

Annika Härenstam



Tommy Jensen och Johan Sandström:

Organisation och ansvar. Om hur organisatoriska processer hindrar ansvarstagande

Malmö: Liber AB, 2012

Annika Härenstam, professor i arbetsvetenskap med inriktning arbetsorganisation, Institutionen för sociologi och arbetsvetenskap, Göteborgs universitet.
annika.harenstam@socav.gu.se

Denna lilla bok (144 lättlästa sidor) har ett starkt budskap. Boken är en utmaning till oss alla i arbetslivet att ta ett större ansvar i praktiken så att de handlingar vi utför och de beslut vi fattar ska leda till en bättre värld – eller i varje fall bidrar till att socialt ansvar och miljöansvar inte bara blir tomma ord. Boken är ovanlig i akademiska kretsar genom att vara så starkt normativ och moralisk. I

slutkapitlet skriver författarna att vi inte kan förlita oss på att akademiker och vetenskapliga studier kan leda vägen. De kan vara alltför inlåsta i ”den organisatoriska effektivitetens moral”. I stället kanske vi ska ställa vårt hopp till att författare, journalister, studenter och lärare och kritiskt reflekterande på arbetsplatser och vid köksborden kan skaka om vår föreställningsvärld och leda till förändrade praktiker.

Även om budskapet är en moralisk uppfordran så är boken fylld av vetenskapliga referenser och argument. Den är väl strukturerad och mycket lättläst. Boken har en starkt kunskapsförmedlande ambition förankrad i teori och empiri och har ett brett perspektiv på hur organisatoriska processer hindrar ansvarstagande. Man menar att förklaringen ligger mycket i avsaknad av fungerande globala institutioner och globalt ledarskap. Det finns helt enkelt ännu inte kollektivt utformade globala lösningar för att komma till rätta med problemen. Även om bokens titel fokuserar hindren, tycker jag att boken ger mycket kunskap och perspektiv som kan fungera som vägledande för dem som vill verka för ett större ansvarstagande i organisationer. På så sätt är bokens innehåll hopp-
ingivande.

Boken är pedagogisk i sin argumentering för budskapet. Den hänvisar gärna till referenser och mer eller mindre slitna metaforer. Exempel är berättelsen om grodan som inte märker att vattnet värms till kokpunkten och därför inte hoppar ur i tid eller metaforen ”det självspelande pianot” och att vi beter som ”cowboys i ett rymdskepp”. Man ger ofta referenser till filosofi, ekologi och antropologi, men även till skönlitteratur.

Författarna ger i tre kapitel en bakgrund från olika discipliner och traditioner till varför organisationer inte tar ansvar i praktiken. Författarna tar avstamp i globaliseringen med alltmer sammanhängande sociala och ekologiska processer. I första kapitlet förklaras varför denna process leder till att ansvaret är diffust och varför det hela tiden sker en förskjutning av resurser till de starka från de svaga (länder, organisationer, människor) och tvärtom när det gäller hälsorisker och arbetsmiljörisker. Författarna kallar detta för en orättvis byteshandel. Tid och rum är centrala. Författarna bygger sin argumentation mycket med hänvisning till filosofer som Georg Henrik von Wright, John Rawls, Richard Rorty och Seyla Benhabib, sociologer som Zygmunt Bauman och socialpsykologer som Johan Asplund. Här introduceras begrepp och uttryck som ”långdistansetik” och ”export av tidsåtgång” (att vi exporterar tidsåtgång till utvecklingsländer för att spara egen tid). Man menar att de stora utmaningarna i ett globaliserat arbetsliv är att gå från ”vara-med-tillvaro” till en ”vara-för-tillvaro” (Zygmunt Bauman) och att sträcka ut vårt ansvar i tid och rum (långdistansetik).

I det första kapitlet diskuteras också förhållandet mellan känsla och förnuft. Man är kritisk till den instrumentella rationaliteten som handlar om att ”vi kan göra det”. I stället bör vi ställa de moraliska frågorna ”bör vi genomföra det vi kan göra och i så fall hur?” (s 35).

Det andra kapitlet handlar om vad sammanhanget betyder för ansvarstagandet. Hela kapitlet bygger på beskrivningar av socialpsykologiska experiment som de klassiska lydnadsexperimenten som socialpsykologen Stanley Milgram och hans forskningsstab genomförde på 1960- och 70-talen. Dessa experiment illustrerar väl vad sammanhanget betyder för människors handlingar. Kapitlet ger en bra översikt över hur organisationer fungerar och vad situationen och kulturen betyder för hur enskilda individer agerar, till exempel att man tänker ”det gäller inte mig”. Handlingar är alltid inbäddade i ett sammanhang som går att påverka.

Det tredje kapitlet är det mest centrala för bokens huvudfokus: organisationer. Här ges en översikt över centrala organisatoriska strukturer och processer. Här finns en intressant reflektion kring begreppet management som man menar är sprunget ur moderniteten, det vill säga den period som tog fart på 1800-talet och som utgår ifrån att samhällen (och senare organisationer) går att styra och utveckla med god planering (social ingenjörskonst). Man argumenterar för att ambivalens och tvivel för nuet och framtiden står i motsats till ”management”.

Därmed kan managementtraditionen med sin rationalitet också motverka ett utökat ansvarstagande i tid och rum. Författarna går igenom de två former för social organisering som man anser vara mest betydelsefulla i moderna organisationer: byråkrati och marknad. Man menar att de processer som kännetecknar dessa båda sätt att organisera utgör stora hinder för ett utökat ansvarstagande, inte minst genom sin syn på effektivitet, vare sig det är byråkratisk effektivitet eller marknadseffektivitet. På så sätt menar man att när det gäller utökat ansvar så är inte byråkrati och marknad varandras motsatser. Båda vill avgränsa genom att klyva ansvar i tid och rum.

En av förtjänsterna med boken är en genomgång av sex organisatoriska processer som hindrar utökat ansvarstagande med ett praktikperspektiv och konkreta exempel. De handlar till exempel om att låta en nyckfull omgivning och kortsiktigt tänkande styra organisationen, om åtskillnad mellan makt och ansvar med tendensen att makten stannar i centrum medan ansvarsskyldigheten att prestera skickas ut i periferin. Man skriver om självdisciplinering, diffust och flytande ansvar. Det är inga nya tankar men ger en bra förståelse hur det går till när ett utökat ansvar för "den andre" hindras genom olika organisatoriska processer. Ytterligare en process handlar om hur avstånd produceras. Detta menar författarna är det mest framträdande och nyskapande särdraget i moderna organisationer. Här har jag en invändning, detta är inte nytt, bara en ny form av arbetsdelning och fragmentisering (jämför taylorism och fordism). Här hade det varit intressant även med en jämförelse med tidigare litteratur om arbetets utarmning och fragmentisering och att skilja tanke och handling. Skillnaden nu är att produktionsprocessen är styckad i ännu flera delar som kan omfatta många länder och världsdelar och är nästintill omöjlig att överblicka. Författarna refererar här framför allt till Zygmunt Bauman och Richard Sennett vilket också är relevant.

I bokens sista kapitel ges förslag på hur organisationer kan agera för att utveckla processer som bättre stödjer ansvarstagande. Här ges ganska praktiska konkreta råd. Men centralt menar författarna är språkets stora betydelse. Hur vi formulerar och omformulerar vår omgivning påverkar agerandet. Vi behöver alltså utveckla en ny diskurs. Jag är då tillbaka till min inledning. Sammanfattningsvis vill jag rekommendera boken till läsning för många kategorier: forskare, chefer, anställda, lärare och studenter. Det är en bra bok att ha som underlag för diskussioner och den borde platsa i utbildningar av chefer, personalvetare, arbetsvetare, sociologer med flera.