

Banken som personlig relation

Social kompetens och självförverkligande i postmoderna företag

Riikka Norrbacka Landsberg

Rummet är enkelt och stilrent. Fåtöljen känns sittriktig och bordet är av björk. Sekreteraren meddelar att han är försenad. Jag nickar och ler. ”Hoppas han inte kortar ner på intervju-tiden”, tänker jag för mig själv. Utanför fönstret blänker husets stenasfasad rött i solen. Makt. Banken måste vara en mäktig och inflytelserik institution. Den har makt över näringsliv, politik och privatpersoner... ”Ursäkta att jag är sen”, säger en jäktad man som kommer in samtidigt som han med en svepande gest ber mig att följa med. Som om han hade läst mina tankar börjar han samtalet med att säga att banken numera varken besitter någon särskild makt eller inflytande i samhället. Banken är ett företag bland andra.

Bankens roll i samhället och som arbetsplats har förändrats, förklarar bankmannen. Banken har övergått från en slags statlig institution till en affärsdrivande verksamhet – en ny sorts serviceinrättning för företag och individer. Den traditionella bankanställda har blivit den personliga rådgivaren. Varje individ betraktas som en vaken konsument i färd med att genom strategiska köp komponera och trygga sin egen framtid. De nya bankanställda som jag har träffat jobbar med analyser, värdepapper, förvärvsfinansiering, bostadslån och familjeekonomi.¹ Hur kan denna förändring karaktäriseras i ett bredare perspektiv? Möjligen ska den förstås mot bakgrund av den omfattande vetenskapliga debatt om modernitet kontra postmodernitet som förs – frågan om vi befinner oss i fortsätt-

ningen av det moderna samhället eller om det har skett en mer genomgripande samhällsförändring. Många debattörer hävdar att de förändringar som ägt rum innebär framväxten av något helt nytt, ett samhälle *efter* moderniteten (se t.ex. Rojek & Turner 1993, Sarup 1993). Kan de bankanställdas sätt att förhålla sig till sitt arbete ses som ett uttryck för framväxten av både en ny produktionskultur och en ny konsumtionskultur? Har med andra ord produktion och konsumtion fått nya innebörder för såväl de anställda som de kunder de betjänar? *Individen* tycks lyftas fram på ett annat sätt inom det som vi kan kalla det postmoderna företaget. Här verkar det överhuvud taget vara svårt att dra upp tydliga gränser mellan konsumtion och produktion: De anställda framställer och säljer en ny typ av varor, ”symboliskt gods”, vilket kan sägas ligga i linje med ”kundernas” nya konsumtionsvanor. De företagsanställda kan också betraktas som konsumenter i bemärkelsen att de använder arbetet som ett verktyg för självförverkligande, som en central ingrediens i konstruktionen av en personlig livsstil. Kanske är det just denna sammanflätning mellan produktion och konsumtion som utmärker det postmoderna tillståndet i och utanför bankvärlden?

I följande artikel kommer denna förändring att diskuteras och tydliggöras genom en fokusering på bankvärldens och de bankanställdas roll i omvandlingsprocessen. För att ge skärpa åt det nya förhållningssättet, det

postmoderna, och förtydliga skillnaden gentemot det moderna använder jag en representant för just det moderna företaget och samhället som kontrast: Företagsledaren och överingenjören Nils Fredriksson vars världsbild och verksamhet etnologen Mats Lindqvist beskriver i sin artikel ”Ingenjör Fredriksson i Framtidslandet” (1985).

Ett nytt produktionssätt för att förbättra samhället – eller företagets vinster?

Vid seklets början upplevde överingenjören Nils Fredriksson att han stod inför omvälvande samhällsförändringar, vilket uttrycktes i hans sätt att resonera kring hur den industriella produktionen borde organiseras. Han hade stora visioner om att bygga moderna företag i moderna samhällen. Det var på arbetsplatsen, på gjuteriets fabriksgolv i skånska Svedala där Fredriksson var verksam, som han kunde pröva sina nya idéer om en ny organisation av produktion och samhällsliv. Med den moderna teknikens införande skulle den moderna människan skapas. Fredriksson och hans ingenjörskollegor såg ett fulländat samhälle hägra i framtiden. De var nytänkare såtillvida att de betonade varje anställds specifika uppgift i en produktions- och samhällsmodell, som den tekniska och ekonomiska expertisen lagt grunden för. Fredriksson ansåg att arbetskraften skulle fördelas på ett rationellt och effektivt sätt över alla yrken och positioner i företaget liksom på landets arbetsmarknad i sin helhet, så att det gynnade samhällsutvecklingen på bästa sätt. De anställda uppfattades således som kuggghjul i ett större samhällsmaskineri (Lindqvist 1985:140f).

I slutet av seklet ger inte bankmänniskorna uttryck för visioner av samma art som Fredriksson gjorde, när han detaljerat stakade ut vägar till det framtida, fulländade samhället. Här möter vi överhuvudtaget inga bröstoner om *samhället* och *framtiden*. I de bankanställdas uttalanden betonas istället *företagets*, dvs. bankens akuta problem, dess behov

av kontinuerlig effektivisering för att klara av den ständigt lika brännande konkurrensen på marknaden:

Jag vill påstå att även vi utsätts för trycket att lämna en kortsiktig avkastning. För den här banken som har en folkrörelsetradition blev börsnoterad för tre år sedan. Ja, för vissa människor som jobbat på banken har det varit omöjligt att vara kvar, de har inte klarat av det. /.../ Nu organiseras hela banken i 157 lokala banker. På hundra olika sätt följer man upp deras resultat, som på fondförsäljning och bostadslån. Bankerna rankas mot varandra både vad det gäller kostnadsutveckling och intäktssidan. Jag tror inte det finns en person kvar i chefsställning av de som jobbade i den gamla styrelsen. Det finns inte (avdelningschef, bostadslån).

Så som citatet antyder har inte banken alltid betraktats som ett företag som måste maximera sina vinster. Gårdagens arbetsplats skildras som om den var en sorts statlig institution med samhällsnyttiga åtaganden. Som anställd på bank ansåg man sig ha en säker och aktad position i samhället:

Under 50-, 60- och 70-talet var det fint att jobba på bank. Bankcheferna på 50-talet var framstående och kända personer. De uppfattade sig som bemärkta personer, lite som landshövdingar. Bankledningen tyckte att de hade en samhällsuppgift eftersom de bidrog till debatten om samhällsekonomin. Man trodde nog att det skulle förbli så (chef, analytiker).

Förändringen i bank- och finansvärlden, brytpunkten mellan nu och då i berättelserna, förläggs till slutet av 80-talet och början av 90-talet med kriser och avregleringar. Börsrasen 1987 och den efterföljande finanskrisen innebar att banknäringen genomgick en förändring, från att vara en närmast statlig institution till ett vinstmaximerande företag. En bankman förklarar 90-talets stora finanskris med att regeringen lade om skattesystemet och sänkte inflationstaket, vilket gjorde att fastighetspriserna föll. Bankerna räknade med några promilles kreditförluster per år men var inte beredda på ett fall på 20–30 procent. Bankernas kapital försvann. Finansbolag och

banker i bland annat Sverige, USA och Japan hotades av konkurs. Efter krisen växte de nya bankerna upp. Som börsnoterade företag blir det viktigt att maximera vinsten för att klara av konkurrensen på marknaden.

Det som omtalas som bank- och finanskris kan ses som ett uttryck för en mer grundläggande kultur- och samhällsförändring. Nutidens banktjänstemän ger uttryck för andra målsättningar för produktionen än Fredrikssons gjorde. Syftet med hela verksamheten och den anställdes roll i produktionen har förändrats. Den enskilda individen, den anställda, har fått en mer framträdande position i företaget: Hur denne agerar, bemöter och förhåller sig till kollegor och bankens besökare ses som avgörande för företagets konkurrenskraft. Den anställda beskrivs inte längre som en passiv kugge i en statlig institution eller i ett större samhällsmaskineri. För Fredriksson var syftet att förbättra samhället genom ett rationellt produktions sätt. De anställda gjorde sin insats i samhällsbygget genom att inordna sig i företagets produktionsmodell. Det var produktions sättet som skulle förändra människors tanke- och levnadsätt i modern riktning. I det postmoderna företaget är det snarare den anställda som är motorn i produktions sättet. Ansvaret för förbättringar åläggs individen. Man skulle kunna säga att ansvaret för produktionen decentraliseras samtidigt som målsättningarna med produktionen förändras – från att förbättra samhället till att skapa ett konkurrenskraftigt företag. Det är just uppmärksamheten på den enskilda individens förmåga till ständig förnyelse i företaget som delvis kommer att karaktärisera den nya produktionskulturen. Individfokuseringen hänger samman med att de anställda i det postmoderna företaget inte blickar framåt mot ett samhälle som ska fulländas någon gång i framtiden, utan koncentrerar sig på att de och företaget ska klara av marknadens krav ”här och nu”.

Den nya synen på produktion för även med

sig nya synsätt på vad som ska betecknas som utveckling. Fredrikssons föreställning om utveckling kännetecknades av en strikt rums- och tidsuppfattning. Positioner placeras ut i tid och rum. Att ta sig från den ena punkten till den andra uppfattas som utveckling. Som sociologen Zygmunt Bauman (1994) uttrycker det; ”här” står för ett väntande och ”där” för ett förverkligande. Avståndet mellan ”här” och ”där” mäts i tid. De nutida bankanalytikernas föreställning om utveckling kännetecknas däremot av en tidsuppfattning som utgår från ett ”här och nu” – det omedelbara ögonblicket. Bauman tänker sig den postmoderna tidsuppfattningen som fragmenterade episoder avskurna från historia och framtid: ”Tiden är inte längre en flod, den är en samling dammar och pölar” (1994:24). Nuets påtaglighet kan vara en anledning till att den anställda i ett postmodernt företag sällan målar upp några stora framtidsvisioner i samband med produktionen.

Kunskap och kompetens som tillgodoser ”kundens” behov

Vilken typ av kunskap och kompetens bör de anställda besitta i de skilda historiska och sociala kontexterna? Som samhällsorienterade i moderna företag respektive som vinstfokuserade i det postmoderna företaget? För Fredriksson var den teoretiska kunskapen viktig, den var ett verktyg i effektiviseringen och rationaliseringen av produktionen. Han verkade alltså för en strikt åtskillnad mellan teori, expertkunskap, och praktik, det fysiska arbetet. Det skapade monotona sysslor för ”handens” arbetare. För att få dem motiverade var det viktigt att arbetarna förstod det samhälleliga syftet med sitt arbete, att de fick ”rätt inställning” till arbetet, menade Fredriksson (Lindqvist 1985:158). På banken betyder ”rätt inställning” att känna sig delaktig i och bli medveten om företagets ekonomiska syften – att alla är med och bidrar till att skapa ett konkurrenskraftigt företag:

Banktjänstemännen övergår från att vara kunniga och pålitliga banktjänstemän till att bli drivna och framgångsrika försäljare. De ska värva kunder, punkt slut. De kunder som finns ska anslutas till fler och fler banktjänster genom en försäljningsaktivitet över disk. När jag började på banken på 1960-talet så satt alla och väntade på att kunden skulle höra av sig, komma till banken och fråga om de kunde bli betjänta av det och det. Idag är det inte tal om det, varken hos bank eller fondkommissionärer. Personalen ska vara ute på fältet och sälja nya tjänster och skaffa fler kunder. Det är deras huvuduppgift (notarie).

Naturligtvis har ”kunden” alltid varit en centralfigur i bankernas verksamhet. Men förhållningssättet till ”kunden” tycks ha förändrats och i sin tur påverkat vad som ses som passande yrkeskompetens för bankpersonalen: Igår betjänade de företag och privatpersoner, idag säljer de till ”kunder”. De bankanställda intar idag en mer aktiv roll gentemot ”kunderna”. Alla är potentiella inkomstkällor. Kanske kan man tala om en övergång från att vara välfärdssamhällets välgörare till företagets försäljare? Varje anställd görs ansvarig och delaktig i företagets produktion. Genom främst sin personlighet förväntas denne skaffa och bibehålla ”kunder”. Kompetens och kunskap handlar om att ha en förmåga att bemöta ”kunden” på ett sätt som är ekonomiskt fördelaktigt för företaget.

Olika förhållningssätt till yrkeskunnande speglas också i hur man ser på företagets organisation. Fredriksson eftersträvade en strikt hierarkisk sådan. Arbetsmoralen skulle höjas genom schemalagda arbetstider och med fler förmän på arbetsplatsen. Ett starkt ledarskap behövdes för att kontrollera och uppfostra arbetarna in i en ny tidsanda, menade han (Lindqvist 1985:140f). I motsats till Fredrikssons hierarkiska organisation talar nutidens bankanställda om ett jämställt ”arbetsteam”. I det teamet är det inte enbart vad den anställde *gör* som är betydelsefullt utan framför allt hur man är som *person*. En av de bankmän jag har intervjuat menar att fel sorts

personlighet skulle betyda ett ekonomiskt risktagande för företaget: ”En besvärlig och krånglig typ som inte passar in i ett arbetslag skulle betyda att output skulle falla till hälften.” Han menar att tidigare spelade inte detta lika stor roll: ”Förut fanns det kantiga chefer, vasstungade sekreterare och snörpiga fröknar. De jobbade kvar hela livet, det gick.” En platt organisation tolkas även som en förutsättning för att kunna framhäva den kompetens som företaget efterfrågar; personlighet och social förmåga:

Man är ett team. Det finns ingen som styr och ställer. Allas åsikter och idéer bearbetas snarare än att chefen bestämmer och ger order. Förr i tiden kanske det här militanta sättet fanns i företag. Nu tar man själv initiativ. Arbetsglädjen har väl ökat, folk ser att man har mer bestämmande och att man kan påverka sin arbetsituation (chef, förvärvsfinansiering).

I den nya produktionskulturen har personlighet och social kompetens blivit verktyg i en allt hårdare konkurrens mellan företag. Sociologerna Frank W. Heubeger och Hansfried Kellner (1992: 50f) menar att de nya service-tjänstemännen, som till exempel konsulter i affärs- och finansvärlden, uppfattar social förmåga och skicklighet som företagets främsta kapital. De ser som sin uppgift att lyfta fram varje individs potential, för att få henne/honom att känna sig delaktig i företaget. Även om de bankanställdas arbetsuppgifter skiljer sig från konsulternas i många avseenden, vill jag ta fasta på hur man inom service-tjänsterna betonar individens egenskaper, ageranden och uttalanden i samband med företagets marknadsanpassning. Sällan påtalas yrkeserfarenhet och utbildning som det primära för ett framgångsrikt företag, som på Fredrikssons tid, då teoretiska fackkunskaper och praktiska färdigheter kom att associeras med framtid och utveckling.

En personlig relation som produkt – som motsvarar en ny konsumtionskultur

Fredriksson beskrev de svenska företagens verksamhet som byggstenar i formandet av ett modernt samhälle. Han ville tillsammans med andra arbetsgivare samordna och specialisera produktionen så att det gynnade hela landet. Den industriella produktionen beskrevs som ett led i samhällsutvecklingen (Lindqvist 1985:160). Den nutida fokuseringen på *försäljning* sätter "kunden" och dennes konsumtionsinriktning i centrum. Man kan säga att stimulerandet av "kundens" konsumtionsbenägenhet är kärnan i bankernas nutida verksamhet. Kanske har det postmoderna företaget frångått tanken att verka för en nationell samhällsutveckling till förmån för ett vinstmaximerande syfte inom ramen för en sorts globalt omfattande konsumtionskultur? Sociologen Mike Featherstone menar att företagets marknadsföring av konsumtionskulturen bygger på tanken att alla, oavsett klassbakgrund, skulle ha samma möjligheter till självförbättring och självuttryckande. Detta sker med hjälp av produkter som både stärker den egna personen till det yttre (utseende) och till det inre (mentalt och fysiskt). I och med tillväxten av masskonsumtionen lägger företagen allt mer vikt vid varornas och tjänsternas symboliska aspekter. Med symboliskt avses det som vädjar mer till konsumenternas önskningar, upplevelser och känslor (Featherstone 1994:71, 101).

Inom bankvärlden märks denna förändring genom att en ordinär kundrelation har omladdats till en medveten konkurrenskraftig produkt. Med hjälp av en "personlig relation" säljer man symboliska alster, till exempel så omtalas bankens pensionsfonder i termer av möjligheter till personlig rådgivning, en trygg framtid och en valfrihet att komponera sin egen livsplan. Ett begrepp som "personlig kundrelation" tolkar jag både som ett sätt att förmedla symboliska varor och som en produkt som banken använder i marknads-

förings syfte. Man skulle kunna säga att "kundernas" nya konsumtionskultur motsvaras av bankens nya produktionskultur: Som "kundens" personliga rådgivare fungerar bankpersonalen numera som privatekonomiska bollplank. Parter som privatpersoner och småföretagare kan diskutera, förhandla och utbyta tankar med. Bankanalytiker och rådgivare konstaterar också samfällt att allt fler människor behöver en ekonomisk rådgivare idag. Hur kommer det sig? En bankman som säljer bostadslån säger att på 1980-talet fanns det en tro i hela samhället att bankerna skulle ha en ständig tillväxt. Rådgivningsdelen upplevdes inte som särskilt viktig. Människor var övertygade om att allt skulle lösa sig, inte minst därför de trodde sig omfattas av ett socialt välfärdssystem. Men så är inte fallet idag. Var och en måste se om sitt eget hus, menar bankmännen. Den gemensamma trygghet som samhället tillhandahållit har förvandlats till en privat angelägenhet. Ansvar för framtiden ligger uteslutande på individen.

Banken har gjort en analys av att det finns ett behov hos våra kunder att vi tillhandahåller produkter eller tjänster som innebär att man sparar för att förstärka inför framtiden. Jag tror att det här är en tilltagande tendens att man hela tiden analyserar över de politiska besluten. Och funderar utifrån en banks verksamhet på vilket sätt man kan komplettera den välfärd som kanske våra föräldrar tagit för givet att staten tillhandahållit (avdelningschef, bostadslån).

Å ena sidan hävdas att människors tilltro till en ekonomisk tillväxt i samhället har minskat. Det talas allt mindre om samhällets roll för individen. Å andra sidan menar de att tron på en egen privatekonomisk tillväxt har ökat. Människor beskrivs som beredda att köpa sig en trygg framtid, vilket kan ses som ett tecken på en ny konsumtionskultur. Det är här sambandet skapas med en ny produktionskultur. Banken säljer från ett smörgåsbord av olika möjligheter till en ökad trygghet:

Om du sparar dina pengar i fonder så begär du en bättre avkastning än att ha dem på banken. Det är ju vitsen med det, man vill kanske ha en tillväxt på 10–12 procent fram till pension. Då är det man tänker på att pengarna ska flyttas så att de blir optimalt placerade för att enbart uppnå kraven på en viss avkastning. Man marknadsför fondplaceringar genom att man visar kunderna vilka bra fonder man har haft och vilken bra avkastning man uppnått. Du har rensat bort alla traditionella motiv förutom ett enda; att du vill ha avkastning på pengarna (avdelningschef, bostadslån).

I det dagliga arbetet upprätthåller man personliga kontakter med sina ”kunder” via fax och telefon. De är noga med att poängtera att kontakterna med ”kunden” är anpassade efter dennes behov: ”Vissa vill att de hör av sig varje dag medan andra tycker att det räcker med en gång i veckan.” Det är den ”personliga relationen” som betonas. Här spelar rådgivarens bemötande av ”kunden” en viktig roll.

Det är som mina föräldrar. Jag har jobbat så länge inom banken och hållit på med rådgivning, placeringar och krediter. De frågar mig gärna, vi satt en hel helg och försökte reda ut hur de ska planera för sin ekonomi när de går i pension. Jag gav dem ett förslag på hur de kan göra. Men så säger mamma: ”Jag ska i alla fall gå till Agneta på banken och fråga vad hon tycker”. Min åsikt är inte lika mycket värd som Agnetas på banken (familjeekonom).

Tonvikten läggs på kompisskapet. Man talar om sig själv som neutral rådgivare som analyserar och informerar, så att varje enskild person kan fatta sina egna beslut. På Fredrikssons tid ansågs däremot att samhällsbygget skulle ledas av starka förebilder och experter. Lindqvist skriver: ”De [ingenjörerna] betraktade sig själva som neutrala samhällsförbättrare, vilka skulle sprida kunskapen om teknikens och vetenskapens välsignelser till ett folk som enligt deras uppfattning i många stycken levde med ett ålderdomligt och förindustriellt tankesätt” (1985:141). Idag talas det varken om samhällsförbättring eller expertkunskap, tvärtom försöker bankpersona-

len upprätta ett jämställt förhållande mellan sig själva och ”kunderna”. Således förflyttas det yttersta ansvaret från experten till den enskilde. Det finns dock inget som garanterar att ”kunden” fattar de riktiga besluten:

Jag pratar aldrig om att de ska köpa bankens pensionsparandeprodukter eller pensionsförsäkringar. Jag talar om hur, för vem och varför det är viktigt att spara. Sedan får kunden välja själv (familjeekonom).

Här skildras ”kunden” som den aktiva parten, medan rådgivarna står mer i bakgrunden. Ett vanligt påpekande är att människor i allmänhet besitter en större ekonomisk kunskap än tidigare, vilket ökar deras valmöjligheter och valfrihet. Det är naturligtvis en viktig markering för att legitimera den nya ansvarsfördelningen:

Kunderna ”shoppar runt” oerhört, de väljer ut fyra eller fem banker och frågar om villkor och erbjudanden och väljer sedan bank. Kunden vet sitt värde. Det var inte så länge sedan kunden kom in och skrapade med foten med hatten i knät och bad om ursäkt för att han var på banken (familjeekonom).

Många i bankvärlden menar att relationen till bankens besökare har förändrats sedan finanskrisen och avregleringarna. Relationen påstås vara mer jämställd. ”Partner” är ett vanligt förekommande begrepp bland konsulter i finans- och affärsvärlden, de som uppfattar sig själva som personliga vägvisare: De hjälper individer att komponera sin framtid och sitt livsprojekt. Men det är alltid individen som väljer när och av vem han påkallar hjälp (Heuberger & Kellner 1992:62). De nya servicetjänsternas karaktär kan relateras till Baumans bild av den postmoderna individen, som han skildrar i olika delpersonligheter med metaforer som ”vagabonden”, ”turisten”, ”flanören” och ”spelaren”. ”Kunden” passar bra in på hans bild av ”flanören”. ”Flanören” strövar omkring i ett konsumtionslandskap, där han plockar ihop varor för att snickra ihop sin egen morgondag: ”Flanö-

ren och flanerandet inväntade sin stund i periferin. Och den kom – eller snarare den följde med den postmoderna människans förvandling från hjältemodig producent till en lekfull konsument. Flanerandet, en gång en syssla som utövades av marginella människor i det 'verkliga livets' marginal, kom nu att bli själva livet, och problemet med 'verkligheten' behövde inte längre tas på allvar" (Bauman 1994:27).

Att förverkliga sig själv och maximera företagets vinst

Överingenjören Nils Fredriksson associerade arbete med nytta, moral och förpliktelser. Arbetet skulle skola individen till en god samhällsmedborgare. Arbete sågs mer eller mindre som ett kall eller en skyldighet gentemot samhället (Lindqvist 1985:182f). I den postmoderna bank- och finansvärlden, talas det istället om personlig utveckling i samband med arbetet (Martin 1992:143). Fredriksson gav sällan uttryck för egennyttiga visioner av den karaktären. För honom handlade det snarare om samhällelig än om en personlig utveckling. Man kan tänka sig att i början av seklet premierades personlighetsdrag som gynnade hela samhället som heder, moral och flit. I slutet av seklet, med utbredningen av konsumtionskulturen, uppmärksammas social kompetens, personlig kraft och konversationsförmåga; egenskaper i företagets tjänst (jfr Featherstone 1994:86).

I den nya produktionskulturen betonas de anställdas uppträdande, utseende och hanteringen av intryck som något värdefullt inte bara för företagets konkurrenskraft, utan även för den anställde själv. I konsumtionskulturens anda görs arbetet till ett verktyg i det egna livsprojektet. Arbetsplatsen blir ett av många sociala rum där den anställde uppfattar sig ha möjligheten att förverkliga sig själv. Featherstone förklarar att: "konsumtionskulturen kräver av sina mottagare en alert, energisk, kalkylerande och maximerande in-

ställning till livet. Den har ingen plats för bestående, det vanemässiga eller det enformiga /.../. Individen måste inta en kritisk attityd till sin kropp, sitt jag och sin livsstil" (1994:109). Det är alltså inte bara "kundernas" behov som får konsumtionskulturen att kliva närmare företagsproduktionen utan även de anställdas sätt att förhålla sig till sitt eget arbete. De bankanställda exemplifierar detta genom att tala om arbetet som något som berikar dem som personer. Den egna personligheten och skaparkraften kan odlas på företaget; arbetet beskrivs som sammansvetsat med personliga intressen. Till exempel säger en bankman som arbetar med förvärvsfinansiering att han alltid fascinerats av hur människor förverkligar nya idéer. I sitt arbete uppfattar han sig ha möjlighet att få hjälpa människor att förverkliga sina drömmar.

Det postmoderna företaget utmärks bland annat av att företagsledningen och de anställda använder sig av varandra genom att de båda får ut något av arbetet – ökade vinster och personliga upplevelser, så som Berger och Kellner uttrycker det: "A marriage of soft values with hard cash" (1992:19). Företagets utveckling och individens eget självförverkligande verkar gå hand i hand. En familjeekonom tydliggör detta ytterligare när hon med entusiasm i rösten berättar hur hon tog itu med sina nya arbetsuppgifter efter en omplacering. Karriär för henne betyder att ständigt våga stå inför nya utmaningar och känna sig delaktig i företagets målsättningar och lönsamhet. Om drivkraften i arbetet säger hon: "Jag vill jobba med det som är kul eller med det som är stimulerande." Överhuvudtaget möter jag sällan missnöje över arbetssituationen; även nedläggningar och omplaceringar beskrivs som en del av bankarbetets vardag. Däremot påpekar de att den egna attityden är deras största hot, att de inte ska kunna anpassa sig till förändringar. Att foga sig i nya situationer upplever de som en nödvändighet på en arbetsplats i ständig förändring:

Jag måste vara hungrig att lära mig det nya, vilket inte är så knepigt i min position. Om man inte tar till sig nyheter och tror att man ska hantera värdepapper som man gjorde för ti'o år sedan – då går det inte. Man måste hela tiden vara med och hålla sig anställningsbar. Det är nog en personlig fråga om du tycker att det är kul eller inte (avdelningschef, värdepapper).

Här kan göras en jämförelse med Baumans metafor "turisten". Enligt honom (1994:25) är människor i den postmoderna eran alltid på jakt efter nya upplevelser i en värld som ter sig formbar efter deras egna önskningsar. Trygghet, fasthet och kontroll ser man som hinder för självförverkligande. Målsättningar och åtaganden som placeras i framtiden uppfattas som bindande och utgör ett hinder för dynamik och kreativitet. Istället är det den föränderliga miljön som möjliggör självförverkligande. Konsekvenserna blir att det som värderades igår uppfattas som en belastning idag, vilket innebär ett krav på återkommande förnyelse. Konsten att vilja och orka förändras värdesätts högt i den nya konsumtions- och produktionskulturen: Individens förändras för sin egen skull – företaget hjälper till. Detta kan ställas mot Fredrikssons mål som huvudsakligen var utåtriktat, att verka för en stabil och perfekt samhällsordning. Sättet att förhålla sig till förändringar har ändrats; från att se förändringar som successiva steg mot givna mål till att bejaka kontinuerliga förändringar utan bestämd riktning.

Avslutande ord

Syftet med denna artikel har varit att försöka åskådliggöra några skillnader mellan vad som skulle kunna kallas för modern och postmodern produktions- och konsumtionskultur. Dessa samhällsförändringar har här tydliggjorts med hjälp av överingenjören Fredrikssons och några sentida bankanställdas syn på det egna arbetet och företagets verksamhet.

Förändringar inom produktionskulturen märks genom att företagets målsättningar

bakom produktionen har förändrats. För Fredriksson var arbetet på kontor och fabriksgolvet främst verktyg för att förändra, förbättra och utveckla samhället. Han beskrev sin roll som en neutral kunskapsförmedlare, som med sina kvalificerade insikter guidade samhällsmedborgarna mot ett nytt modernt industrisamhälle. Alla utgjorde betydelsefulla kugor i det kommande välfärdssamhället. Fredrikssons samhällsorienterade visioner rörde hela nationens framtida välbefinnande. I den nutida bankvärlden handlar förhållandet till framtiden mer om att varje individ skaffar sig en egen livboj för sin egen och för företagets skull. Det är i första hand individens eller företagets framtid som står på spel – i andra hand samhällets. Tidsperspektivet är kortare och målet är ödmjukare; nu gäller det att klara företagskonkurrensen och den egna livssituationen "här och nu".

Den förändrade konsumtionskulturen kommer till uttryck i att människors nya konsumtionsvanor är intimt länkade till företagets produktion. Om Fredriksson vägledde människor in i ett nytt industrisamhälle som *arbete*, så vägleder de postmoderna rådgivarna på banken "kunderna" in i ett konsumtions-samhälle som *köpare*. Man anser sig ge "kunderna" hjälp till självhjälp. De bankanställda beskriver sig själva som människors privata konsulter, som några som träder in i människors privatliv och öppnar vägen för nya möjligheter. De skilda utgångspunkterna får följden att olika slags yrkeskompetenser efterfrågas i respektive era: Fredriksson talade om vikten av teknisk expertkunskap för att bygga upp ett industrisamhälle. Den postmoderna bankpersonalen betonar betydelsen av individualitet och social kompetens för att kunna bemöta "kunderna" på rätt sätt.

Den nya konsumtionskulturen omfattar inte bara "kundernas" behov till självförverkligande utan även de anställdas sätt att tala om arbetet som berikande och personlighetsutvecklande. De gör arbetet till ett verktyg i

formandet av det egna livsprojektet. ”Yrket” blir ett konsumtionsobjekt bland andra för att skapa identitet och mening. Gränsen mellan det privata och offentliga suddas ut och allt intresse koncentreras till det egna livsprojektet. Produktion och konsumtion verkar nära sammanvävda i det postmoderna företaget: I skuggan av den nya konsumtionskulturen, som betonar individens möjligheter till självförverkligande, kretsar samtalen om arbetet i allt högre grad kring den enskilda individen: Hur den anställde är som person i mötet med ”kunder” eller i samarbete med kollegor, hur denne agerar för att öka företagets vinster och berika sitt eget liv. Individen var en viktig kugge i Fredrikssons visioner men endast som en del av en större samhällelig helhet.

Riikka Norrbacka Landsberg, fil. mag.
Södertörns högskola

Noter

- 1 Artikeln bygger på elva djupintervjuer med bankanställda i olika positioner och ingår i Mats Lindqvists projekt ”Senkapitalistisk kultur – om retorik, makt och postmodernitet”, som påbörjades 1996 och finansieras av Riksbankens jubileumsfond (se Lindqvist 1999).

Referenser

- Bauman, Zygmunt 1994: Från Pilgrim till Turist. *Moderna Tider* nr 47 årgång 5.
- Berger L. Peter & Kellner, Hansfried 1992: Life-Style Engineering: Some Theoretical Reflections. I: *Hidden Technocrats. The New Class and the New Capitalism*. Kellner, Hansfried & Heuberger, W. Frank (red.). London: Transaction Publishers.
- Featherstone, Mike 1994: *Kultur, kropp och konsumtion*. Stockholm/Stehag: Symposion.
- Kellner, Hansfried & Heuberger, W. Frank 1992: Modernizing Work: Frontiers in Business Consulting (West Germany). I: *Hidden Technocrats. The New Class and the New Capitalism*. Kellner, Hansfried & Heuberger, W. Frank (red.). London: Transaction Publishers.
- Lindqvist, Mats 1985: Ingenjör Fredriksson i Framtidslandet. I: *Moderna tider. Vision och vardag i folkhemmet*. Frykman Jonas & Löfgren, Orvar (red.). Lund: Liber Förlag.
- Lindqvist, Mats 1999: Igår var vi slösare. Idag är vi sparare. Etnologiska reflexioner kring en privatekonomisk mäsä. *Kulturella perspektiv* nr 1/99.
- Martin, Bernice 1992: Symbolic Knowledge and Market Forces at the Frontiers of Postmodernism: Qualitative Market Researchers. I: *Hidden Technocrats. The New Class and the New Capitalism*. Kellner, Hansfried & Heuberger, W. Frank (red.). London: Transaction Publishers.
- Rojek, Chris & Turner, Bryan S. (ed.) 1993: *Forget Baudrillard?* London, New York: Routledge.
- Sarup, Madan 1993: *Poststructuralism and postmodernism*. Athens: The University of Georgia Press.

SUMMARY

The Bank as an Personal Relation

My goal is to look for possible changes from a modern to a postmodern production culture and consumption culture. These changes are expressed by engineer Fredriksson, used as a metaphor for modern thought, and bank employees, used as a metaphor for postmodern thought: How do they look upon their work and the company's activities? The changes in the production culture are illustrated by the company's new goals: To Fredriksson work was an instrument to change, improve and develop the society. In today's bankworld work is a question of managing your own life and the company's

success. It is primarily the future of the individual and the company that is in jeopardy, and only secondly the future of the society or the nation.

The new consumption culture not only involves the customers' need for self-realization, it also includes the employees' relation to their work.

The production and consumption seems to fall together in the postmodern company since the work is focused on the individual: How you as an employee meet the customers, co-operate, increase the company's profits and enrich your own life.