråkratin, men har fruktansvärt svårt att arbeta gemensamt i sidled, med andra avdelningar eller enheter. Ledare i organisationen uttrycker även känslor av skuld över att inte CSN klarar av att hantera detta problem, eller kanske själv satt sig i denna situation. Tydliga exempel på det har vi bekräftat genom att studera dokument och jämföra resultat av olika aktiviteter på olika håll inom myndigheten. De genomför till exempel regelbundet kundenkäter i de olika kanaler som de kommunicerar med idag. De mäter årligen telefonikundernas upplevelse av CSN:s service, och de mäter också årligen kunderna som e-postar, besöker [www.csn.se](http://www.csn.se) och använder Mina Sidor (den samling av e-tjänster som erbjuds) och många fler. Några av dessa mätningar görs med hög statistisk kompetens genom att enheten för *Utvärdering och statistik* får uppdraget att göra arbetet, medan andra mätningar genomförs på andra håll i organisationen. Oavsett om den statistiska kvalitén upprätthålls eller inte så blir resultatet på många sätt svårt att jämföra. De olika utfallen samlas inte till en myndighetsgemensam input till utvecklingsprocessen för åtgärder av verksamhet och verktyg. Många andra aktiviteter bedrivs utan att det sker någon inblandning mellan enheter och avdelningar, och detta stör många av de vi pratat med.

Giddens beskriver den effektiva byråkratin som genom modernitetens reflexion gradvis förbättrar sig till att bli allt mer effektiv (Giddens, 1990:16) och dessa tankar går att använda här eftersom en stor del av insatserna på CSN görs för att utveckla och bli bättre. Dessutom känns intervjurespondenternas iakttagelser direkt hänförliga till Baumans spännande tes att alla rationella byråkratiska organisationer tenderar att optimera sina egna medel snarare än att arbeta mot helhetens mål (Bauman, 1989:106). Verksamhetsåret präglas av en ständig kritisk reflektion som driver den interna utvecklingen, men den kopplas för ofta till de egna medlen

istället för helhetens målbild, vilket leder till suboptimering av verksamheten som följd. För drivkrafterna bakom Förintelsen var det dock ett kraftfullt och otäckt verktyg eftersom de arbetande människorna inte kom tillräckligt nära de övergripande målen, men för CSN och andra organisationer är det destruktivt och motarbetande.

Att de också beskriver att de som myndighet är introverta och fokuserade på sin egen inre verksamhet och inte på kundernas behov och det sociala uppdrag som de har fått från sin uppdragsgivare, regeringen, är i det fallet endast en bekräftelse på att Baumans teori kan användas i ett makroperspektiv där svenska myndigheter suboptimerar sin egen verksamhet utifrån de styrmedel de förfogar över istället för att se till målen med den totala förvaltningen. Moderniteten har alltså skapat den byråkratiska rationella organisationen, men sätter samtidigt käppar i hjulet för den.

Separation av tid och rum och urbäddningsmekanismer gör att vi i den moderna världen kan vara nära människor trots att de inte fysiskt befinner sig på samma geografiska lokal (Giddens, 1990:17ff). Giddens har två perspektiv på urbäddning i *symboliska objekt* och *expertsystem* (Giddens, 1990:22) som kan kopplas till CSN:s situation. Det som präglar moderniteten och dess utveckling, reflexiviteten, är på CSN en del av verksamhetsåret, men det är också en del av de expertsystem som bygger upp organisationen. Ansvar för utveckling ligger på en avdelning, *Utvecklingsavdelningen*, som ansvarar för att utveckla verksamheten, att förvalta och utveckla processer för utveckling samt ansvar för e-tjänster. Avdelningens arbete med utveckling av verksamheten kan liknas vid ett expertsystem i vilket alla sätter sin tillit utan att fullständigt veta hur allt fungerar, och de dokument som tas fram för att driva processen framåt kan liknas vid symboliska objekt kring vilka vi kan kommunicera och agera inom de interna relationerna.

Om dessa två antaganden stämmer får vi en relation med abstrakta system för utveckling och reflexivt driven förändring. Individerna kan lita på att arbetet med att utveckla mot de högre målen kommer att göras. Tilliten till expertsystemen kombinerat med order från den egna chefen eller ledaren kan innebära att individen arbetar med sitt utan att fundera på andra alternativa sätt att göra det på, i likhet, om än i civil tappning, med Testers beskrivningar av MyLai, det opersonliga dödande där människor dödas på order från högre officer eller från karismatisk ledare (Tester, 1997:86) utan att känna skuld. Testers förklaringar utgår från rationalitet eftersom de inblandade intalats det logiska i handlandet, och utan förmåga till reflektion och ifrågasättande. Avhumanisering och träning att göra det man ska utan relation till mottagare eller andra aktörer (Tester, 1997:8) kan ge en förklaring till att så många ser symptomen men har så svårt att göra något åt dem.

Giritli-Nygren genomförde under 2009 en fallstudie på ett handläggningskontor på CSN där hon studerade e-förvaltningens påverkan på verksamheten. Den innehåller bland annat en spännande diskussion om handläggares tillit till IT som expertsystem och hur det påverkar deras vardag (Giritli-Nygren, 2009:13-14), men den bekräftar också upptäckten av de symptomen vi funnit som visar en oförmåga att utveckla och förbättra:

*Utifrån ledningsgruppens perspektiv är det alltså på huvudkontoret som den mer övergripande verksamhetsutvecklingen bedrivs. Alla verkar veta att det är så och att det är så det ska vara. Dock, berättar de att det vid en personalundersökning och vid arbetsplatsträffarna funnits indikationer om att personalen inte tycker att det finns något riktigt idéklimat på kontoret (Giritli-Nygren, 2009:11).*

Intervjuerna har också pekat på att det finns en definition av två olika grupper av anställda i kärnverksamheten; de som arbetar med handläggning och de som arbetar med kundservice. Det visar sig på två olika sätt. För det första finns det strukturella avgränsningar. Det har skapats en enhet för just kundservice som placerats i Kiruna som döpts till Kundcenter, och uppdelningen beskrivs i form av Frontoffice (som ska snabbt svara i telefon) och Backoffice (som ska ta hand om de komplexa ärendena). För det andra har vi iakttagit kulturella signaler. Några upplever att det under en period har varit svårt att upprätthålla svarstider i telefon eftersom handläggning är bättre och finare att jobba med. Andra beskriver att kundservicen är viktigast för att det är där vi skapar kundnöjdheten och kan säkerställa mottagandet av budskapet från myndigheten.

Etnicitet baseras på kulturella skillnader mellan olika grupper. Dessa konstitueras genom social kontakt mellan dessa grupper som ser sig själva som etniskt skilda från varandra (Hylland Eriksen, 2002:19). Det krävs alltså skillnader på något sätt, och dessa grupper behöver identifiera och bekräfta dessa (Hylland Eriksen, 2002:32). Å ena sidan kan etniska grupper uppstå för att individerna ser ett värde i att vara med i gruppen, men å andra sidan kan etnisk tillhörighet utdömas en individ utan dennes acceptans (Hylland Eriksen, 2002:33). Det som är viktigt är att det finns tillräckligt tydliga kriterier för de aspekter som ska skapa gränserna, och på CSN görs detta genom både strukturer och kulturer som vi sett ovan.

Modernitetens ständiga reflektioner (Giddens, 1990:15f) hjälper till att definiera minoriteterna, och för dem att se sig själva och sitt sammanhang bättre, och därmed också ökar tydligheten för den etniska gruppen (Hylland Eriksen, 2002:129). Den utveckling som löpande sker på CSN använder sig av begrepp som bland annat bekräftar den indelning som

delar grupperna. I CSN:s fall är sannolikt risken liten att gruppering och gränsdragning ter sig våldsamma uttryck som trakasserier eller utrensningar (Hylland Eriksen, 2002:122f) men gränsdragningen försvårar arbetet med att lösa upp de stuprör som upplevs i organisationen.

På samma sätt finns det liknande gränser mellan de som ska arbeta med myndighetsutövning och de som ska arbeta med att utveckla och förbättra denna (Giritli-Nygren, 2009:11-13) och det ger ständigt starkare gränser mellan de olika grupperna som är värda att beakta när problemen ska försöka lösas.

### **Sammanfattning**

Hylland Eriksen berättar om skapandet av nationen Norge, som tillgodosåg behov i den nya nationen av ett gemensamt språk, en gemensam historia, kulturella präglingar som folksagor, kläder och handarbeten (Hylland Eriksen, 2002:102). Det var viktigt för att kunna ena alla etniska grupper som i många fall var kulturellt sätt närmre sina nationsgrannar än de var sina nya landsfränder. På samma sätt anser jag att det finns grunder till ett framgångsrikt organisationsarbete där vi kan skapa en gemensam historia med olika former av skapelsemytern(eller i organisationstermer - en ständig diskussion om *sense of emergency*) men också använda små enkla symboler och istället för mynt och sedlar och frimärken osv. (Hylland Eriksen, 2002:117) bör det gå att hitta myndighetsövergripande bilder eller visioner som ständigt upprepas i organisationen, både vid utveckling och vid normal operation. Kommunikationsteknologi (drivet av Giddens modernitetsmekanismer (Giddens, 1990:16f)) kan effektivt hjälpa till på många sätt; böcker, tidningar, Internet och ett (för en myndighet så viktigt) Intranät som kan hjälpa till att bekräfta just denna organisations egenarter och gränser (Hylland Eriksen, 2002:105).

Med kunskaper om de drivkrafter som riskerar att hålla isär delarna i CSN:s organisation finns det möjligheter att hitta åtgärder och arbetssätt. Den skuld som många ledare känner över att organisationen inte hänger ihop och att det finns isolerade öar, borde med Baumans teorier om rationella byråkratiers suboptimeringsautomatik kunna undvikas, och all kraft skulle kunna ägnas åt att bygga mekanismer som överbryggar dessa problem.

Vi vill kunna bygga broar utan att ägna tid åt att känna skuld över floden. Och just skulden i koppling till reflektionen över problemen är ett område som jag skulle vilja forska mer på eftersom denna skuld borde kunna driva ett gemensamt arbete mot att komma runt isoleringen som många upplever.

## Referenser

Bauman, Z., (1989), *Modernity and the Holocaust*, Cambridge: Polity Press

Giddens, A., (1990), *The Consequences of Modernity*, Stanford: Stanford University Press

Giritli-Nygren, K., (2009), *FACe - Ett annat ansikte utåt? - Specialiserad problemlösning i centraliserad miljö - en fallstudie om handläggarnas arbetsvillkor inom CSN*,  
Linköpings universitet

Tester, K., (1997), *Moral Culture*, London: Sage Publications