

Organisering av övergångar på arbetsmarknaden



EFI THE ECONOMIC RESEARCH INSTITUTE

EFI:s verksamhetsidé

Institutet är en vetenskaplig institution, vid vilken forskning skall bedrivas oberoende av såväl ekonomiska som politiska intressen. Institutets uppgift är att bedriva teoretisk och empirisk forskning inom samhällsvetenskapernas, särskilt de ekonomiska vetenskapernas, område. I anslutning därtill medverkar institutet i forskarutbildningen vid HHS samt arbetar med spridning av forskningens resultat. Vägledande för EFI-forskarnas val av projekt är forskningsrådets behov av praktisk eller teoretisk vidareutveckling, projektens metodologiska intresse samt forskarnas eget intresse.

Forskningens organisering

Forskningen vid EFI är organiserad i 20 forskningssektioner.

Ordinarie sektionschefer vid EFI är i regel professorer vid Handelshögskolan i Stockholm.

EFI-sektion:

Företagslednings- och Arbetslivsfrågor (A)

Centrum för Entreprenörskap och Affärsskapande (E)

Offentlig Organisation (F)

Information Management (I)

Programmet Människa och Organisation (PMO)

Management av Innovation och Produktion (T)

Media och Ekonomisk Psykologi (P)

Centrum för Konsumentmarknadsföring (CCM)

Centrum för Informations- och Kommunikationsforskning (CIC)

Marknadsföring, Distributionsekonomi och Industriell Dynamik (D)

Centrum för företagsstrategi och konkurrenskraft (CSC)

Redovisning och Finansiering (B)

Centrum för redovisningsbaserad finansiell analys
och kostnadsintäktanalys (BFAC)

Finansiell Ekonomi (FI)

Centrum för Hälsoekonomi (CHE)

Internationell Ekonomi och Geografi (IEG)

Samhällsekonomi (S)

Ekonomisk Statistik (ES)

Rättsvetenskap (RV)

Centrum för skatterätt (SR)

Sektionschef:

Sven-Erik Sjöstrand

Carin Holmquist

Nils Brunsson

Mats Lundeberg

Andreas Werr (vik)

Pär Åhlström

Guje Sevón

Magnus Söderlund

Per Andersson (vik)

Björn Axelsson

Örjan Sölvell

Johnny Lind

Kenth Skogsvik

Clas Bergström

Magnus Johannesson

Mats Lundahl

Paul Segerstrom

Anders Westlund

Johnny Herre

Bertil Wiman

Styrelseordförande: Professor Carin Holmquist

Institutets chef: Docent Filip Wijkström

Adress

EFI, Box 6501, SE-113 83 Stockholm, Sverige • Besöksadress: Sveavägen 65, Stockholm

Telefon: +46(0)8-736 90 00 • Fax: +46(0)8-31 62 70 • E-post: efi@hhs.se

Hemsida: www.hhs.se/efi/

Organisering av övergångar på arbetsmarknaden

En studie av omställningsprogram

Ilinca Benson



EFI THE ECONOMIC RESEARCH INSTITUTE



Doktorsavhandling för Ekonomie doktorsexamen
framlagd vid Handelshögskolan i Stockholm 2008.

Keywords: anställningsbarhet, arbetsliv, arbetsmarknad, karriär, kommodifiering, omställning, organisering, social process, övergång, övergångsrit

Organisering av övergångar på arbetsmarknaden.

En studie av omställningsprogram

© 2008 Ilinca Benson och EFI

ISBN 978-91-7258-754-0

Produktion: eddy.se ab, Visby 2008

Omslag, formgivning: Petra Lundin

Omslagsfoto, porträtt: Anna Hylander

Tryckeri: Elanders, Vällingby 2008

Distribuerad av:

EFI, Ekonomiska forskningsinstitutet vid Handelshögskolan i Stockholm

Box 6501, 113 83 Stockholm

www.hhs.se/efi

Detta verk är skyddat av Lagen om upphovsrätt (1960:729). Kopiering (inklusive lagring i elektroniska medier, visning på bildskärm samt bandupptagning) av hela verket såväl som delar därav, utan EFI:s medgivande, är förbjuden.

Företal

Föreliggande arbete utgör resultatet av ett forskningsprojekt som bedrivits vid Ekonomiska forskningsinstitutet vid Handelshögskolan i Stockholm.

Som brukligt är vid Ekonomiska forskningsinstitutet har författaren haft full frihet att självständigt utforma projekt- och resultatredovisning.

Institutet är tacksamt för det finansiella stöd som möjliggjort projektets genomförande.

Stockholm 2008

Filip Wijkström

Docent och chef
för Ekonomiska
forskningsinstitutet

Sven-Erik Sjöstrand

Professor och chef för sektionen för
Företagsledning och Arbetslivsfrågor
vid Ekonomiska forskningsinstitutet

Förord

Under tiden som jag har arbetat med avhandlingen har jag fått inspiration, hjälp och uppmuntran av en rad olika personer.

För det första vill jag tacka mina handledare professor Sven-Erik Sjöstrand, docent Henrik Bäckström och docent Claes-Fredrik Helgesson. Tack Sven-Erik, för att du gav mig förtroendet att genomföra detta avhandlingsarbete. Tack både för lösa tyglar och för konkret handledning när det som bäst har behövts. Henrik, tack för all kunskap om, och relevanta infallsvinklar avseende, avhandlingens ämne som du har delat med dig av. Claes-Fredrik, tack för konstruktiva synpunkter. Tack också för tips om referenser som bidragit till utvecklingen av avhandlingens teoretiska begreppsapparat.

Jag vill givetvis tacka alla personer som låtit sig intervjuas för den här studien och som på ett generöst sätt delat med sig av sina erfarenheter och sin kunskap. Tack också Ola Bergström, Handelshögskolan, Göteborgs universitet, för att jag fick möjlighet att delta i MIRE-sammankomsterna om erfarenheter av företagsomstrukturering i Europa.

Tack till alla nuvarande och tidigare kollegor vid Centrum för Företagsledning och Arbetslivsfrågor vid Handelshögskolan i Stockholm (A-sektionen): Lena Andersson, Carina Beckerman, Dag Björkegren, Stefan Einarsson, Torbjörn Einarsson, Emil Emling, Daniel Ericsson, Nanna Gillberg, Charlotte Holgersson, Johan Hvenmark, Pia Höök, Markus Kallifatides, Annelie Karlsson Stider, Ingrid Kollberg, Jenny Lantz, David von Laskowski, Stefan Meisiek, Sophie Nachemson-Ekwall, Peter Norberg, Pernilla Petrelius Karlberg, Joanne Pirie, Klara Regnö, Emma Stenström, Birgitta Södergren,

Johan Söderholm, Anna Wahl och Filip Wijkström. Samtalen med er har betytt mycket för avhandlingens utveckling.

Johan, tack för inspirerande kamratskap under tiden som doktorand. Tack Filip, för outtröttligt informellt handledarskap, för alla uppslag, läsrekommendationer och synpunkter. Pernilla, tack för råd, stöd och för att du agerat som förebild för mig när det gäller etappen ”skriva klart avhandling” – men framför allt, tack för din vänskap.

Tack Ebba Sjögren och Elisabeth Fellbom för värdefulla kommentarer på teoridelen, respektive analyskapitlet om inramningen av omställningsprogrammen.

Tack alla vänner som har intresserat sig för hur det går för mig med avhandlingen under årens lopp. Särskilt tack till Helena och Malin för er ständiga uppmuntran.

Tack mormor Lydia, moster Luminița och framför allt mamma och pappa, Adina och Radu, för ert ousinliga engagemang i allt som jag företar mig, arbetet med avhandlingen inkluderat, och för all hjälp med stort som smått.

Peter, tack i första hand för vår kärlek och det liv vi delar. När det gäller tillkomsten av avhandlingen mer specifikt vill jag tacka dig för att samvaron med dig hjälper mig att tänka i nya banor och utmanar mig att ifrågasätta och argumentera för mina analyser och ställningstaganden. Oskar och Ingrid, tack för den glädje ni sprider omkring er.

Stockholm, mars 2008

Ilinca Benson

Innehåll

Företal	5
Förord	7
1. Introduktion	15
1.1 Syfte och frågeställningar	16
1.2 Disposition	17
2. Den svenska arbetsmarknaden som kontext till omställningsprogrammen	19
2.1 ”Den svenska modellen” avseende arbetsmarknaden ..	20
2.1.1 <i>Lagen om anställningsskydd</i>	24
2.2 Aktiv arbetsmarknadspolitik	25
2.2.1 <i>Organiseringen av arbetsmarknadspolitiska åtgärder och av arbetslöshetsförsäkringen</i>	27
2.2.2 <i>Arbetslinjen</i>	28
2.3 Dagens policyklimat avseende arbetsmarknaden	30
2.4 Trygghetsavtal och omställningsavtal	33
2.4.1 <i>Utvecklingen av ett omställningssystem och en marknad för omställningstjänster</i>	37
2.5 Tidigare forskning om omställningsavtal och omställningsprogram i den svenska kontexten	38
3. Metod	43
3.1 Syn på kunskapsproduktion och forskarens roll	43
3.1.1 <i>En tolkande ansats</i>	44
3.1.2 <i>Min forskningsprocess</i>	45

3.2	Empiriskt material	47
3.2.1	<i>Två organisationer med olika omställnings- programmodeller</i>	47
3.2.2	<i>Intervjuer och skriftligt material</i>	49
3.3	Bearbetning, tolkning och framställning	52
4.	Organisering och organisation	55
4.1	Organisering som social mekanism	55
4.2	Organisation som organiseringsform	59
4.2.1	<i>Relationen mellan mål och medel</i>	60
4.2.2	<i>Olika former av kontroll</i>	63
4.3	Organisationer som arbetar med människor	65
4.3.1	<i>Den idealtypiska servicerelationen</i>	66
4.3.2	<i>Multipla målsättningar</i>	71
4.3.3	<i>Typer av organisationer som har människor som arbetsmaterial</i>	74
4.3.4	<i>Doktrin och syn på människans natur</i>	80
4.3.5	<i>Typer av medlemmar</i>	82
4.3.6	<i>Tekniker</i>	86
4.3.7	<i>Uppfyllande av målsättningar avseende individen</i> . .	91
4.3.8	<i>Fördelning av risk och ansvar</i>	96
4.4	Sammanfattning	97
5.	Karriär i en marknadskontext	99
5.1	Karriär som analytiskt verktyg	99
5.1.1	<i>Karriär som samtidigt objektiv och subjektiv</i>	100
5.1.2	<i>Karriär som en serie statusövergångar</i>	103
5.1.3	<i>Karriär och socialisering</i>	105
5.1.4	<i>Expertens roll i konstruktionen av "självet reflexiva projekt"</i>	109
5.2	Marknad som sammanhang	114
5.2.1	<i>Vanligt förekommande idéer om marknaden</i>	115
5.2.2	<i>Marknad som organiseringsform för arbete</i>	118

5.2.3	<i>Marknadspraktiker betraktade som resultat av kvalificeringsprocesser</i>	119
5.2.4	<i>Kommodifiering av arbetskraft</i>	123
5.3	Slutsatser avseende studiens teoretiska begreppsapparat	129
5.3.1	<i>Reflektion kring val av teorier</i>	129
5.3.2	<i>Reflektion kring användning av liknelser</i>	131
5.3.3	<i>Reflektion kring disciplinering, självreglering och individualisering</i>	134
6.	Omställningsprogrammets inramning	137
6.1	Utvidgat stöd vid uppsägningar	138
6.2	Programmen ur arbetsgivarnas perspektiv	139
6.2.1	<i>Pålitliga arbetsgivare med många trotjänare</i>	139
6.2.2	<i>Målsättningar med omställningsprogrammen</i>	141
6.3	Organiseringen av omställningsprogrammen	144
6.3.1	<i>Interna resurser och externa leverantörer</i>	145
6.3.2	<i>Villkor för deltagande i omställningsprogram</i>	148
6.4	De externa leverantörerna av omställningsprogram	151
6.4.1	<i>TRR Trygghetsrådet som integrerad resurs och som extern leverantör</i>	151
6.4.2	<i>Delta</i>	154
6.4.3	<i>Epsilon</i>	155
6.5	Omställningsprogrammen som pseudo-arbetsplatser	155
6.5.1	<i>Anställningskontraktet</i>	156
6.5.2	<i>En sorts chef-medarbetarrelation</i>	163
6.5.3	<i>Arbetsrutiner, arbetsplats, och samvaro med andra deltagare</i>	167
6.5.4	<i>Arbetets karaktär</i>	175
6.6	Omställningsprogrammen som specialisttjänst	178
6.6.1	<i>En sorts specialist-klientrelation</i>	178
6.6.2	<i>Specialisterna</i>	179
6.6.3	<i>Ansvarsfördelning</i>	189
6.6.4	<i>Specialistramens standardiserande funktion</i>	190

6.7	Programmen som produktionsapparat	191
6.7.1	<i>Relationen mellan personal och deltagare</i>	194
6.7.2	<i>Hantering av uppdragsgivarens intressen och deltagarnas intressen</i>	197
6.8	Slutsatser: programmen som organisatorisk hybrid . .	200
6.8.1	<i>Att lära sig att vara marknadsaktör i en hierarki . .</i>	201
6.8.2	<i>Potentiell konflikt mellan olika bevekelsegrunder . . .</i>	201
7.	Uppsägningsförfarandet – vägen in i programmet	205
7.1	Alfas och Betas personalneddragningsprocesser	206
7.1.1	<i>Personalneddragningsförfarandet i Alfa</i>	206
7.1.2	<i>Personalneddragningsförfarandet i Beta</i>	208
7.2	Angivna spelregler och spelregler i praktiken	209
7.2.1	<i>Underlag för att ta ett beslut</i>	210
7.3	Slutsatser: en tolkning av uppsägningsförfarandet . . .	225
7.3.1	<i>Uppsägningsförfarande som övergångsrit</i>	225
7.3.2	<i>Konstruktioner av det egna valet</i>	230
8.	Ritualisering av karriärövergång	235
8.1	Doktriner som är vägledande för programmen	236
8.1.1	<i>Förändring konstrueras som positiv potential</i>	236
8.1.2	<i>Idén om deltagarna som ansvarstagande individer .</i>	239
8.1.3	<i>Programmen som resocialisering av deltagarna</i>	245
8.2	Programmen som teknik och centrala procedurer . . .	246
8.2.1	<i>Inträde i programmen</i>	248
8.2.2	<i>Olika former av "avslut"</i>	252
8.2.3	<i>Utträde ur programmen</i>	255
8.3	Deltagarnas förhållningssätt	259
8.3.1	<i>Ekonomisk trygghet</i>	259
8.3.2	<i>Stöd och resurs eller kontroll och plikt</i>	261
8.3.3	<i>Tid att stanna upp och tid för annat</i>	262
8.4	Slutsatser: programmen som övergångsrit	265
8.4.1	<i>Konstruktion av trygghet och kontinuitet</i>	266

8.4.2	<i>Tillfällig status som arbetssökande och ny status som marknadsaktör</i>	267
9.	Kvalificering för marknadspraktiken	269
9.1	Självinventering och självutveckling	269
9.1.1	<i>Socio-tekniska verktyg för konstruerande av självkänedom</i>	272
9.1.2	<i>Konstruerande av ett ödesdigert ögonblick</i>	276
9.2	Konstruktion av den egna arbetsmarknaden	277
9.3	Att föra sig på arbetsmarknaden	281
9.3.1	<i>Cv:et som startskott för arbetssökandet</i>	282
9.3.2	<i>Produktionen av cv</i>	284
9.3.3	<i>Att sprida sitt cv</i>	294
9.4	Slutsatser: kommodifiering som kvalificeringsprocess	298
9.4.1	<i>Kvalificering av utbytesobjektet – arbetskraften</i>	298
9.4.2	<i>Kvalificering av säljaraktören</i>	299
9.4.3	<i>Kvalificering av arbetsmarknaden</i>	300
10.	Slutsatser	303
10.1	Upprätthållande av förvärsarbete som norm	304
10.1.1	<i>Omställningsprogrammen som normförskjutning</i>	305
10.1.2	<i>Omställningsprogrammen som normreproduktion</i>	306
10.2	Nya uttryck för kommodifiering	311
10.2.1	<i>Fokus på kvalificering för utbytespraktik</i>	311
10.3	Karriär knyts till självutveckling	314
10.4	Studien som en del i det vetenskapliga samtalet	316
10.5	Fortsatt forskning	317
10.6	Avslutande reflektioner	318
11.	Referenser	321
Bilagor		329
Bilaga 1:	Skriftligt empiriskt material	329
	<i>Skriftligt material om Alfa Omstart</i>	329

<i>Skriftligt material om Beta och dess omställnings-</i> <i>programsleverantörer</i>	330
Bilaga 2: Intervjuer med deltagare i omställningsprogrammen	331
<i>Deltagare i Alfa omstart (uppsagda från Alfa)</i>	331
<i>Deltagare i Delta, TRR och Epsilon (uppsagda från Beta)</i>	331
Bilaga 3: Intervjuer med personal	332
<i>Personal från Alfa Omstart</i>	332
<i>Personal från Delta</i>	332
<i>Personal från TRR</i>	332
<i>Personal från Epsilon</i>	332
Bilaga 4: Guide för intervju med representanter för omställningsprogrammets leverantörer	333
Bilaga 5: Guide för intervjuer med deltagare i omställningsprogram	335
Summary in English	339

1. Introduktion

Flexibilitet, livslångt lärande och anställningsbarhet är flitigt använda ledord i debatten om den svenska arbetsmarknaden. Vissa ser tendenser till en nedmontering av ett samhällssystem som man vill värna om. Andra tycker däremot att det händer för lite och att arbetsmarknaden är för trögriktig.

Men hur uttrycker sig detta i praktiken? Vad betyder det för hur människors banor genom arbetslivet – deras karriärer – gestaltar sig? Och vad innebär det för relationerna mellan aktörerna på arbetsmarknaden? Det är ett intresse för dessa frågeställningar som ligger till grund för den här avhandlingen, i vilken jag analyserar så kallade omställningsprogram.

Tre centrala begrepp relaterade till omställningsprogram är karriär, övertalighet och ansvarstagande. Stora delar av dagens arbetsmarknad präglas av fortlöpande omstruktureringar av företag och andra organisationer, samt en ökande variation av olika anställningsformer (se Bergström och Storrie 2003). Traditionella föreställningar om livslång karriär inom en organisation eller ett yrke utmanas av idéer om karriärer som gränslösa (inte knutna till en specifik organisation), proteanska (föränderliga och anpassningsbara), eller portföljbaserade (att man parallellt arbetar med uppdrag för olika arbetsgivare) (se Arthur och Rousseau 1996). Som arbetstagare får man höra att man inte längre kan förvänta sig att tillbringa hela sitt yrkesverksamma liv hos en och samma arbetsgivare. Man uppmanas vara beredd att byta arbetsgivare, arbetsuppgifter och roll. Och man uppmanas att själv ta ansvar för detta. Individerna sätts i fokus, både i arbetslivet och utanför. Analyser som

förmedlar att arbetstagare ställer nya krav på vad jobbet ska ”ge dem” är vanliga.

1.1 Syfte och frågeställningar

Mitt syfte med denna avhandling är att utveckla kunskap om hur övergångar organiseras på dagens arbetsmarknad och vad det har för implikationer för hur karriärer konstrueras. Ett underliggande syfte är att utveckla den teoretiska begreppsapparat som behövs för genomförandet av denna analys.

Ett exempel på ett systematiskt sätt att organisera övergångar på arbetsmarknaden utgörs i Sverige av *omställningsprogram*, som bygger på omställningsavtal. Omställningsavtal är en form av kollektivavtal som innebär att arbetstagare får ekonomiskt stöd och praktisk vägledning för att hitta en ny försörjning om de sägs upp på grund av arbetsbrist. Omställningsprogram kan sägas bidra till organisering av såväl arbetstagares karriärpraktiker, som till praktiker inom organisationer och till marknadspraktiker. De framstår därför som en empirisk företeelse där organisering av övergångar på arbetsmarknaden – och betydelse därav för hur karriärer konstrueras i arbetslivet – är tydlig, explicit och möjlig att studera. Därför är omställningsprogram i fokus för denna studie.

Frågeställningarna som vägleder mig i min studie av denna företeelse är:

- *Hur organiseras uppsägning och arbetsökande som praktik genom omställningsprogram?*
- *På vilka sätt konstrueras karriär och arbetsmarknad genom omställningsprogram?*

1.2 Disposition

Avhandlingen är upplagd på följande sätt. I kapitel 2 presenterar jag en kort översikt av arbetsmarknadens organisering i Sverige under 1900-talet, med avseende på de områden som är relevanta för min studie av omställningsprogrammen. Jag går även igenom tidigare forskning om omställningsavtal och omställningsprogram i det svenska sammanhanget. Kapitel 3 redovisar min syn på kunskapsproduktion och forskarens roll, samt beskriver hur studien har genomförts. Här argumenterar jag även för val av empiri och metod. I kapitel 4 och 5 beskriver jag avhandlingens teoretiska begreppsapparat. Kapitel 4 fokuserar på det organisationsteoretiska perspektivet och kapitel 5 på att konceptualisera karriär som teoretiskt begrepp i en marknadskontext.

Kapitel 6, 7, 8 och 9 utgör avhandlingens analyskapitel. I dessa kapitel presenterar jag studiens empiri växelvis med mina tolkningar av denna empiri (avhandlingen har alltså inget separat empiri-redovisande kapitel). Kapitel 6 fokuserar på organiseringen av de studerade programmen. Kapitel 7 är inriktat på konstruktionen av uppsägningsförfarandet. I kapitel 8 analyseras hur omställningsprogrammen konstruerar tiden som arbetssökande. Kapitel 9 undersöker hur programmens praktik bidrar till konstruerandet av arbetsmarknadspraktiker. I kapitel 10 sammanfattar jag avhandlingens slutsatser och bidrag.

2. Den svenska arbetsmarknaden som kontext till omställningsprogrammen

Det här kapitlet ger en översiktlig bild av arbetsmarknadens organisering i Sverige under 1900-talet. Fokus ligger på de områden som är relevanta för min analys av de i avhandlingen studerade omställningsprogrammen. Syftet med kapitlet är att beskriva den kontext i vilken programmen återfinns – och som de är en produkt av. Det är viktigt därför att det bidrar till en förståelse av dessa som fenomen.

De aspekter som jag pekar på och kortfattat presenterar är den långtgående partsregleringen; centraliseringen av förhandlingar under en stor del av det förra seklet; den ökade lagstiftningen på arbetsrättsområdet under 1970-talet samt den aktiva arbetsmarknadspolitiken och arbetslinjen som bärande idé. I slutet av denna exposé beskrivs kort dagens policyklimat avseende arbetsmarknadsfrågor i Sverige. Efter detta beskriver jag omställningsavtalen och deras utveckling. Jag väljer att placera presentationen av dessa avtal i ett eget avsnitt, trots att de utgör en integrerad del av den tidigare skisserade utvecklingen. Anledningen till det är att detta utgör den direkta empiriska bakgrunden till de i studien studerade programmen. Slutligen går jag igenom tidigare forskning om omställningsavtal och omställningsprogram i den svenska kontexten.

2.1 ”Den svenska modellen” avseende arbetsmarknaden

Under en stor del av 1900-talet, från 1930-talet till 1970-talet, präglades den svenska arbetsmarknaden av den så kallade saltsjöbadsandan. Den kan beskrivas som det institutionaliserade samarbetet mellan arbetsmarknadens parter (Tullberg och Östberg 1994, s. 5). Uttrycket saltsjöbadsandan har sitt ursprung i Saltsjöbadsavtalet 1938, mellan Landsorganisationen (LO) och Svenska Arbetsgivareföreningen (SAF). Avtalet ses som ett riktmärke på en kursändring från en relation mellan arbetsmarknadens parter präglad av konflikter, till en relation präglad av centraliserade förhandlingar och samförstånd (Björklund m.fl. 2006, s. 266). Avtalet slöts efter påtryckningar från statens sida med hot om lagstiftning på arbetsfredens område (Magnusson 2006a, s. 53). Kännetecknande för saltsjöbadsandan är också just partssamverkan, i stor utsträckning utan inblandning från statens sida.

Relationerna mellan arbetsmarknadens parter kännetecknades under denna period av gott samarbetsklimat och centraliserade förhandlingar mellan huvudaktörerna LO¹ och SAF.² Basen för förhandlingsordningen låg (och ligger) i utformningen av den arbetsrättsliga regleringen, centrerad kring *kollektivavtalets princip*.³

¹ I Sverige inleddes den fackliga organiseringen, främst inom industriarbetarområdet, i slutet av 1800-talet och 1898 bildades Landsorganisationen (LO) som en nationell facklig centralorganisation. LO var länge den dominerande fackliga aktören i Sverige (Björklund m.fl. 2006, s. 261).

² De första arbetsgivarorganisationerna bildades i Sverige i slutet av 1800-talet. 1902 bildades Svenska Arbetsgivareföreningen (SAF) som en central organisation för olika arbetsgivarförbund, i syfte att skapa en stark motpart till LO. Efter hand anslöt sig allt fler arbetsgivarorganisationer till SAF som blev helt dominerande inom den privata sektorn. 2001 ombildades SAF till Svenskt Näringsliv genom en sammanslagning med Industriförbundet (Björklund m.fl. 2006, ss. 265–266).

³ Det första kollektivavtalet i Sverige för en hel bransch, det centrala verkstadsavtalet, slöts 1905. På central nivå slöts 1906 ett avtal mellan LO och SAF, den så

Kollektivavtal är skriftliga avtal mellan arbetsgivarsidan och arbetstagersidan som reglerar villkoren för anställningar. Här ingår lönenivåer, men även andra omständigheter såsom arbetstid, semester, permission och avtalsförsäkringar (Björklund m.fl. 2006, s. 264). Kollektivavtal kan slutas på central och lokal nivå. Enskilda arbetsgivare eller arbetsgivarorganisationer kan ingå avtal. Däremot kan inte enskilda arbetstagare göra det, utan enbart de fackliga organisationerna. Även förhandlingsrätten är begränsad till organisationsnivån på arbetstagersidan.

Den fackliga organiseringsgraden ökade kraftigt i Sverige under början av 1900-talet och har sedan 1980 legat kring 80 procent.⁴ Det är högt i internationell jämförelse.⁵ I praktiken omfattas även icke-fackligt anslutna av kollektivavtalen utifrån Arbetsdomstolens⁶ rättspraxis (SOU 2002:59, ss. 48–49). I Sverige omfattas över 90 procent av de anställda av kollektivavtal (Björklund m.fl. 2006, s. 256)

Denna arbetsmarknadsordning kallas ofta för *den svenska modellen*.⁷ Då åsyftas alltså vanligen regleringen av arbetsmarknaden genom förhandlingar mellan arbetsmarknadens parter, på centrali-

kallade decemberkompromissen, genom vilken rätten att inträda i fackföreningar – den fria föreningsrätten – erkändes av arbetsgivarna. Fackföreningarna erkände i sin tur arbetsgivarnas rätt ”att leda och fördela arbetet” (Magnusson 2006a, s. 52). 1928 kom lagen om kollektivavtal (ibid., s. 54). Kollektivavtalsbestämmelserna regleras idag i Medbestämmandelagen (MBL) (Björklund m.fl. 2006, s. 270).

⁴ Enligt statistik från SCB:s hemsida 2008, graf ”Medlem i facklig organisation, 1980–2005”.

⁵ År 2000 låg det ovägda genomsnittet i OECD på 35 procent (Björklund m.fl. 2006, s. 256).

⁶ Tvister om kollektivavtal avgörs i Arbetsdomstolen, som inrättades 1928.

⁷ Många, bland andra Magnusson, påpekar att ”den svenska modellen” är ett otydligt begrepp som används på olika sätt och syftar till olika saker. Förutom saltsjöbadsandan som särpräglade för relationerna på arbetsmarknaden lyfter Tullberg och Östberg (1994, s. 5) fram ytterligare två centrala dimensioner i begreppet: den moderna svenska välfärdsstaten, ”Folkhemmet”, samt att det politiska beslutsfattandet präglades av samförstånd och kompromiss, ”Harpundsdemokrati”.

serad nivå, med en låg grad av konflikt, och med ringa inblandning från statens sida – samt en omfattande ”liberal korporativism”. Med liberal korporativism åsyftas ”en maktstruktur där olika intresseorganisationer samarbetar med staten” (Magnusson 2006a, s. 56).⁸ Ett uttryck för korporativismen i Sverige är att arbetsmarknadens parter under 1900-talet fick starkt inflytande över statens förvaltning, bland annat genom representation i ämbetsverkens styrelser och parlamentariska kommittéer (ibid., s. 57). En annan dimension av partsregleringen och samarbetsklimatet var den svenska fackförenings- och arbetarrörelsens teknik- och tillväxtoptimism. Tillväxt och rationaliseringar sågs som grogrunden för ett ökat allmänt välstånd (ibid., s. 55).

Från och med 1970-talet började den centraliserade förhandlingsmodellen grundad på samförstånd mellan LO och SAF att falla sönder på olika sätt. För det första försämrades samarbetsklimatet mellan LO och SAF under 1970-talet och kraven på lagstiftning ökade från LO:s sida. Det resulterade bland annat i Lagen om anställningsskydd (LAS) och Medbestämmandelagen (MBL) (ibid., ss. 58–59).

För det andra började LO:s dominerande ställning på arbetstagsidan utmanas av tjänstemännens fackliga organisationer. TCO⁹ och SACO¹⁰ bildade 1973 Privattjänstemannakartellen (PTK), och började sluta egna avtal med SAF. Tjänstemännen och akademikererna trädde fram som självständiga aktörer som uttryckte andra

⁸ Denna form av korporativism ska, enligt Magnusson, särskiljas från den totalitära formen där intresseorganisationerna *underställs* staten. Definitionen av korporativism är föremål för långa utredningar framför allt inom statsvetenskapliga verk, se till exempel Rothstein (1992). Jag tycker att Magnussons enkla, deskriptiva definition räcker för syftet här.

⁹ Tjänstemännens Centralorganisation (TCO) är den nationella huvudorganisationen för privat- och offentliganställda tjänstemän. TCO bildades 1944 (Björklund m.fl. 2006, s. 262).

¹⁰ Sveriges Akademikers Centralorganisation (SACO) är den nationella huvudorganisationen för arbetstagare med akademisk utbildning och bildades 1947 (Björklund m.fl. 2006, s. 262).

behov, krav och värderingar än arbetarkollektivet: ”Den klassiska tvåpartsmodellen hade blivit ett triangelspel med helt nya taktiska möjligheter” (de Geer 1994, s. 111).

För det tredje inleddes på tidigt 1980-tal en förändring av förhandlingsordningen från centrala löneförhandlingar till alltmer decentraliserade förhandlingar (Björklund m.fl. 2006, ss. 271–273). SAF drev sedermera aktivt på denna utveckling, bland annat genom att reducera sin egen roll som förhandlande part (ibid., s. 266). 1992 valde SAF konsekvent att gå ur alla statliga styrelser och andra organ (Magnusson 2006a, s. 60).

Den ekonomiska krisen under 1990-talet, som ledde till en för Sverige chockartad hög arbetslöshet, innebar ett starkt ifrågasättande av ”den svenska modellen”. Det talades om modell- eller systemskifte, vilket – beroende på politisk tillhörighet – sågs antingen som en nödvändighet eller som ett hot:

”På vänsterkanten talades det om neoliberalism och en nedmontering av den offentliga sektorn. Man tycktes få sina uppfattningar om en rå kapitalism bekräftade. Från den andra kanten syntes det uppenbart att den svenska modellen nått vägs ände. En del av välfärden måste nedmonteras och marknadskrafterna få slå igenom på ett tydligare sätt. Många i detta läger talade sig varma för en nedmontering av arbetsrätten och en uppluckring av det sociala skyddsnätet. Allt det som hade verkat fast började ifrågasättas – både från vänster och höger” (Magnusson 2006a, ss. 9–10).

Magnusson gör bedömningen att det ovan beskrivna diskussionsklimatet är det som fortfarande i stor utsträckning råder. Han framhåller också att förhandlings- och kollektivavtalsordningen, liksom arbetsrätten, i väsentliga delar fortfarande är intakt. Men han poängterar att kollektivavtalens verkningsgrad har minskat. De har blivit mindre detaljerade och sluts i högre utsträckning på en decentraliserad nivå¹¹ (ibid., s. 126 och ss. 154–155).

¹¹ Jfr Forsberg (1996) ”decentraliserad reglering”.

2.1.1 Lagen om anställningsskydd

Jag flikar här in en kort beskrivning av grunddragen i Lagen om anställningsskydd (LAS) eftersom denna spelar en viktig roll vid personalneddragningar, och sålunda är av betydelse i den här studien. LAS tillkom 1974 och innebar, som framgått ovan, ett avsteg från principen om en reglering av arbetsmarknaden grundad på avtal mellan arbetsmarknadens parter. Med vissa undantag¹² omfattar LAS alla på den svenska arbetsmarknaden. Huvudprincipen i LAS är att en anställning ska *gälla tillsvidare*.¹³ Vidare stipulerar LAS att uppsägning ska vara *sakligt grundad* och att uppsägningstiden, både för arbetsgivare och arbetstagare, ska vara minst en månad. I regel har arbetstagaren rätt till längre uppsägningstid beroende på anställningstiden. I LAS regleras även *turordningen* vid uppsägningar, i princip enligt följande: vid en uppsägning delas de anställda in i turordningskretsar. Inom en turordningskrets har de med längst anställningstid företräde att få stanna kvar (*sist in, först ut*). I det fall flera personer har lika lång anställningstid har den som är äldre företrädesrätt. Enligt LAS har personer som blivit uppsagda företrädesrätt till att bli återanställda. Detta gäller om arbetsgivaren anställer arbetskraft under en tolv månadersperiod efter det att uppsägningarna skett (Björklund m.fl. 2006, s. 92). Lagen är semidispositiv, vilket betyder att man kan göra avvikelser i den turordning som lagen föreskriver genom kollektivavtal. Det innebär att så kallade *avtalsturlistor* upprättas i förhandling mellan arbetsgivare och de fackliga organisationerna. Att lagen är semidispositiv avseende turordningsreglerna är i synnerhet av betydelse i den här studien, efter-

¹² Personer i företagsledande ställning, arbetstagare som tillhör arbetsgivarens familj, arbetstagare som arbetar i arbetsgivarens hushåll och arbetstagare som är anställda med särskilt anställningsstöd, i skyddat arbete eller i utvecklingsarbete (Björklund m.fl. 2006, s. 92).

¹³ Undantag gäller för allmän visstidsanställning, vikariat, säsongsarbete och när arbetstagaren har fyllt 67 år (SFS 1982:80, §5), samt vid tidsbegränsad provanställning (SFS 1982:80, §6).

som det är en viktig förutsättning för hur de studerade omställningsprogrammen utformades.

2.2 Aktiv arbetsmarknadspolitik

Det är vanligt att dela in arbetsmarknadspolitiska åtgärder i ”passiva” och ”aktiva”. Med ”passiva åtgärder” avses ekonomisk ersättning till personer som är arbetslösa, ibland kallat ”kontantstöd”. Med ”aktiva åtgärder” avses åtgärder som syftar till att minska arbetslösheten. Sverige har en lång tradition av att föra en så kallad *aktiv arbetsmarknadspolitik* som en integrerad del av den ekonomiska politiken. Arbetsmarknadspolitiken betraktas som ett medel för att främja landets ekonomi.

Den ekonomiska politiken och arbetsmarknadspolitiken i Sverige präglades, framför allt under 1950- och 60-talet, av den så kallade Rehn-Meidner-modellen.¹⁴ På ett makroekonomiskt plan lades fokus på strukturomvandling och modernisering, och när det gäller arbetsmarknaden förde man en så kallad solidarisk lönepolitik och eftersträvade full sysselsättning. Solidarisk lönepolitik innebar ”lika lön för lika arbete”, det vill säga att hänsyn inte skulle tas till de enskilda företagens bärkraft vid lönesättning (Magnusson 2006a, s. 55). En aktiv arbetsmarknadspolitik var en betydelsefull del av detta politiska program. De viktigaste åtgärderna var arbetsmarknadsutbildning och beredskapsarbete. Beredskapsarbete finns inte längre. Däremot finns det andra sysselsättningsskapande åtgärder. Arbetsmarknadsutbildningen hade en betydande omfattning fram till för några år sedan, då den började minska.¹⁵ Arbetsmarknadsutbildningarnas innehåll har över tiden varit mycket brett och

¹⁴ Namngiven efter LO-ekonomerna Gösta Rehn och Rudolf Meidner.

¹⁵ Antalet deltagare i någon form av arbetsmarknadsutbildning har sedan 1970-talet legat på cirka 1 procent av arbetskraften. Under 1991–1992 ökade andelen till nära 2 procent. Men sedan 2003 har andelen sjunkit till under en halv procent (Björklund m.fl. 2006, s. 366).

omfattat både yrkesinriktade och studieförberedande kurser (Björklund m.fl. 2006, s. 366).

Framför allt 1960-talet var en blomstringstid för svensk ekonomi, med hög tillväxt och ökat välstånd. 1970- och 1980-talen förde dock med sig en kraftig industriell strukturomvandling i västvärlden. I många länder innebar det ökad arbetslöshet och minskad tillväxt. Detta besvarades i flera andra länder med en restriktiv ekonomisk politik. Men i Sverige bibehölls målet att hålla nere den öppna arbetslösheten. Detta gjordes genom stimulering av efterfrågan, via skattesänkningar inom industrin, stöd till lagerinvesteringar samt höga nominella löneökningar (Magnusson 2006a, ss. 16–17). Arbetslösheten började öka i Sverige i mitten av 1970-talet, framför allt på grund av nedgången i basindustrinäringarna. Subventioner till industrin, regionala stödpaket, expansion av sysselsättningen inom den offentliga sektorn samt utvidgning av arbetsmarknadspolitiken tillämpades för att hålla nere den öppna arbetslösheten. Denna politik, som enligt Magnusson på sikt framstod som alltför kostsam, följdes av den så kallade devalveringspolitiken under andra halvan av 1970-talet och början 1980-talet. Under första hälften av 1980-talet förbättrades den svenska ekonomin och arbetslösheten sjönk. En rad avregleringar, framför allt de som avsåg kreditmarknaden, bidrog till överhettning av ekonomin. Den eskalerade i en ”finansbubbla” som brast i början av 1990-talet och i finanskrisen 1992, med påföljande arbetslöshetskris (ibid., s. 19–20). Under dessa år närmade sig de svenska arbetslöshetsciffrorna de nivåer som präglade andra västeuropeiska länder under 1980-talet (ibid., s. 30).

Trots att ekonomin förbättrades i mitten av 1990-talet dröjde det fram till 1997 innan arbetslösheten började sjunka igen, och den kom inte ner igen på de nivåer som rådde innan 1990. Magnusson menar att det är mycket som tyder på att 1990-talet var en vattendelare i den svenska efterkrigsutvecklingen, både avseende självbild och avseende ekonomins struktur (ibid., s. 40). Dagens svenska ekonomi präglas, enligt Magnusson, av låg inflation, låga räntor, positiv reallöneutveckling, hyfsad tillväxt – men problem med höga arbets-

löshetstal (Magnusson 2006a, s. 9). Den allra senaste tidens utveckling har dock visat på en nedgång i arbetslösheten och i slutet av 2007 var den totala sysselsättningen tillbaka i samma nivåer som i slutet av 1980-talet.

2.2.1 Organiseringen av arbetsmarknadspolitiska åtgärder och av arbetslöshetsförsäkringen

Administrationen av den statliga arbetsförmedlingsverksamheten¹⁶ och av fördelningen av individinriktade arbetsmarknadspolitiska åtgärder sker i praktiken i de lokala arbetsförmedlingarna, som finns spridda över hela landet.¹⁷ Ett viktigt verktyg i arbetet är den landsomfattande databasen Platsbanken där arbetstillfällen annonseras och arbets sökande kan registrera sig. Arbetsförmedlingens verksamhet har under de senaste åren inriktats mot så kallad *självservice*. Självservice innebär att de arbets sökande i högre utsträckning har kontakt med arbetsförmedlingen via internet och telefon, i stället för med en specifik arbetsförmedlare (Martinson 2005, s. 21). Den så kallade 100-dagarsregeln betyder att mer interaktivt stöd, i form av personlig rådgivning och kurser, inte erbjuds förrän efter att en person varit inskriven i 100 dagar (ibid., s. 26).

Arbetslöshetsersättningen är i Sverige konstruerad som en frivillig försäkring. Den administreras av fristående arbetslöshetskassor, som generellt sett är knutna till fackliga organisationer,¹⁸ men finansieras i stor utsträckning genom statsbidrag. Det var de fackliga organisationerna som i slutet av 1800-talet och början av 1900-talet inrättade de första arbetslöshetsförsäkringarna i Sverige, och sedan dess

¹⁶ Staten hade fram till 1993 monopol på arbetsförmedling.

¹⁷ I januari 2008 bildades en ny myndighet, Arbetsförmedlingen. Det innebär en sammanslagning av Arbetsmarknadsstyrelsen (AMS) och landets 20 länsarbetsnämnder. Arbetsförmedlingen delas in i 68 "arbetsmarknadsområden" i stället för i län. Kärnan kommer även fortsättningsvis att vara de lokala arbetsförmedlingarna (AMS 2008).

¹⁸ Sedan 1998 finns det även en statligt administrerad arbetslöshetskassa, Alfakassan (Björklund m.fl. 2006).

har arbetslöshetskassorna varit nära associerade till facket. Det är möjligt att vara ansluten till en a-kassa utan att vara medlem i facket. Historiskt sett har detta varit ovanligt, men under senare år har det blivit vanligare¹⁹ (Björklund m.fl. 2006, s. 254).

För att få ersättning från arbetslöshetskassan måste man ha betalat medlemsavgift i minst tolv månader, och vara inskriven vid arbetsförmedlingen. Arbetsförmedlarna utövar en myndighetsfunktion i relation till de arbetssökande. De är skyldiga att rapportera till berörd a-kassa om den arbetslöse inte söker arbete aktivt, accepterar lämpligt arbete, eller på något annat sätt inte lever upp till de grundläggande kraven (Martinson 2005, s. 22–23).

Ersättningsnivåerna och ersättningstiden för arbetslöshetsförsäkringen har varierat över tiden. Ersättningen är, i likhet med flera andra socialförsäkringar i Sverige – såsom sjukpenningen och föräldraförsäkringen – inkomstrelaterad, dock med begränsning i form av ”tak”. Detta har av vissa forskare tolkats som att:

”den svenska välfärdsstaten är ordnad efter arbetets logik, efter en prestationsmodell, vilket innebär att tillgången till välfärdsstatens olika förmåner i hög utsträckning är kopplad till varje medborgares prestation på arbetsmarknaden. /.../ I kopplingen mellan socialpolitiken och sysselsättningspolitiken görs klara skillnader i rättigheter och plikter beroende på individens konkurrenskraft på arbetsmarknaden. Där tidigare sociala rättigheter skulle uppväga skillnader i marknadsvärdet *bestäms* de i stället av marknadsvärdet” (Junestav 2004, ss. 13–14).

2.2.2 Arbetslinjen

I det här avsnittet presenterar jag ett analytiskt sätt att resonera kring en dominerande idé i den svenska arbetsmarknadspolitiken – arbetslinjen. Anledningen är att jag finner att både idén, och sättet

¹⁹ Kring år 2000 var knappt 15 procent av medlemmarna i tjänstemännens och runt 7 procent i arbetarområdets a-kassor direktanslutna (Björklund m.fl. 2006, s. 254).

att resonera kring den, har bäring på analysen av avhandlingens studieobjekt.

Den aktiva arbetsmarknadspolitiken beskrivs ofta som grundad i *arbetslinjen*, eller numera *arbets- och kompetenslinjen*. I direktiven till Socialförsäkringsutredningen definieras den som:

”Arbets- och kompetenslinjen innebär att de som kan arbeta och bidra till sin egen och andras försörjning också skall ha möjlighet att göra detta. Genom denna princip prioriteras aktiva åtgärder i form av arbete, praktik eller utbildning framför enbart utbetalningar av kontanta ersättningar. Den solidaritet som välfärdssamhället bygger på ger alla rätt till trygghet i livets olika skeden. Samtidigt innebär den också skyldigheter att ta till vara eller utveckla sin arbetsförmåga, även om det blir nödvändigt att byta yrke eller flytta” (*Vad är arbetslinjen?* 2005).

I förordet till *Vad är arbetslinjen?* skriver författarna att arbetslinjen är som mammas köttbullar – ”[a]lla är för den, utan att det behöver framgå hur receptet egentligen ser ut (ibid. s. 6). Begreppets innebörd, och den praktik som kan knytas till idén har varierat och förändrats över tiden och i olika sammanhang.

En relevant infallsvinkel för den här studien är Junestavs (2004) analys av vilka skilda antaganden och betydelser som i olika sammanhang och tidsperioder legat – och ligger – till grund för arbetslinjen. Arbetslinjen kan, utifrån Junestavs analys, betraktas utifrån ett kontroll- och disciplineringsperspektiv, ett självhjälps- och uppfostringsperspektiv, samt ett rättviseperspektiv.

Kontroll- och disciplineringsperspektivet betonar den enskildes *ansvar* för sin egen, och sin familjs, försörjning och hennes *skyldighet* inför samhället. I utbyte mot hjälp från samhället ska någon form av *motprestation* utgå, till exempel arbete.²⁰ Avkrävandet av motprestation har också ett kontrollerande syfte, det prövar de sökandes *arbetsvilja*. ”Detta motiveras såväl utifrån den enskildes ”moraliska hälsa” som samhälleliga normers upprätthållande” (Junestav 2004, s. 21).

²⁰ 1920-talets så kallade *nödhjälpsarbeten* är ett exempel på detta (se Eriksson 2004).

Självhjälps- och uppfostringsperspektivet utgår från att samhället har ett uppdrag att uppfostra medborgarna till goda, arbetsamma medborgare. Det kopplas till principen om ”hjälp till självhjälp” och det goda i att arbeta. Arbete betraktas som grundläggande för individens självbestämmande.

Rättighetsperspektivet, slutligen, utgår från idén om ”rätten till arbete” som en social rättighet. ”När arbetarrörelsen har talat om ”rätten till arbete” så har det i grunden handlat om rätten till att själv få styra sitt liv, att få vara självförsörjande. Rätten till arbete skall i detta perspektiv ses som en av flera medborgerliga rättigheter, jämlikhet, allas lika möjligheter, mm” (ibid., s. 25) Även krav på rätten att välja arbete har framförts i detta sammanhang.

2.3 Dagens policyklimat avseende arbetsmarknaden

Dagens policyklimat präglas av de stora förändringar som skett på arbetsmarknaden sedan den ekonomiska krisen i början av 1990-talet. Den präglas också av internationella influenser, inte minst från EU, i och med Sveriges inträde 1994. Grad av rörlighet på arbetsmarknaden, samt balansen mellan och kombinationen av flexibilitet och trygghet, är frekventa teman i debatten.

På den internationella arenan spelar OECD en betydelsefull roll som producent av idéer avseende arbetsmarknadspolitiken. Enligt Jacobsson (2004) utgår OECD från ett så kallat utbudsfokuserat ekonomiskt perspektiv. *Global konkurrens* är ett nyckelbegrepp och receptet för ökad sysselsättning är strukturella reformer såsom uppluckring av arbetsrättsregleringen, översyn av bidragssystem och minimilöner. Även lärande och kompetensutveckling tillmäts betydelse för att öka arbetstagarnas attraktionskraft på arbetsmarknaden (Jacobsson 2004, ss. 44–45). I EU utvecklades under 1990-talet en europeisk sysselsättningsstrategi, med målsättning skapa en samverkan mellan den ekonomiska politiken, arbetsmarknadspolitiken och socialpoli-

tiken. Denna samverkan syftar till att gynna både tillväxt och social välfärd (Junestav 2004, s. 43). Tankefiguren som dominerar i EU är *kunskapssamhället*. Livslångt lärande och investeringar i kompetensutveckling hamnar i fokus tillsammans med anpassningsbarhet, flexibilitet och entreprenörskap. Man framhåller behovet av att etablera en ”ny balans mellan flexibilitet och trygghet” (Jacobsson 2004, s. 49).

Föreningen av flexibilitet och trygghet har i olika sammanhang konceptualiserats i begreppet *flexicurity* (Bäckström 2008). Strävandet efter en kombination av flexibilitet och trygghet kan betraktas som en ny ”brytpunkt”, eller paradox, för relationerna på arbetsmarknaden. Enligt Wilthagen och Tros är det inte så enkelt som att likställa flexibilitet med arbetsgivarnas krav och trygghet med arbetstagarnas krav. De argumenterar för att även arbetstagare behöver mer flexibla organisationer för att möta sina ”individuella preferenser och omständigheter”. Å andra sidan har även arbetsgivarna ett intresse av att upprätthålla stabila anställningsrelationer och bibehålla arbetstagarnas lojalitet och kompetens i sin verksamhet (Wilthagen och Tros 2004, ss. 168–169). De presenterar följande definition av ”flexicurity”:

”En politisk strategi som eftersträvar, samtidigt och på ett avsiktligt sätt, att öka arbetsmarknaders, arbetsorganisationers och arbetsmarknadsrelationers flexibilitet å ena sidan, och att öka tryggheten – anställningstryggheten och den sociala tryggheten – i synnerhet för svagare grupper på och utanför arbetsmarknaden, å andra sidan” (Wilthagen och Tros 2004, s. 169, min översättning).

Ett annat begrepp, som jag tror har blivit mer spritt och integrerat i den svenska arbetsmarknadsdebatten och policyutvecklingen är *anställningsbarhet* (*employability*). Anställningsbarhet är, enligt Garsten och Jacobsson (2004), inte ett nytt begrep, men blev under 1990-talet ett viktigt begrepp i den europeiska arbetsmarknadsdiskursen. I detta sammanhang avser begreppet människors kapacitet att anpassa sig till rådande villkor för anställning. Det fångar in idag

dominerande ideal i förhållandet mellan arbete, kompetens och lärande, enligt författarna. Kompetens betraktas som en färskvara och *livslångt lärande* hamnar i fokus som en förutsättning för arbetstagaren att ”hålla sig anställningsbar”. Fokus på anställningsbarhet kan tolkas som en förskjutning från en *efterfrågeorienterad* strävan mot full sysselsättning mot en *utbudsorienterad* strävan mot ökad anställningsbarhet. I stället för att rikta uppmärksamheten mot arbetsmarknaden som system, riktas uppmärksamheten mot arbetstagarna och deras kvaliteter. Garsten och Jacobsson drar slutsatsen att detta leder till omfördelning av *risk* och *ansvar* mellan stat, arbetsgivare och arbetstagare, så att en större del därav hamnar på arbetstagarens lott. En viktig poäng är att behovet av att ”vara anställningsbar” inte enbart gäller dem som är arbetslösa, utan hela arbetskraften – att ha en anställning garanterar inte att man får behålla den (Garsten och Jacobsson 2004, kapitel 1).

Garsten och Jacobsson tolkar utvecklingen i termer av etablerandet av en ny normativ kategori på arbetsmarknaden – *den anställningsbara individen*. Anställningsbarhet blir i denna tolkning ett klassificerings- och bedömningsinstrument av människor. Kvaliteterna som tillmätts värde är de ovan nämnda: förmåga att lära, anpassa sig, ta initiativ, ansvar och vara tillgänglig (Garsten och Jacobsson 2004, kap. 14). Denna tolkning av utvecklingen, i synnerhet avseende fördelningen av risk och ansvar, samt idén om kategorin den anställningsbara individen finner jag särskilt relevanta att knyta an till i min analys av omställningsprogrammets praktik.

Såväl Garsten och Jacobsson (2004) som Magnusson (2006a) menar att den ovan nämnda utvecklingen inte har gjort större avtryck i den svenska praktiken med avseende på lagstiftning eller traditionen med kollektivavtal. Däremot har den inflytande över diskussionsklimatet och flätas in i olika arbetsmarknadsrelaterade praktiker. Ett exempel är arbetsförmedlingens inriktning på självservice och uppmuntran till egenföretagande (ofta benämnt som entreprenörskap). På ett mer generellt plan märks inflytande i termer av ökade krav på att enskilda arbetstagare ska ta ansvar för sin anställ-

ningsbarhet och kompetensutveckling (Garsten och Jacobsson 2004, kap. 14). Bäckström och Ottosson gör analysen att *kontroll- och disciplineringsperspektivet* i arbetslinjen (se ovan) förstärkts under 1990-talet. De noterar att människors arbetsförmåga kontrolleras i högre utsträckning, att inträdeskraven till a-kassan skärpts och att ersättningsnivåerna är föremål för diskussion. Dessutom omfattas numera även långtidssjukskrivna, socialbidragstagare och arbetshandikappade av arbetslinjen (Bäckström och Ottosson 2006, s. 135).

2.4 Trygghetsavtal och omställningsavtal

Omställningsavtal är en form av kollektivavtal som avser stöd till arbetstagare som sägs upp (eller riskerar att sägas upp) på grund av arbetsbrist. De första omställningsavtalen på den svenska arbetsmarknaden slöts under 1970-talet. Det omställningsavtal som framför allt är av betydelse i den här studien (och som jag därför kommer att fokusera på) är Omställningsavtalet mellan SAF (numera Svenskt Näringsliv, SN) och PTK. Det omfattar, typiskt sett, tjänstemän i det privata näringslivet. Omställningsavtalet har sitt ursprung i avtalsuppgörelsen 1973 då SAF och tjänstemannaorganisationerna (som 1973 bildade PTK) slöt trygghetsöverenskommelsen. Denna överenskommelse innebar att AGE-systemet (se nedan) skulle kompletteras med ett kollektivavtal, Trygghetsavtalet, och ett Trygghetsråd (Forsberg 1996, s. 65).

Enligt SOU 2002:59 var de bakomliggande motiven till avtalet att tjänstemännen, som dittills i stor utsträckning varit förskonade från övertalighetsproblematik, nu började drabbas av uppsägningar. De statliga arbetsförmedlingarna ansågs inte anpassade för tjänstemännens behov, och krav ställdes därför på ett bredare trygghetssystem (SOU 2002:59, s. 16). Redan 1969 infördes det så kallade AGE-systemet för tjänstemän. Avgångsersättningar (AGE) utgick vid uppsägningar som ett komplement till arbetslöshetskassa. För att ha rätt till

AGE krävdes att man var minst 40 år gammal och hade en anställningstid på minst 5 år.²¹

TRR Trygghetsrådet som bedrivs i form av en kollektivavtalsstiftelse, utformades med representanter från de två parterna. 1974 inrättades ett kansli, med en anställd VD, som hade till uppgift att ta hand om administrationen av stödet. Efter hand utvecklades så kallat *omställningsstöd* som komplement till det ekonomiska stödet. Utformningen av omställningsstödet grundade sig redan från början på idén om behovet av individualiserat stöd. På grund av den statliga arbetsförmedlingens monopol på förmedlingsverksamhet undvek man ordet förmedling, men syftet med stödet var att ”så snabbt som möjligt återföra dessa tjänstemän till arbetslivet” (Trygghetsavtal 1973, § 3, citerat i Arvedson 2004, s. 34). Det skedde bland annat genom kontakter mellan tjänstemännen och potentiella arbetsgivare. En betydande orsak till uppbyggnaden av TRR:s verksamhet var, som tidigare nämnts, tjänstemannaorganisationernas missnöje med arbetsförmedlingen (Arvedson 2004, ss. 34–36).

Trygghetsavtalen/omställningsavtalen kan alltså sägas ha kommit till som ett komplement till – och på grund av upplevda brister med – den statliga arbetsförmedlingen. Verksamheten administreras av kollektivavtalsstiftelser och avtalen ligger till grund för de så kallade trygghetsrådets arbete (Martinson 2005, s. 6). Trygghets/omställningsavtalen finansieras genom att de anslutna arbetsgivarna betalar en avgift baserad på lönekostnaden för de anställda, 0,3 procent är det gängse (det är vad som gäller för Omställningsavtalet mellan Svenskt Näringsliv och PTK).

Efterhand har flera delar av den svenska arbetsmarknaden kommit att omfattas av olika trygghets/omställningsavtal. Befintliga avtal har också skrivits om och förändrats. Bland annat är det flera trygghetsavtal som bytt namn till omställningsavtal. 2002 presentera-

²¹ Bedömningen av behov och ersättningsnivå gjordes individuellt för varje sökande, hänsyn togs såväl till det lokala arbetsmarknadsläget, personens lön, utbildning, yrkeserfarenhet som till hennes försörjningsbörda (Arvedson 2004, s. 27).

des slutbetänkandet för en statlig utredning som handlar om huruvida det skulle vara fördelaktigt om hela den svenska arbetsmarknaden omfattades av omställningsavtal "Omställningsavtal – ett aktivare stöd till uppsagda" (SOU 2002:59). Författarna till SOU:n ställde sig positiva till detta. Den stora frågan var om de LO-anslutna skulle få ett avtal av detta slag. LO hade tidigare varit negativt inställt till omställningsavtal med hänvisning till att de statliga arbetsförmedlingarnas åtgärder gav tillräckligt stöd. LO var också av principskäl emot att införa avtal som man menade underlättade uppsägningar. Under 2004 märktes dock en ändring i LO:s hållning i och med att ett omställningsavtal för LO:s över 900 000 privatanställda arbetare slöts mellan Svenskt Näringsliv och LO. Det innebär att nästan hälften av de anställda på den svenska arbetsmarknaden idag omfattas av något av det tiotal olika omställnings- eller trygghetsavtal som finns (Bäckström 2006, s. 4).²²

En viktig aspekt av trygghets/omställningsavtalen, som bland annat var föremål för kontroverser vid omförhandlingarna av SAF/PTK-avtalet 1994, är avtalens betydelse för möjligheten att upprätta avtalsturlistor vid uppsägningar (Arvedson 2004, s. 72). Principiellt sett finns möjligheten att upprätta avtalsturlistor även i de fall då det inte finns något omställningsavtal eftersom lagen om anställningsskydd är semidispositiv.²³ Kontroversen ledde dock till en särskild skrivelse i avtalet (som kvarstår i 1997 års avtal):

"De lokala parterna skall vid aktualiserad personalinskränkning värdera företagets krav och behov i bemanningshänseende. Om dessa behov inte kan tillgodoses med tillämpning av lag skall fastställandet av turordning ske med avsteg från bestämmelserna i lagen om

²² Anställda i kommun- och landsting är ett exempel på en grupp som saknar omställningsavtal. Även för dessa pågår dock förhandlingar om omställningsavtal (Martinson 2006, s. 7).

²³ Det finns ingen statistik över hur vanligt detta är på den svenska arbetsmarknaden som helhet, men enligt SOU 2002:59 var detta vanligt även inom LO-området innan detta omfattades av omställningsavtal (SOU 2002:59, s. 151).

anställningsskydd” (Omställningsavtalet mellan Svenskt Näringsliv och PTK, underbilaga A).

Under de drygt 30 år som trygghets/omställningsavtalen har funnits kan man spåra en förändring av den roll och betydelse de tillskrivs. I Trygghetsöverenskommelsen mellan SAF och PTK från 1973 fanns till exempel en skrivelse om gemensamma värderingar avseende kopplingen mellan företagets behov av att rationalisera och arbetstagarnas behov av trygghet och arbetstillfällen (Arvedson 2004, s. 28). Dessa togs bort när avtalet skrevs om 1994. Bäckström och Ottosson uppmärksammar att under de senaste tio åren har:

”avtalen börjat ta avstamp i arbetsplatsens, företagets eller verksamhetens situation i ekonomiska termer i stället för den anställdes trygghet. Många avtal inleds med texter om omstruktureringar, driftsinskränkningar och ekonomiska förhållanden” (Bäckström och Ottosson 2006, s. 136).

Det kan tolkas som att avtalen har ändrat fokus från arbetstagarnas trygghet i anställningen till företagets behov av omstruktureringar och arbetstagarnas ”trygghet i omställning”.

Arvedson beskriver det som att TRR Trygghetsrådet har gått från att vara en ”arena för parterna” till att betraktas som en organisation med parterna som ”ägare”. TRR fyller alltså inte längre den roll som ”organ för partssamverkan” som det gjorde 1973 (Arvedson 2004, s. 95). Forsberg beskriver den kontextuella grunden till denna utveckling som en rörelse från *partsreglering*, via *statsreglering*, till *decentraliserad reglering* (Forsberg 1996).²⁴

²⁴ *Partsreglering* kännetecknas, som jag har varit inne på tidigare, av långtgående samverkan mellan arbetsmarknadernas parter utan större inblandning från statens sida, vilket kan sägas ha kännetecknat de svenska förhållandena från slutet av 1930-talet till slutet av 1960-talet (Forsberg 1996, s. 41). *Statsreglering* kännetecknas av en ökad intervention från statens sida i utformningen av arbetsmarknadsförhållanden, vilket tog sig uttryck i de nya arbetsrättsliga lagarna på 1970-talet (Forsberg 1996, s. 42). *Decentraliserad reglering*, vars början Forsberg i det svenska fallet spårar till tidigt 1980-tal, är enligt henne den mest komplexa och

2.4.1 Utvecklingen av ett omställningssystem och en marknad för omställningstjänster

1993 avskaffades det statliga monopolet på att bedriva arbetsförmedling.²⁵ I kölvattnet av detta avskaffande – och omställningsavtalens utbredning – har det utvecklats ett *omställningssystem* och en *marknad för omställningstjänster* (Bäckström 2006). Omställningssystemet kan schematiskt sett sägas bestå av olika försäkringsliknande lösningar (till exempel de kollektivavtalade omställningsavtalen), olika kontrakt som erbjuder arbetstagare i omställningssituationer och olika *omställningsagenter* som tillhandahåller olika *omställningskoncept* eller *omställningsstrategier* (ibid.).

Bäckström definierar omställningsagenter som mellanhänder som ”agerar i gränslandet mellan arbetsgivare och arbetstagare” (ibid., s. 1). Han delar in agenterna i fyra olika typer, *myndighetsagenter* (arbetsförmedlingen), *marknadsagenter* (det vill säga kommersiella aktörer), *partsagenter* (trygghetsråden) och *in-houseagenter* (till exempel när en organisation bygger upp en intern enhet för omställning) (Bäckström 2006, s. 10). Jag kommer i avhandlingen benämna de agenter som studeras för *omställningsprogramleverantörer*.

Framför allt har bemanningsföretag (en typ av marknadsagenter) blivit konkurrenter till de kollektivavtalade omställningsprogramleverantörerna (se Bergström m.fl. 2007 för en analys bemanningsbranschens utveckling efter avskaffandet av arbetsförmedlingsmonopolet). I och med utvecklingen av omställningssystemet och marknaden för omställningstjänster kan man säga att det har utvecklats en form av omställningspraktik. Trots olikheter finns det

svärfångade formen. Hon menar att den för det första kännetecknas av förändring mot decentraliserad partssamverkan (från samhälls- till branschorgan, och från bransch- till företagsnivå). För det andra kännetecknas den av en förändring mot mer ”marknadslika och individuella förhållanden. Gemensamt för båda dessa processer är att de rör sig från en betoning på kollektiva aktörer till individuella” (Forsberg 1996, s. 44).

²⁵ Monopolets avskaffande skedde i ett antal steg och fullbordades i en ny lag 1993, SFS 1993:440.

vissa gemensamma drag i de former av stöd som uppsagda erbjuds. Kännetecknande är att stödet består både av ekonomisk ersättning och ”omställningsstöd” (det vill säga stöd i arbetssökningsprocessen). Ett annat kännetecken är att flera av trygghetsråden – och även framför allt stora arbetsgivare på eget initiativ – erbjuder omställningsstöd redan under uppsägningstiden. Ibland involveras omställningsagenten till och med innan uppsägningarna realiserats. Hur stödet organiseras och tar sig uttryck i praktiken, i relation mellan arbetsgivaren och olika agenter/leverantörer, är föremål för undersökning i den här avhandlingen. Jag belyser detta utifrån olika aspekter i kapitel 6, 7, 8 och 9.

2.5 Tidigare forskning om omställningsavtal och omställningsprogram i den svenska kontexten

Organiserat stöd vid övergångar på arbetsmarknader är naturligtvis inte i sig en svensk företeelse. Se till exempel Hallqvist (2005) för en översikt av den amerikanska forskningen kring mellanhänder på arbetsmarknaden (så kallade *Labour market intermediaries*). Se Thornhill och Saunders (1998) för en översikt av (den anglosaxiska) litteraturen som behandlar betydelse, konsekvenser och implikationer av avvecklings- och övertalighetshantering (management of downsizing and redundancy). Se vidare Noeleen (1998) för en analys av ”outplacements” roll vid hantering av övertalighet (primärt i en brittisk/amerikansk kontext). Bergströms översikt (2007) av det aktuella forsknings- och policyläget i framför allt en europeisk kontext visar att omstrukturerings- och personalneddragningsfrågor står högt på agendan, inte minst i termer av så kallad socialt ansvarstagande personalneddragningsfrågor. Bergström argumenterar för att den aktuella forskningen behandlar personalneddragningsfrågor och modeller för hur dessa kan göras på ett ”socialt ansvarstagande sätt” på ett alltför förenklat, statistiskt och sammanhangslöst sätt. Han argumenterar

för att idéer om hur personalneddragningar sker eller bör ske behöver studeras i praktiken, i de specifika kontexter där de äger rum. I artikeln presenterar han sin analys av hur idéer om socialt ansvars-tagande personalneddragningar översätts i en svensk kontext till en lokal praktik i ett stort svenskt företag under en längre period med start i början av 1990-talet. Hans slutsats är att "socialt ansvars-tagande" personalneddragning i denna svenska kontext präglas av sammanvävningen med institutionaliserade arbetsmarknadspraktiker, framför allt tillämpningen av kollektivavtal och förhandlingar mellan arbetsmarknadens parter (Bergström 2007).

Jag ansluter mig till Bergströms resonemang om vikten av att studera organisering av personalneddragning i specifika sammanhang. Organiseringen av det stöd som är föremål för analys i den här avhandlingen präglas i hög utsträckning, enligt min mening, av den svenska arbetsmarknadens kontext, så som denna beskrivits ovan. De svenska kollektivavtalen för omställningsstöd, som utgör en betydelsefull grund för utformningen av de studerade omställningsprogrammen, är unika i ett internationellt perspektiv, enligt Sebardt (2006, s. 35). Jag har därför valt att belysa den tidigare forskning som jag bedömer som relevant utifrån denna omständighet, det vill säga forskning om omställningsavtal och omställningsprogram i det svenska sammanhanget.

Forskningen avseende omställningsavtalen och omställningsprogrammen på den svenska arbetsmarknaden är relativt sparsmakad, vilket bland andra Andersson m.fl. (2002), Martinson (2005) och Sebardt (2006) konstaterar. Det har hittills inte gjorts några effektutvärderingar av omställningsavtalen (Martinson 2005, s. 39). Där- emot ingår en analys av omställningsavtalens samhällsekonomiska effekter gjord av Statskontoret som en bilaga till SOU 2002:59. Statskontorets studie omfattar TRR Trygghetsrådet och Trygghetsstiftelsen (TSn), som gäller för de statligt anställda. Analysen bygger i första hand på en teoretisk nationalekonomisk analys av avtalens effekter både ur ett mikroekonomiskt och ett makroekonomiskt perspektiv. Man har alltså analyserat avtalens effekter indirekt, uti-

från befintlig forskning om liknande arbetsmarknadspolitiska åtgärder (SOU 2002:59, bilaga 3, s. 233). Detta har kompletterats med TRR:s respektive TS:n:s egna redogörelser av erfarenheterna av de befintliga avtalen. Slutsatserna av analysen kan sammanfattas som att omställningsavtalen bedöms bidra till ett ökat omvandlingstryck på arbetsmarknaden och till minskad arbetslöshet för berörda arbetstagare samt att risken finns att de leder till så kallade undanträngningseffekter. Med det sistnämnda menas att de förbättrade anställningsmöjligheterna för personer som erhåller stöden sker på bekostnad av försämrade möjligheter för arbetslösa som inte erhåller stöd (ibid., ss. 233–235).

Ovan nämnda SOU 2002:59 innehåller den största sammanställningen av trygghetsråden och deras verksamhet, enligt Martinson (2005). Utredningens uppgift var att undersöka de befintliga avtalen och de anknutna verksamheterna för att bedöma lämpligheten i att sprida omställningsavtalen till alla arbetsmarknadens delar och i så fall, i vilka former det skulle ske. Som jag redan nämnt ställde sig utredarna positiva till att utforma omställningsavtal även för den resterande delen av den svenska arbetsmarknaden.

Licentiatavhandlingen *Välfärd, arbetsmarknad och korporativa institutioner. En studie av Trygghetsrådet SAF/PTK* (Forsberg 1996), som jag hänvisat till ovan, analyserar TRR. Utgångspunkten är att TRR betraktas som en korporativ institution vars utveckling illustrerar förändringarna som ägt rum på den svenska arbetsmarknaden, med avseende på relationerna mellan arbetsmarknadens parter, och staten. Forsberg tolkar bland annat TRR som ett sätt att hantera risk på arbetsmarknaden i linje med en så kallad "occupational welfare"-modell, det vill säga en välfärdsmodell som är knuten till yrke och arbetskontrakt, till skillnad från en så kallad "social welfare"-modell, det vill säga ett generellt välfärdssystem som bygger på medborgerliga rättigheter.²⁶ Forsberg kommer bland annat till slutsatsen att

²⁶ Forsberg grundar sitt resonemang kring olika välfärdsmodeller bland annat på Richard Titmuss (1987) tre kategorier av välfärdssystem: "social welfare", det offentliga välfärdssystemet, "fiscal welfare", avdragsbaserade eller skattelättnads-

TRR speglar utvecklingen på den svenska arbetsmarknaden från partsreglering, via statsreglering till decentraliserad reglering. Hon argumenterar för att utvecklingen i TRR:s fall har inneburit en förskjutning i maktbalans från de anställdas fördel till arbetsgivarnas fördel (Forsberg 1996, s. 122 och s. 125).

2005 utkom en rättsvetenskaplig avhandling om de svenska omställningsavtalen (Sebardt 2005). Syftet var för det första att utifrån ett rättsvetenskapligt perspektiv kartlägga trygghetsavtalen. För det andra var syftet att jämföra de svenska avtalslösningarna med två utländska regleringsmodeller (den japanska och den brittiska) för att möjliggöra en utvärdering. Sebardt kommer bland annat till slutsatserna att lagstiftningen och trygghetsavtalen fungerar ”som kommunicerande kärl: de offentliga och korporativa systemen när och påverkar varandra” (Sebardt 2005, s. 590).

Inom ramen för Handelshögskolan vid Göteborgs universitets forskning kring omstrukturering av företag och andra organisationer studeras bland annat hantering av personalneddragning organiserad i omställningsmodeller i ett antal svenska företag. Forskningen omfattar ekonomiska utvärderingar av specifika program (Sabel 2002); studier av hantering av större omstruktureringar inom olika organisationer (Bergström 2001a; Bergström 2001b; Edström och Sabel 2005; Bergström 2007); samt en utvärderande studie om effekter för individer i ett specifikt program (Edström och Aronescu 2004). Av dessa knyter min studie mer specifikt an till Bergströms analyser. I sin artikel (2001b) om en intern omställningsprocess vid ett stort statligt svenskt företag argumenterar Bergström för att denna omställningsprocess kan betraktas som en strävan mot en indirekt *externalisering av anställningsrelationen*. Med detta avses att ansvaret för arbetstagarens arbetssituation förskjuts mot de enskilda individerna. Bergström använder sig av Callons (1998) konceptualisering av formateringen av kalkylerande aktörskap, vilken jag finner relevant. Jag finner kopplingen till Callons teorier intressant och använ-

baserade system och ”occupational welfare”, yrkesbaserade välfärdssystem (Forsberg 1996, s. 32).

der mig i av dessa i den här studien (se vidare avsnitt 4.1 och framför allt avsnitt 5.2.3 i avhandlingens teorikapitel). I sin artikel om socialt ansvarstagande personalneddragning (2007) betonar Bergström vikten av att som forskare studera personalneddragningsprocesser i sina specifika kontexter – en hållning som jag, vilket nämnts ovan, ansluter mig till och försöker leva upp till i den här avhandlingen.

Det numera nedlagda Arbetslivsinstitutet initierade under 2005 projektet ”Från trög- till högrörliga arbetsmarknader”, med avsikt att analysera hur systemet med omställningsavtal och omställningsprogram fungerar. Det har resulterat i ett antal publikationer (bland annat Brulin och Bäckström 2006; Bäckström 2006a; Bäckström 2006b; Bäckström och Ottosson 2006). IFAU gav 2005 ut en rapport om omställningsavtalen och de inblandade aktörerna (Martinson 2005).

Den forskning som jag presenterat i detta avsnitt utgör en viktig grund för framför allt avhandlingens empiriska studie. Min förhoppning är att avhandlingen kommer att bidra till detta forskningsfält genom att tillföra en organisationsteoretiskt inriktad analys av omställningsprogrammets praktik.

3. Metod

3.1 Syn på kunskapsproduktion och forskarens roll

Jag utgår i den här studien från att verkligheten är socialt konstruerad och att människan är en i grunden social varelse (se Berger och Luckmann 1966). Jag vill betona det processuella i sociala konstruktioner, det vill säga att dessa förändras kontinuerligt och behöver upprätthållas aktivt genom praktik för att existera. Vidare betraktar jag relationen mellan idéer (teorier och ideal) och praktik som *performativ*: idéer är produkter av praktiker och idéer är konstituerande för praktiker. Idévärlden betraktas inte här som väsensskild från praktikvärlden, utan idéer ses som delar av praktik.

Vetenskaplig kunskapsproduktion betraktar jag som en praktik som är sammanvävd med andra praktiker. Dess produkter, såsom teorier och forskningsresultat, är i olika utsträckning "intrasslade i" och bidrar till realiserandet av de praktiker som benämns som deras studieobjekt. Det gör att jag som forskare definierar mig som deltagare i praktiker – i den akademiska praktiken, och även i den praktik som jag studerar. I dessa praktiker befinner sig forskaren alltid i en specifik position, som vanligen förändras under tidens (och forskningsprojektets) gång. Forskarens position är, enligt min mening, avgörande för hur forskningsprojektet och dess uttryck – i detta fall avhandlingen – gestaltar sig. Var jag befinner mig i den akademiska praktiken är avgörande för vilket teoretiskt perspektiv jag utvecklar, vilket i sin tur formar mina problemställningar, och mitt sätt att ta mig an dem. Hur jag inträder i den studerade prakti-

ken är vidare avgörande för mitt sätt förhålla mig till denna och min förståelse för den.

3.1.1 En tolkande ansats

Min ansats i den här avhandlingen är *tolkande*. Jag strävar, med Asplunds ord (1970), efter att med hjälp av en teoretisk referensram uttolka – begripliggöra – en företeelse på *ett viss sätt*. Asplund menar att detta, att söka ange ett socialt fenomenets betydelse, utgör en särskild förklaringsform (Asplund 1970, s. 11).

Tillkomsten av den teoretiska referensramen föregår i arbetet med den här avhandlingen inte den uttolkande processen. Tvärtom har den utvecklats i växelverkan med insamlandet av det empiriska materialet och tolkningsarbetet. Tillvägagångssättet kan liknas vid det som Alvesson och Sköldberg (1994, s. 42) kallar *abduktiv metod*. Mitt sätt att arbeta överensstämmer med deras beskrivning av abduction såtillvida att forskningsprocessen har kännetecknats av ”en alternering mellan (tidigare) teori och empiri, varvid båda successivt omtolkas i skenet av varandra” (ibid.). Alvesson och Kärreman (2007) listar ett antal hållpunkter som de menar är relevanta för reflekterande teoriutvecklande metod. Dessa artikulerar på ett bra sätt det förhållningssätt som jag har strävat efter: för det första ett intresse för konstruktionen av det empiriska materialet (snarare än fokus på data); för det andra medvetenhet om den ”interna” relationen mellan teori och empiri, att all data är impregnerad av teori (i stället för inställningen att teori och data är separata delar); för det tredje fokus på reflexivitet vid behandlingen av det empiriska materialet, det vill säga hur materialet tolkas och omtolkas (på bekostnad av en stark inriktning på procedurerna och teknikerna för insamlande och analys av data) (Alvesson och Kärreman 2007, s. 1268).

Jag hävdar inte att tillämpningen av kvalitativa metoder är en nödvändig följd av att ha en tolkande ansats, men för mig stod det redan i projektets begynnelse klart att jag skulle använda mig av ett

kvalitativt tillvägagångssätt. Detta föranleddes framför allt av forskningsprojektets explorativa karaktär. Jag var inte ute efter att testa några redan formulerade hypoteser, utan mitt syfte var att utforska ett fenomen för att uppnå en mer fullödlig förståelse för det (Alvesson och Sköldbberg 1994, s. 67). En kvalitativ, öppen och anpassningsbar metod för insamlande av ett rikt, mångtydigt empiriskt material var därför, enligt min mening, att föredra.

Min hållning är att avhandlingens resultat är generalisbera såttillvida att den teoretiska begreppsapparat som presenteras är möjlig att anpassa till och använda även vid tolkning av andra empiriska företeelser som kännetecknas av organisering av övergångar (se Alvesson och Sköldbberg 1994, ss. 39–41 om generaliserbarhet av kvalitativa studier).

3.1.2 Min forskningsprocess

Avhandlingsprojektet startade i mitt intresse för hur människor relaterar till arbetslivet. Jag formulerade detta i termer av konstruktion av identitet i arbetssammanhanget. Karriär kom tidigt in som ett viktigt begrepp för att åskådliggöra individens rörelse genom sammanhanget, både i tid och rum. Den forskningsmiljö som jag verkat inom under min tid som doktorand, Centrum för Företagsledning och Arbetslivsfrågor vid Handelshögskolan i Stockholm, influerade mig till att anlägga ett sociologiskt grundat organisationsteoretiskt perspektiv. Mitt första embryo till teoretisk referensram utvecklades med grund i sociologiskt färgade teorier om identitet, karriär och organisation. En viktig punkt i projektets framskridande var när jag bestämde mig för att vid insamlandet av empiriskt material utgå från en särskild typ av arbetslivssituation: att bli uppsagd och söka nytt jobb. Denna avgränsning ledde mig in på övergångs fenomenet, som efterhand blev centralt.

I mina kontakter med organisationer som nyligen sagt upp anställda blev jag varse de omställningsprogram som dessa organisationer erbjöd dem som sades upp. Omställningsprogrammen väckte

min nyfikenhet och när jag genom en intervjustudie samlade in empiriskt material intresserade jag mig särskilt för omställningsprogrammen, och intervjuade såväl uppsagda, som deltog i programmen, som personer som var anställda för att arbeta med programmen.

När jag började arbeta med och bearbeta intervjumaterialet stärktes intresset för programmens praktik, och tog så småningom överhanden. Jag fann att i stället för att konstruera det empiriska studieobjektet kring individers arbetslivshistorier så var ett fruktbart sätt att rama in mitt intresse för relationen individ/arbetsliv att fokusera på omställningsprogrammen som företeelse.

Nästa betydelsefulla moment i processen kom när jag bestämde mig för att släppa "identitetsspåret" och i stället bygga den teoretiska begreppsapparaten utifrån ett sammanförande av teorier om karriär som social process med teorier om marknadspraktik, samt teorier som kunde bistå mig i att förstå programmen som organiserade praktiker. Denna vändning i teorival föranleddes av min fördjupade bekantskap med det empiriska materialet – mina första tolkningar av empirin pekade så att säga ut den fortsatta teoretiska inriktningen. Utifrån den teoretiska begreppsapparaten som så småningom växte fram, som jag beskriver i kapitel 4 och 5, gick jag tillbaka till det empiriska materialet och strukturerade det och tolkade det vidare. För mina vidare reflektioner kring val och tillämpning av teorier se avsnitt 5.3.

Resten av metodkapitlet är inte uppbyggt utifrån kronologin i min process, utan tar upp de aspekter av mitt tillvägagångssätt som jag anser är relevanta att beskriva och resonera kring.

3.2 Empiriskt material

3.2.1 Två organisationer med olika omställningsprogrammodeller

Syftet med avhandlingen är att utveckla kunskap om organiseringen av övergångar på dagens arbetsmarknader och vad det har för implikationer för hur karriärer konstrueras. Mitt sätt att närma mig detta område har varit att undersöka en viss form av systematisk organisering av denna typ av övergångar, nämligen omställningsprogram. Som jag nämnde redan i inledningen till avhandlingen motiverar jag detta val med att omställningsprogram är en företeelse där det fenomen som intresserar mig – övergångar på arbetsmarknaden – framstår som tydligt, explicit och möjligt att studera. Detta förfarande kan beskrivas en form av ”teoretiskt urval”, det vill säga att valet av empiriskt studieobjekt styrs av bedömningen att det erbjuder tillfälle att på ett teoretiskt meningsfullt sätt studera det som avses och utifrån detta utveckla teori (Lantz 2005, s. 196, med hänvisning till Mason 1996).

För att analysera omställningsprogram valde jag ut två organisationer som utvecklat sin hantering av personalneddragning genom omställningsprogram. Den ena organisationen är det statliga företaget Alfa, det andra är det börsnoterade företaget Beta. De är två med svenska mått mätt stora organisationer och har en historia av att vara trygga och långsiktiga arbetsgivare. Dessa två organisationer framstod som intressanta för det första därför att de hade arbetat systematiskt, storskaligt och under en längre period med omställningsprogram som en del i personalneddragningsförfarandet. För det andra hade de valt att bygga upp sina neddragningsprocedurer på delvis olika sätt. Alfa tillämpade frivillig uppsägning och utvecklade en intern omställningsenhet, med TRR Trygghetsrådet som extern resurs. Beta tillämpade uppsägning enligt LAS och använde externa partners för utförandet av omställningsprogrammen. Tre av Betas externa partners är inkluderade i studien: Delta, TRR och Epsilon. Jag anser att det faktum att organisationerna arbetade systematiskt

och under en längre period med organisering av omställningsprogram är av betydelse för min belysning av detta fenomen. Min utgångspunkt är att det gör det troligt att dessa fall hårbärgerar dominerande, konventionella idéer och uttryck för detta fenomen. Att välja organisationer som utvecklat olika omställningsprogrammodeller menar jag är värdefullt för studien därför att det ger möjlighet att fånga upp en större bredd av uttryck och aspekter av fenomenet. Jag använder således inte två fall med olika modeller för att göra en jämförande studie mellan de båda, utan ser dem som en helhet. Jag gör dock jämförelser av olika aspekter av modellerna som en del av min tolkning av fenomenet som helhet. Nackdelen med mitt upplägg är att jag inte tränger så djupt in i de enskilda yttringarna som jag skulle kunnat göra om jag avgränsat mig till en organisation. En risk är också att jag å ena sidan underskattar olikheter mellan de olika konstruktionerna till förmån för likheterna mellan dem, eller å andra sidan att jag överskattar skillnader, som kanske jämförda med ytterligare andra fall inte skulle framstå som så stora. Trots dessa risker är det min bedömning att det empiriska materialet från de två organisationernas förfaranden, tillsammans med den kontextualisering som jag har gjort genom befintlig litteratur om den svenska arbetsmarknaden i allmänhet och om omställningsavtal och omställningsprogram i synnerhet, utgör en relevant och fruktbar grund för mina tolkningar.

Jag har valt att inrikta min studie på tjänstemannanivån. I det svenska sammanhanget har arbetares och tjänstemäns relationer till arbetsmarknaden konstruerats på delvis olika sätt, åtminstone av vissa ledande aktörer, såsom de fackliga organisationerna. Ett av de första trygghets/omställningsavtalen, och framför allt det som i allmänhet anses som tongivande, gällde tjänstemän i privat sektor. Det slöts i början av 1970-talet. Upprinnelsen till det var bland annat ett missnöje med den statliga arbetsförmedlingens förmåga att bistå tjänstemän. Det dröjde sedan till 2004 innan ett omställningsavtal slöts för LO-kollektivet (se kapitel 2). Därför fann jag det relevant att fokusera studien på gruppen tjänstemän.

3.2.2 Intervjuer och skriftligt material

Mitt empiriska material består av intervjuer och skriftliga dokument. Intervjuerna genomfördes under senhösten 2003 och våren 2004, och det skriftliga materialet samlades in under samma period. I den utsträckning jag har kompletterat det empiriska materialet i efterhand har jag gjort det utifrån premisen att kompletteringarna skulle avse ovan nämnda period. Det skriftliga materialet är dels dokument, internt och externt informationsmaterial, producerade av Alfa och Beta eller leverantörerna av programmen (TRR, Delta och Epsilon), dels rapporter om omställningsprogrammen (se bilaga 1).²⁷

De intervjuade personerna är 1) representanter för omställningsprogram, och 2) deltagare i omställningsprogram. Efter samtal med personerna som var ansvariga för Alfa respektive Betas omställningsenheter fick jag namn på intervjupersoner bland omställningsprogrammets personal.

Jag intervjuade tre coacher från Alfas omställningsenhet Alfa Omstart, samt personen som var ansvarig för Alfa Omstarts löpande verksamhet. I Betas fall intervjuade jag personal från tre av de externa partners som Beta kontrakterade för genomförande av omställningsprogram: fyra från Delta, tre från Epsilon och en från TRR. Utöver dessa formella intervjuer genomförde jag även samtal med personen som var administrativt ansvarig för Alfas omställningsenhet och personen som var ansvarig för Betas omställningsenhet, samt med TRR:s projektansvarige för Beta. Detta var informationsrika samtal under vilka jag tog noggranna anteckningar (se bilaga 3).

Representanterna för de olika omställningsprogrammen gav mig namn personer bland programdeltagarna som var villiga att bli intervjuade av mig. Man kan beskriva urvalet som en form av ”snöbolls-

²⁷ Jag har gett de skriftliga dokument som är anonymiserade var sin beteckning, 1a, 1b och så vidare. När jag hänvisar till eller citerar någon av dessa texter gör jag källhänvisning med hjälp av beteckningen.

urval”. De kriterier jag hade för deltagarna var att de skulle vara tjänstemän och företrädesvis någonstans i mitten av sin yrkesverksamma bana. Vidare var ett kriterium att de vid intervjutillfället skulle delta i omställningsprogrammet. Jag intervjuade 12 personer som deltog i Alfa Omstart och 10 personer som deltog i Betas omställningsprogram (5 personer som deltog i Epsilon, 3 personer som deltog i Delta, och 2 personer som deltog i TRR) (se bilaga 2). En uppenbar risk med detta urvalsförfarande är att programmets representanter valde ut deltagare som var välvilligt inställda till programmet, som bedömdes som särskilt framgångsrika i sitt programdeltagande/arbetsökande eller liknande. Jag kan inte utesluta förekomsten av dylika eller andra oönskade urvalsmekanismer. Min bedömning av intervjumaterialet som helhet är dock att det visar upp en bredd och rikedom avseende inställning till såväl programmet och erfarenheten av att lämna sitt jobb i en övertalighetsprocess, som till upplevelsen av att söka nytt arbete.

Att de uppsagda personerna intervjuades under tiden som de deltog i programmet präglar med stor sannolikhet deras upplevelse av programmet. Jag skulle antagligen ha fått till viss del annorlunda svar om jag hade intervjuat dem efter det att programmet tagit slut, beroende på deras aktuella situation (till exempel nytt jobb eller arbetslöshet). Jag tycker att det är en fördel att intervjun ägde rum när programmen utgjorde en del av personernas vardag och de inte hunnit distansera sig från det. En nackdel är att jag inte kunde få ta del av deras intryck av den sista delen av programmet och utträdet ur programmet. Genom intervjuerna med personalen fick jag dock dessas berättelser av deltagares förhållningssätt till programmen under hela programtiden.

När jag inledde studien hade jag planer på att, som ett komplement till intervjuer, även genomföra deltagande observationer. Av rent praktiska och tidsmässiga skäl gjorde jag dock inte det. Jag tror att deltagande observationer av programmets praktik hade tillfört relevanta aspekter till mitt empiriska material. Som det är nu bygger min tolkning helt på berättelserna från intervjupersonerna och det

skriftliga materialet. Intervjuernas semi-strukturerade form, där jag ställde många följdfrågor och uppmuntrade intervjupersonerna att detaljerat berätta om specifika situationer, har varit ett sätt för mig att kompensera för att jag inte själv har gjort några direkta observationer.

Genomförande av intervjuer

Intervjuerna var mellan en och två timmar långa och semi-strukturerade. Jag utgick från en frågeguide i intervjuerna, men lät i relativt hög utsträckning intervjupersonernas berättelser leda utvecklingen av samtalet. Det innebär att fokus för samtalet skiftade mellan intervjuerna, och att vart och ett av de teman som jag formulerat i intervjuguiden inte behandlades lika ingående i samtliga intervjuer. Intervjuerna med personal kretsade kring deras organisation, programmet de erbjöd, deltagarna, situationen på arbetsmarknaden, coaching och coaching/rådgivar/konsultyrket, samt deras egen yrkesbakgrund och inställning till sitt jobb (se bilaga 4). Intervjuerna med programmens representanter ägde rum i programmens lokaler, det vill säga personernas arbetsplats. Detta gav mig också tillfälle att bekanta mig med den miljö i vilken programmen ägde rum. De intervjuade programrepresentanterna var utan undantag mycket tillmötesgående och berättade engagerat om programmen, deltagarna och sin roll.

Intervjuerna med deltagare kretsade kring respondentens arbetslivshistoria, hennes eller hans senaste jobb hos Alfa respektive Beta, uppsägningen, omställningsprogrammet, arbetssökande samt framtiden (bilaga 5). När jag genomförde intervjuerna var min tentativa forskningsfrågeställning fortfarande inriktad mot konstruktioner av identitet och karriär i arbetslivet. Därav det breda anslaget i intervjuguiden. Även om jag i slutändan inte har använt mig direkt av de delar av intervjumaterialet som handlar om personernas arbetslivshistoria, så har denna inramning varit av vikt för min förståelse för hur personerna relaterar till omställningsprogrammen.

Eftersom deltagarna inte hade någon fast arbetsplats var det inte givet var intervjun skulle äga rum. Jag erbjöd mig i början att komma hem till intervjupersonerna, och de tre första intervjuerna ägde rum i personernas hem. Efterhand kom jag till slutsatsen att en mer neutral plats var min arbetsplats på Handelshögskolan och föreslog fortsättningsvis det.²⁸ Två av intervjuerna ägde, på intervjupersonernas initiativ, rum i deras omställningsprogramms lokaler.

Trots den personliga karaktären i en del av de frågeställningar som berördes under intervjuerna och allvaret i de intervjuades situation (att nyligen ha lämnat sitt jobb) var mitt övergripande intryck att det var relativt lätt, och framför allt stimulerande, att genomföra intervjuerna. Intervjupersonerna delade på ett sätt som för mig föreföll ledigt och öppet med sig av sina erfarenheter, intryck och reflektioner. Jag tror att en anledning till detta kan ha varit att intervjun för dem kom i en period då de redan, genom omställningsprogrammets aktiviteter, haft tillfälle till att både fundera över och verbalisera berättelser om den typen av saker som jag ställde frågor om.

Alla intervjuer utom en spelades in på band och skrevs ut av mig. En intervjuperson ville inte att intervjun skulle spelas in (i början av varje intervjutillfälle frågade jag om jag fick spela in). Vid detta tillfälle förde jag i stället noggranna anteckningar, som jag skrev rent direkt efter intervjun.

3.3 Bearbetning, tolkning och framställning

Som jag nämnde ovan kan min arbetsprocess med den här avhandlingen beskrivas som en abduktionsprocess. Bearbetningen och tolkningen av det empiriska materialet har således skett i relation till utvecklingen den teoretiska begreppsapparaten. Transkriberingen

²⁸ Anledningen till att jag i början föreslog att jag skulle åka hem till intervjupersonerna var en sorts hänsynstagande från min sida utifrån logiken: eftersom det är jag som ber om att få genomföra en intervju så är det jag som ska erbjuda mig att åka till intervjupersonen.

av intervjuerna gav mig en första övergripande kännedom om och närhet till materialet. Därefter arbetade jag med indelning av det empiriska materialet i olika tematiseringar, som utkristalliserade sig både genom mina läsningar av själva materialet och inriktningen på den teoretiska referensramen.

Jag förhåller mig till de olika empiriska källorna på så sätt att jag ger dem samma status och försöker väva en berättelse utifrån vad dessa källor tillsammans ger mig. Det innebär inte att jag blundar för eventuella skillnader i de olika beskrivningarna. Tvärtom, ofta är det kanske just skillnaderna som är intressanta. Men jag försöker låta bli att utgå ifrån att en typ av källa är mer "sann" än en annan, eller att jag skulle kunna "avslöja" en typ av källa genom en annan.

En betydande del av min förståelse för och tolkning av omställningsprogrammen som företeelse har jag också tillägnat mig genom inläsning av litteratur om den svenska arbetsmarknaden, som jag gör en översikt av i kapitel 2.

I avhandlingens analysdel kombineras beskrivande partier med mina tolkningar. Detta upplägg är inte avsett att göra en uttömmande beskrivning och analys av var och en av organisationerna eller programmen som ingår i studien. Syftet är inte heller att bygga studien på en konsekvent jämförelse mellan de olika organisationernas förfaranden. Det empiriska materialet som samlats in från de olika organisationerna om deras processer betraktas i avhandlingen som en helhet – som olika manifestationer av ett och samma övergripande fenomen. I vissa fall kommer skillnader mellan de olika organisationernas agerande eller programmets praktik att lyftas fram som en del av analysen och problematiseringen av fenomenet.

Organisationerna som utgör grunden för det empiriska studieobjektet är anonymiserade i avhandlingen, med undantag från TRR. Anledningen till att jag inte har anonymiserat TRR är dess unika position i den praktik som här studeras. Min bedömning är att denna position gör att det inte hade varit möjligt att på ett trovärdigt sätt anonymisera TRR, utan att behöva dölja uppgifter som är av betydelse för förståelsen för och analysen av det studerade fenome-

net. Alfas och Betas positioner och särdrag gör att det inte heller i deras fall är säkert att anonymiseringen är vattentät. Anledningen till att jag har valt att anonymisera dessa organisationer är att minska uppmärksamheten på deras identiteter och i stället sätta strålkastarljuset på det fenomen som är i fokus i studien. Detta är inte en studie om enskilda organisationer, utan om fenomenet omställningsprogram – dess organisering och praktik.

På ett övergripande plan handlar tolkningsprocessen om att jag som forskare konstruerar mitt studieobjekt utifrån det empiriska material som jag har till mitt förfogande. Avhandlingens syfte är inte att återge eller kartlägga ett specifikt fall. Inte heller är syftet att göra en heltäckande kartläggning av fenomenet ifråga, en utvärdering, eller effektstudie av de i materialet ingående programmen. Jag vill också understryka att mitt syfte inte är att dra slutsatser om ifall omställningsprogram är ”bra” eller ”dåliga”, varken ur deltagarnas eller företagens synpunkt.

Jag fokuserar i texten på de uttryck av fenomenet som jag bedömt är särskilt intressanta att analysera. Det innebär att alla de inblandade organisationerna och processerna inte ges lika stort utrymme genom hela analysen. I kapitel 8, som behandlar uppsägningsförfarandet, ligger till exempel tonvikten på beskrivning och analys av förfarandet i Alfa, på bekostnad av beskrivning och analys av förfarandet i Beta. Det beror på att jag anser att Alfas uppsägningsförfarande är av särskilt stort intresse i det här sammanhanget.

Min ambition är att teckna en bild av ett fenomen utifrån de enskilda fallen som utgör den empiriska grunden och att göra en tolkning av detta fenomen. Vad jag väljer att föra fram och synliggöra i texten, är en del av tolkningsprocessen. Min strävan har varit att lyfta fram och belysa sådana aspekter av fenomenet som på ett trovärdigt sätt bidrar till uppfyllandet av syftet.

4. Organisering och organisation

I följande två kapitel (detta och nästa) bygger jag upp den teoretiska begreppsapparaten som jag sedan använder mig av i analysen. För att underlätta läsningen är genomgången av teorierna uppdelad i två kapitel.

I det här kapitlet fokuserar jag på teorier som kommer att hjälpa mig att belysa hur omställningsprogrammen är organiserade och hur de fungerar som organiserande praktiker. Nyckelbegrepp är organisering, inramning och organisation. Nästa kapitel ägnas åt konceptualiseringen av karriär som social process i ett marknads-sammanhang, vilket avser att bidra till min belysning av omställningsprogrammets konstruerande av karriärpraktiker.

Uppdelningen i de två kapitlen är inte renodlad. Redan i det här kapitlet berör jag processuella aspekter i aktörens relation till det organiserade sammanhanget, och nästa kapitel innehåller en beskrivning av en viss form av organisering (marknadsformen). Jag avslutar i kapitel 5 avhandlingens teoretiska framställning med ett avsnitt där jag presenterar mina sammanfattande slutsatser och reflektioner som gäller både kapitel 4 och 5. Bland annat motiverar jag mina val av teorier.

4.1 Organisering som social mekanism

Organisering betraktas här som en grundläggande social mekanism vilken avser samordning av handling genom definiering av relatio-

ner mellan aktörer utifrån en övergripande princip. Organisering ses alltså här som en aspekt av *institutionalisering*, det vill säga den gradvisa ömsesidiga typifieringen av vanemässiga handlingsätt av aktörstyper. Institutioner, i termer av typifiering av handlingsätt och aktörer, är per definition kollektiva och delas av människorna i det sociala sammanhang som de konstituerar och konstitueras av (Berger och Luckmann 1966, s. 72). Sålunda utgår jag från antagandet att mänsklig samvaro, av någorlunda varaktig karaktär, generellt sett är i någon utsträckning organiserad.

Goffman använder begreppet *inramning* för att beskriva och analysera sociala praktiker. Hans språkbruk och förhållningssätt betonar den materiella och interaktionella aspekten av institutionalisering. Praktiker ramas in såväl genom den *logik* som de realiserar, som genom rumsliga attribut, såsom byggnader, möbler, kläder och verktyg. En betydelsefull del av inramningen, som jag återkommer till, är hur den konstruerar deltagarna i praktiken – såväl i relation till varandra som till praktiken. Callon (1998) tar fasta på Goffmans beskrivning av social interaktion i termer av inramning, och tolkar Goffman på följande sätt: en ram definierar gränserna inom vilka de sociala interaktionerna äger rum mer eller mindre självständigt från den omgivande kontexten. För de involverade agenterna är interaktionernas betydelse och innehåll självklart. Relationen mellan det inramade och omvärlden är dubbel: ”det inramade” är beroende av aktörernas kopplingar till världen utanför, samtidigt som inramningsprocessen sätter världen utanför ”inom parantes” (Callon 1998, s. 249). Callon understryker särskilt det arbete som krävs för att upprätthålla en ram, det vill säga själva inramningsprocessen. Han menar att denna process kräver stora investeringar, men att inramningen ändå aldrig blir komplett, utan att det alltid ”flödar över” på olika sätt (Callon 1998, s. 252). Denna konceptualisering belyser ”samhället som en bedrift”, snarare än ”samhället som ett medium i vilket aktörer är nedsänkta och ibland dränkta” (Callon 1998, s. 267, min översättning).

Goffman menar, i likhet med andra samtida samhällsteoretiker (till exempel Mills 1940; Etzioni 1964; Berger och Luckmann 1966; Giddens 1991[1997]) att det är särpräglade för tillvaron i det moderna samhället att människor rör sig mellan olika inramningar, som kan kallas livssfärer, eller institutionaliserade sammanhang, vilka är relativt väl avgränsade från varandra, och som fungerar utifrån (åtminstone delvis) olika logiker:

”En grundläggande social ordning i det moderna samhället är att individen brukar sova, roa sig och arbeta på skilda håll, med olika människor, under skilda auktoriteter, utan att följa någon övergripande rationell plan” (Goffman 1961[2007], s. 15).

Beroende på vad man lägger fokus på och vilken infallsvinkel man har ser man olika konsekvenser av denna ordning. Goffman tycks antyda en frihetsdimension för enskilda personer, genom att jämföra denna normala situation med den som *totala institutioner* (såsom fängelser, mentalsjukhus etc.) skapar, där alla personens aktiviteter genomförs, och kontrolleras, inom ett och samma sammanhang, (i någon mån) utifrån en och samma logik, och med nedbrytande effekter på de intagnas personligheter (Goffman 1961[2007]). Den ordning som Goffman beskriver: att människor sover, arbetar och roar sig på olika ställen i sällskap med olika människor, bygger visserligen på att de olika sammanhangen är åtskilda från varandra, men samtidigt bildar de en helhet. Genom att följa detta mönster av åtskilda aktiviteter beter sig människor så som det förväntas av dem i ett industrialiserat samhälle. Denna typ av liv ifrågasätts inte, och behöver inte rättfärdigas. Om en vuxen, frisk person däremot följer ett annat mönster, till exempel sover, arbetar och roar sig i samma sammanhang (eller undlåter att befatta sig med någon av aktiviteterna) så är detta generellt sett något som behöver förklaras.

Existensen av olika, parallella, institutionaliserade sammanhang i det moderna/senmoderna samhället får inte bara till följd att en persons liv och aktiviteter är uppdelade i olika sfärer, utan även att konkurrerande expertsystem utvecklas, som människor konfronter-

ras med (Giddens 1991[1997]). Ofta är det också så att en och samma kontext präglas av influenser från olika, ibland sinsemellan motstridiga logiker (se Sjöstrand 1997 om olika rationaliteter). Ett sätt att teoretisera detta det moderna samhällets predikament är att skilja mellan olika typer av performativitet. Den första typen kännetecknas av att det råder en osedvanligt stark koppling mellan en specifik teori och en praktik. I detta fall realiserar en praktik i sin helhet en enda teori (vilket torde vara ytterst sällsynt). Den andra typen, *generisk* performativitet, avser de fall där olika idéer samtidigt formar praktiken, vilket är det vanliga i den rådande samhällsordningen (Kjellberg och Helgesson 2006, s. 5, med hänvisning till Donald McKenzie 2004).

Omständigheterna att flytta sig mellan sammanhang som präglas av olika logiker, men som ingår i samma övergripande sociala ordning, att behöva ta ställning till konkurrerande expertsystem, samt att behöva hantera motstridiga logiker, bidrar till en relativisering av upplevelsen av verkligheten. Vad som betraktas som förnuftigt beror på vilken referensram man har som grund (Mills 1940).

*

Det som sammanfattningsvis framstår som särskilt viktigt för studien är beskrivningen av organisering som en *inramningsprocess*. Detta understryker för det första det dynamiska och föränderliga i organisering. För det andra framställer det relationen mellan idé och praktik som ett pågående realiserande av idéer i praktik. För det tredje framhålls det rörliga och ömsesidiga beroendeförhållandet mellan det inramade och det som faller utanför ramen.

Beskrivningen av den rådande sociala samhällsordningen som präglad av uppdelningen i olika livssfärer och av konkurrerande expertsystem är också betydelsefull för studien. Det organiserade sammanhang som är föremål för studiens analys kännetecknas just av att det relaterar till uppdelningen i olika livssfärer, samt att det realiserar i termer av olika, delvis motstridiga, logiker.

4.2 Organisation som organiseringsform

Begreppet *organisation* reserveras, i den här studien, för en mer avgränsad företeelse. Organisation betraktas som en institutionaliserad form av organisering. Den definition av organisation som jag presenterar nedan är att betrakta som en idealtyp, vilken är väl förankrad såväl i vardagsspråkbruket som inom *mainstream* organisationsforskningen (se till exempel Scott 1998). Organisationer²⁹ definieras här idealtypiskt som "sociala enheter, eller mänskliga grupper som är avsiktligt konstruerade och rekonstruerade för att uppfylla specifika mål" (Etzioni 1964, s. 3, min översättning). Kännetecknande för organisationer enligt denna definition är för det första fördelning av arbete, makt, samt kommunikationsansvar. Denna fördelning antas bygga på avsiktlig planering med syfte att förbättra möjligheterna att förverkliga de specificerade målen. Fördelningen betraktas således varken som ett resultat av slumpen eller en produkt av traditioner och sedvänja. För det andra antas organisationer ha ett eller flera maktcentra som kontrollerar organisationens gemensamma ansträngningar, och riktar dem mot målen. Dessa maktcentra förväntas fortlöpande utvärdera organisationens prestationer och, när så krävs, göra omstruktureringar för att öka ändamålsenligheten. Slutligen kännetecknas organisationer enligt denna definition av att deltagarna kan bytas ut (till exempel genom avsked och rekrytering) och omorganiseras (till exempel genom befordran) (ibid.).

Etzioni menar att dessa kännetecken, framför allt den medvetna planeringen, den avsiktliga struktureringen och omstruktureringen, samt den rutinmässiga omsättningen av medlemmar särskiljer organisationer från andra sociala enheter, såsom stammar, klasser, etniska grupper, vänskapsgrupper och familjer. Definitionen är således relativt snäv i bemärkelsen att den skiljer ut organisationen som *en*

²⁹ En alternativ, vanligt förekommande benämning på denna idealtyp är *formell organisation*, men jag väljer att följa Etzioni (1964) och benämna den *organisation* kort och gott.

partikulär typ av organiserad social enhet från andra sociala (och organiserade) enheter.³⁰ Den här studien utgår alltså från att *organisering* är en grundläggande, universell komponent i mänsklig tillvaro, alltmedan *organisation* är en, av många möjliga, organiseringsformer. Samtidigt är definitionen av organisation ändå bred nog att täcka in ett vitt spektrum av empiriska exemplar, såsom företag, kyrkosamfund, nationalstater, politiska partier, sjukhus etc. Etzioni menar, tillsammans med många andra (till exempel Scott 1998) att det moderna samhället är ett *organisations*samhälle. Med detta avser han inte att organisationen är en modern uppfinning, men däremot att deras utbredning och dominans i samhället är ett modernt fenomen.

En viktig poäng med att särskilja organiseringsbegreppet från organisationsbegreppet är att sammanhang av samordnad handling mellan människor därmed betraktas som *organiserade*, eller *inramade*, trots att de inte i alla fall faller in i kategorin organisation. Ett exempel på detta, som är av betydelse för den här studien är *marknader*. Att till exempel marknader definieras som organiserade innebär att de betraktas som socialt konstruerade – de är produkten av en (ständigt pågående) inramningsprocess. Det innebär att de är kontextuellt och historiskt betingade, i likhet med organisationer och andra sociala fenomen, och inte naturgivna, spontana eller universella. Jag återkommer till marknader i avsnitt 5.2.

4.2.1 Relationen mellan mål och medel

Den definition av organisation som jag skisserat ovan uttrycker en rationell syn på relationen mellan medel och mål, i dess begränsade,

³⁰ Ett exempel på en alternativ definition är Ahrnes inkluderande och universalistiska organisationsdefinition, vilken inbegriper alla sociala enheter som karaktäriseras av att anslutning av medlemmar, kollektiva resurser, utbytbarhet av individer, samt registrerad kontroll (Ahrne 1994, s. 4). Ahrne argumenterar för att organisationer bör definieras som grundläggande, universella komponenter i mänsklig tillvaro, och inkluderar sociala enheter såsom exempelvis familj i kategorin organisation.

tekniska bemärkelse. Organisationer konceptualiseras som medel eller instrument för att uppnå vissa specifika målsättningar. Denna relation utgör idealiskt sett organisationens existensberättigande. Organisationen antas alltså utformas, struktureras, så att den på bästa möjliga sätt, det vill säga det mest ändamålsenliga sättet, bidrar till uppfyllandet av målen. Det handlar alltså inte om en karakterisering av *målen* som rationella, utan av strävandet mot dessa som rationellt (Scott 1998, s. 33).³¹

En betydelsefull dimension av organisationer utgörs av relationen mellan organisationen *som kollektiv* och dess *enskilda medlemmar* (grupper av medlemmar). Etzioni menar³² att relationen präglas av en grundläggande spänning mellan individens behov och kollektivets behov, vilket får konsekvenser för mål-medelrelationen. Utifrån detta synsätt blir maktutövande och kontroll centrala aspekter i analysen av organisationer. Det blir i detta perspektiv relevant att karaktärisera organisationer utifrån *vilka* målsättningar de strävar efter att uppfylla, hur dessa målsättningar *legitimeras*, samt *hur* organisationer gör för att försöka uppnå sina målsättningar – dessa sätt inbegriper i allmänhet olika *former av kontroll*.

En organisations målsättningar kan fylla flera funktioner, enligt Etzioni. De kan ge organisationen en orientering genom att beskriva ett framtida tillstånd som organisationen försöker förverkliga. De kan ge vägledning för organisationens aktiviteter. De kan

³¹ Etzionis definition av organisationsbegreppet som jag knyter an till i den här studien anses av Scott (1998, ss. 102–103) utgå från ett strukturalistiskt perspektiv som syntetiserar det klassiska ”rationellt system”-synsättet på organisationer med human relations ”naturligt system”-synsättet på organisationer. Enligt det förstnämnda synsättet betraktas organisationer som rationella system och definieras som kollektiv som strävar efter att uppfylla relativt väl specificerade mål och som kännetecknas av relativt formaliserade sociala strukturer (Scott 1998, kap. 2). Enligt human relations-synsättet betraktas organisationer som naturliga system och definieras som bestående av kollektiv som delar gemensamma intressen, inte minst avseende systemets överlevnad, och som engagerar sig i kollektiva, informellt strukturerade aktiviteter, för att säkra dessa (Scott 1998, kap. 3).

³² Med utgångspunkt i Webers, och i viss utsträckning Marx, arbete.

utgöra en källa till legitimitet som rättfärdigar organisationens aktiviteter och dess existens. Målen kan också fungera som måttstock utifrån vilka medlemmar och utomstående kan uppskatta hur framgångsrik organisationen är (Etzioni 1964, s. 5).

Etzioni framhåller skillnaden mellan en organisations officiella, legitima mål, det vill säga de mål som organisationen skapats och tilldelats resurser för att uppfylla och är känd för att tjäna (bland annat därför att ledningen uppger att dessa är organisationens mål), och de mål som organisationen i praktiken eftersträvar, som han kallar de verkliga målen (jfr Argyris och Schöns uppdelning i uttalade teorier och faktiska teorier, 1974). De så kallade verkliga målen går att urskilja genom att undersöka organisationens praktik, till exempel i form av arbetsfördelning, arbetsflöde och resursfördelning.

Diskrepans mellan officiella och verkliga mål kan bero på flera saker, till exempel på konkurrens mellan behov som uppstått under hand och ursprungliga mål; okunskap (från ledningens sida) om att målen i själva verket inte eftersträvas i organisationen; legitimeringsbehov visavi omgivningen; eller strategiska orsaker, såsom att vissa mål kan ha större chans att uppnås om man håller dem hemliga. Ett ursprung till diskrepans kan vara *målförskjutning*. Detta avser att uppfyllandet av organisationens behov, vissa intressegruppers behov eller strävandet efter organisationens överlevnad, konkurrerar med och i vissa fall ersätter de ursprungliga målen (Etzioni 1964, s. 10).

Det finns också många organisationer som samtidigt tjänar två eller flera officiella/uttalade mål, de har *multipla målsättningar*.³³ I vissa fall har nya mål lagts till de ursprungliga, i andra fall är organisationen från början skapad för att tjäna mer än ett mål i taget. Inom organisationer som har flerfaldiga syften är vissa typer av konflikter oundvikliga. De olika målen ställer ofta oförenliga krav på organisationen. Konflikterna kan gälla hur mycket resurser, tid och energi

³³ Till exempel är det många sjukhus som kombinerar behandling av patienter med utbildning inom den medicinska professionen och ibland även med forskning.

som ska läggas på varje mål. Att tydliggöra målens relativa betydelse, genom en prioriteringshierarki, kan minska konsekvenserna av konflikterna, men det eliminerar inte grundproblemet, menar Etzioni (Etzioni 1964, s. 15).

4.2.2 Olika former av kontroll

Antagandet om en inneboende spänning mellan en organisations behov och dess medlemmars behov föranleder ett intresse för kontroll och maktutövande inom organisationer. Etzioni betraktar maktutövande i relationella termer, där en aktör utövar makt över en annan när hon:

”förmår påverka den andra att utföra hans [hennes] direktiv eller följa andra normer han [hon] stöder (Etzioni 1961, 4) och en aktör som är föremål för makten. Den senare reagerar med olika *intensitet* och *orientering*: positivt engagemang (commitment), neutralt kalkylerande eller negativt avståndstagande (alienation)” (Sundin 1998, s. 52).

Etzioni delar in organisationers maktutövande i tre analytiska kategorier utifrån de medel för kontroll som de använder sig av: fysisk, materiell och symbolisk. *Tvångsmakt* avser användning eller hot om användning av fysiska sanktioner, det vill säga sådana medel som påverkar kroppen, exempelvis vapen eller frihetsberövande; *ekonomisk makt* avser användning av materiella belöningar, såsom varor, tjänster eller pengar; *normativ makt*,³⁴ slutligen, avser användningen av symboler eller symboliska handlingar, som påverkar sådant som inte är fysiskt eller materiellt, såsom upplevelsen av uppskattning, prestige, kärlek och acceptans (Etzioni 1964, s. 59). Kategoriseringen utgår alltså från vad som antas motivera en organisationsmedlem att följa en regel eller lyda en order: rädsla för våld, mate-

³⁴ Benämningen normativ makt som *en* form av kontrollutövande är, enligt min mening, inte helt lyckad, eftersom den antyder att de andra formerna inte skulle bygga på något normsystem.

riella behov, och sociala/psykologiska behov. Därmed kan man säga att formerna för kontrollutövande är kopplade till organisationens ideologi eller normsystem. Valet av kontrollmedel producerar olika former av disciplin: användning av normativ makt tenderar att övertyga människor, ekonomisk makt att utveckla deras egenintresse, och tvångsmakt att tvinga dem att foga sig (Etzioni 1964, ss. 59–60).

Även om organisationer vanligtvis blandar olika former av kontroll och använder samma kontrollmedel i varierande grad i olika delar av organisationen, ger analysen av vilket kontrollmedel som dominerar i en organisation underlag för en klassificering av organisationer i *tvångsorganisationer*, *nyttorganisationer* och *normativa organisationer*, menar Etzioni. Han ger bland annat följande exempel på organisationer som i olika utsträckning domineras av respektive kontrollmedel: tvångsmaksorganisationer är till exempel koncentrationsläger och fängelser; till nyttoorganisationerna hör försäkringsbolag, banker och statsförvaltningen; och bland de normativa återfinns religiösa samfund, universitet och terapeutiska mental-sjukhus (Etzioni 1964, s. 60).

Att klassificera en organisation utifrån vilka medel den grundar sin kontroll över medlemmarna på är dock inte oproblematiskt (vilket Etzioni inte heller försöker göra det till). Det beror inte minst på att relationen mellan organisationers medel och mål tenderar att vara komplex, vilket jag har varit inne på ovan. Till exempel använder sig många organisationer som torde falla inom ramen för nyttoorganisationer,³⁵ i stor utsträckning av normativ kontroll för att uppnå sina målsättningar, vilket ibland benämns med termen ”stark företagskultur” (se Kunda 1992).

Kontextens roll och individernas roll avseende kontrollens betydelse

Avseende tillämpningen av olika former av kontroll tycker jag att det är viktigt att framhålla två saker. För det första att upplevelsen, kon-

³⁵ Utifrån att deras officiella/uttalade målsättningar rättfärdigas i ekonomiska termer, till exempel att generera vinst.

sekvenserna och legitimiteten av kontrollutövande är kontextberoende, och för det andra att kontrollutövande handlar om en relation: den som kontrolleras är medkonstruktör vid upprätthållandet av kontroll.

Etzioni framhåller att deltagarnas gensvar på en viss typ av maktutövande, eller kombination av maktutövande, inte bara beror på vilken typ av maktmedel som används. Det beror även på den sociala och kulturella kontexten, samt deltagarens läggning. Till exempel uppfattas en örfil utdelad av en förman sannolikt olika av en person från arbetarklassen än av en person från ett slumområde; av någon i Storbritannien idag än av någon i Storbritannien för tre generationer sedan; i Frankrike än på Elfenbenskusten; av en aggressiv person än av en undergiven person (Etzioni 1964, s. 61).

Vilka kontrollformer som anses legitima beror på vilka mål organisationen uppfattas ha. Och vilka kontrollformer som är framgångsrika beror på i vilken kontext de utövas, och hur de mottas av föremålen för kontrollen.

4.3 Organisationer som arbetar *med* människor

Mål-medelrelationen kan omsättas i följande enkla modell: principiellt sett kan man säga att organisationer har ett inflöde av resurser (råvaror), som genom organisationens ansträngningar (medel) förädlas – i någon mening transformeras – till ett utflöde av en produkt eller tjänst av något slag, vilket är en målsättning för organisationen. Utifrån denna modell kan man skilja ut en viss typ av organisationer. Denna sorts organisationer utmärker sig genom att den råvara de har som målsättning att förädla genom sin verksamhet utgörs av människor. De har människor som *arbetsmaterial*³⁶ (Goffman 1961[2007]) – vilket är något annat än att till exempel mänsklig kompetens kan vara en viktig produktionsfaktor i organisationens

³⁶ Jag vill betona att jag här gör en teoretisk beskrivning av organisationer, och att människor som arbetsmaterial ska förstås som en analytisk konceptualisering.

verksamhet. Det speciella med dessa organisationer är att människor konstrueras samtidigt som *objekt*, föremål för förädlingsansträngningarna, och som *subjekt* – eftersom en viktig norm i vårt samhälle är att människor konstrueras som subjekt. Hänsyn behöver tas till den konstruktionen även inom ramen för dessa organisationer. Organisationer i denna kategori finns bland annat inom sjukvård, utbildning och socialvård.

4.3.1 Den idealtypiska servicerelationen

En aspekt av organisationer som har människor som arbetsmaterial är att de ofta knyter an och relaterar till idén om en *servicerelation* – de beskriver sin verksamhet i termer av att de utför en tjänst åt de personer som är föremål för deras arbete. Därför är det relevant i det här sammanhanget att göra en närmare beskrivning av servicerelationen i sin idealtypiska form.

Goffman tecknar bilden av servicerelationen som en viktig idealtyp i det moderna samhället. I sin vidaste bemärkelse omfattar den alla sorters relationer där grundelementet är att den ena parten utför en tjänst åt den andra parten som erhåller en tjänst. Jag kommer här att inskränka mig till att återge för avhandlingen relevanta aspekter av servicerelationen som avser *personliga specialiserade tjänster*. Vissa delar av det som Goffman menar är kännetecknande, eller till och med grundläggande, för denna relation kan idag synas romantiserade eller förlegade. Det är därför viktigt att understryka att konceptualiseringen avser ett *ideal*.³⁷

³⁷ Man kan i och för sig argumentera för att detta ideal har förändrats under de senaste femtio åren, och det håller jag för troligt. Anledningen till att jag trots detta gör bedömningen att det fortfarande är relevant att utgå från Goffmans beskrivning är att jag menar att de idéer om servicerelationen som är verksamma i dagens praktiker, framför allt i de i avhandlingen studerade praktikerna, innehåller grundelement och grundspänningar som Goffman belyser. Det är de element och spänningar som jag anser har bäring på det jag studerar här som jag lyfter fram i min beskrivning av Goffmans analys. Jag framhåller också under hand de aspekter av Goffmans beskrivning av serviceidealet som jag anser har en

Utföraren av den personliga tjänsten benämns ofta *specialist* och mottagaren av tjänsten för *klient*. Tjänsten avser reparation eller konstruktion av ett *objekt* eller egendom som tillhör klienten. Relationen beskrivs således som en triangel bestående av utövare (specialist), objekt och ägare (klient).

Såväl specialisten som klienten antas vara självständiga aktörer. Klienten disponerar sitt objekt fritt och anförtror frivilligt sitt problem åt specialisten. Specialisterna är idealiskt sett en så kallad fri praktiker.³⁸ Hon är oberoende av sina klienter och andra intressen. Därför har hon frihet välja vilka klienter hon vill acceptera eller avvisa utifrån kriterier som är grundade i området för hennes expertis – och inte till exempel utifrån ekonomiska hänsynstaganden. Klienterna betraktas i denna modell som en samling enskilda personer, som inte agerar som ett kollektiv eller vidtar gemensamma åtgärder mot specialisterna (Goffman 1961[2007], s. 224).

Expertisen konstruerar objekt på ett standardiserande sätt

Föremålet för tjänsten, objektet, förutsätts utgöra en helhet, ett slutet system, med ett visst givet funktionssätt – det måste vara ihopsatt på ett specifikt sätt för att fungera. Som Goffman uttrycker det:

”Kugghjulen måste gripa in i varandra, blodet måste flyta, hjulen måste snurra och händerna göra tjänst” (Goffman 1961[2007], s. 222).

något annorlunda karaktär i den kontext som den här avhandlingen skrivs i, i förhållande till den kontext som Goffman åsyftade.

³⁸ Att specialisterna ska vara en fri praktiker är en av de aspekter som jag menar sällan realiseras i praktiken, åtminstone inte i Sverige idag. Det vanliga torde vara att olika typer av specialister utför sina tjänster inte som fria praktiker utan inom någon form av organisation, till exempel sjukhus, konsultbolag eller revisionsbyrå. Med Goffmans sätt att se skulle denna omständighet beskrivas som en vanligt förekommande *avvikelse* från serviceidealet.

Kunskap om objektets system tillhör specialistens expertis. Kunskapen är generaliserande såtillvida att den gäller alla objekt av samma typ: föremålet för tjänsten antas vara exemplar av en viss klass av objekt. Det betyder att alla objekt i samma klass, även om de till det yttre framstår som olika, går att behandla på samma sätt. Samma teorier om objektets beskaffenhet tillämpas enhetligt på varje enskilt fall. Till exempel kan den psykiatriska doktrinen tillämpas på alla patienter som tas in på mentalsjukhus (Goffman 1961 [2007], s. 234). För att kunna tillämpa sin expertkunskap måste specialisten först identifiera objektet som tillhörande en viss klass. Därefter kan hon behandla objektet så som hon skulle behandlat vilket som helst annat objekt av samma klass. Jag menar därför att specialisttjänsten kan antas ha en *standardiserande effekt*.

Hantering av att föremålet för expertis är både subjekt och objekt

Under utförandet av en tjänst möter specialisten en klient och dennes objekt. När det handlar om tjänster vars föremål är klientens kropp (eller en del av den) eller psyke kompliceras detta möte av att klient och objekt inte går att skilja åt, åtminstone inte i fysisk bemärkelse, under utförandet av tjänsten. En klient kan lämna in bilen på verkstaden och gå hem i väntan på att den ska bli färdig, men en klient kan inte lämna in sin kropp för medicinsk behandling på sjukhus och "själv" gå därifrån. I detta fall är klienten närvarande när objektet behandlas. Klienten betraktas som en aktör, ett subjekt, en "storhet i den sociala världen", och måste behandlas därefter. Objektet däremot är i sammanhanget föremål för undersökning och behandling utifrån specialistens teknisk-rationella expertis.

Interaktionen delas in i det tekniska arbete som specialisten utför på objektet och det verbala utbyte som sker mellan specialist och klient. Det verbala utbytet delas i sin tur in i tre delar:

"en *teknisk* del, nämligen utbyte av relevant reparations (eller konstruktions-) information; en *kontraktsmässig* del, som är en uppgörelse av godtyckligt omfattning angående beräknade kostnader, tid för arbetet och liknande, och slutligen en *umgängesdel*, som består i

några mindre artigheter, hövligheter och tecken på vördnad” (Goffman 1961[2007], s. 219).

Goffman menar att värdigheten i relationen är beroende av hur specialisten bemöter klienten, och att klienten tas på allvar. Trots att klienten inte är expert tillmäts hennes lekmannaredogörelse av problemets natur viss vikt av specialisten. Ett exempel på detta är vid en läkarundersökning när läkaren i sin diagnos tar hänsyn till hur patienten själv beskriver att hon mår. Klienten kan i olika utsträckning göras till en aktiv deltagare och tjänsten antar därmed skenet av en uppgift som specialist och klient gemensamt tar sig an:

”Idealt uttrycker experttjänsten ömsesidig respekt mellan specialisten och klienten och tänks ha gentlemannamässigt förlopp” (Goffman 1961[2007], s. 224).

En annan aspekt av det gentlemannamässiga idealet är att specialisten bara intresserar sig för det som specifikt rör tjänsten och uppvisar en ”artig likgiltighet” inför klientens övriga liv; även inför orsakerna till varför klienten vill ha tjänsten utförd. En avvikelse från serviceidealet sker därför när relationen specialist-klient utsträcker sig till andra områden än det som ligger inom ramen för specialistens expertis. Denna avvikelse kan bero både på att klienten tillmäter specialisten en mer allmän kompetens och/eller att specialisten anser att denna *utvidgning av hennes roll* är rättfärdigad (Goffman 1961[2007], s. 231).

Specialistens etos och expertis

Utförandet av tjänsten antas kräva en specifik, svårförvärvad expertis, som endast specialisten besitter. Specialistens antas vidare se sitt yrkesutövande som ett kall. Hon verkar oegennyttigt i ”andras tjänst”, för *deras* eget bästa. Utförandet av arbetet betraktas för specialisten som ett mål i sig, kompletterat med motivationen att hjälpa mänskligheten som sådan.

Specialistens roll får sin särart bland annat genom att kontrasteras mot marknadslogiken: specialisten är inte någon ”köpman”, hon ”driver inte handel” med sin expertis. Det är avgörande, menar Goffman, att specialistens arvode inte betraktas som ett pris, eller tjänsten som en vara. Arvodet antas inte bestämmas av tjänstens värde, som ofta kan vara mycket stort för klienten, utan med hänsyn till ”vad specialisten behöver för att försäkra sig om en hygglig standard medan han ägnar sitt liv åt sitt kall” (Goffman 1961[2007], s. 218). Att likställa ersättningen för tjänsten med ett pris skulle innebära risk för devalvering av dess värde och i förlängningen av specialistens status som expert. Utifrån denna synvinkel framstår servicelogiken som en antites till marknadslogiken, men Goffman menar att servicelogiken får sin mening i relation till den ”industriell-kommersiella sociala ordning” som dominerar samhället i övrigt (Goffman 1961[2007] med hänvisning till Sullivan 1951). Just Goffmans beskrivning av arvodets beskaffenhet är något som kan synas ha mist sin relevans för dagens idéer om servicerelationen – den ideala servicerelationen framstår idag i allmänhet som integrerad med, snarare än separerad från, marknadslogiken. Relationen mellan tjänst och ersättning utgör dock fortfarande ett spänningsmoment i många servicerelationer.³⁹ Därför anser jag att det är relevant att lyfta fram spänningen mellan tjänst och ersättning

Goffmans beskrivning av specialistserviceidealet har likheter med ett klassiskt professionsideal (se till exempel Wilensky 1964). Likheter som jag ser avser för det första idén om att servicespecialisterna drivs av ett speciellt (samhällsförbättrande) kall, som gör att de står

³⁹ Det finns till exempel många fall där specialister rättfärdigar en mycket hög ersättning för sina tjänster just genom att hänvisa till det värde som deras svår-tillgängliga expertis har tillfört tjänsten. Ett exempel är investmentbankers ersättningsmodeller för sina tjänster vid företagsfusioner. Min tolkning är att specialistserviceidealet har översatts till marknadslogiken – vilket innebär en motsatt logik i förhållande till den som Goffman beskriver. I stället för att tjänstens värde riskerar att devalveras genom att förknippas med en monetär ersättning så betraktas den monetära ersättningen som en tillförlitlig avspiegling av tjänstens höga (och svåruppskattade) värde.

utanför den kommersiella utbytespraktiken. Den andra likheten är idén om servicespecialistens kunskapsområde som en svårtillägnad expertis, vilken särskiljer specialisten från lekmannen/klienten.⁴⁰ Trots att man kan göra invändningar mot beskrivningen av detta ideal menar jag att avlagringar av detta ideal fortfarande spelar en roll i realiserandet av servicerelationen i den praktik som står i fokus i den här studien.

4.3.2 Multipla målsättningar

I likhet med andra organisationer, men kanske i ännu högre utsträckning än många, präglas organisationer vars arbetsmaterial är människor av att de ofta har multipla målsättningar (se avsnitt 4.2.1). Enligt Goffman tillskrivs denna sorts organisationer typiskt sett tre olika funktioner: en *normativ*, en *individorienterad*, och en *instrumentellt upprätthållande*. Det är en uppdelning som jag finner kongruent med Perrows måltypologi, vilken utgörs av samhällliga mål, klientmål, och systemmål (Perrow 1970, refererad i Sundin 1998, ss. 41–43). Indelningen är gjord utifrån vem/vad målen tjänar. *Samhällliga mål* betonar verksamhetens legitimitet i termer av samhällsätgard – organisationen bidrar utifrån denna målsättning till att säkerställa att vissa *samhällliga normer* upprätthålls, ”normer

⁴⁰ Även expertisdimensionen är relevant att problematisera. I många fall kan man ifrågasätta om expertis är ett kännetecknande drag för den personliga tjänsten. Man kan till exempel argumentera för att särskiljningen mellan klient och tjänsteutövare snarare bör göras utifrån dimensionen tid än utifrån dimensionen expertis. Utifrån detta argument är en springande punkt i tjänsten att utövaren gör något åt klienten som tar tid i anspråk, men som klienten principiellt sett också hade kunnat utföra. Jag menar att karaktäriseringen av tjänster utifrån kvalitetserna tid, respektive expertis är ett sätt att skapa olika kategorier av personliga tjänster. Det är naturligtvis inte givet vilka tjänster som hamnar i vilken kategori – ”tidskategorin” eller ”specialistkategorin”. Tvärtom kan denna gränsdragning beskrivas som föremål för en pågående kamp för många tjänsteutövare som strävar efter att hävda området för sin tjänst som definierat av en viss expertis (snarare än av tidsdimensionen).

som skapats och i sista hand påtvingats av företrädare för samhället i stort” (Goffman 1961[2007], s. 233). När det gäller tvångsinstitutioner kan det exempelvis handla om att de intagna inte rymmer eller ställer till bråk utan accepterar samhällets åtgärder (Sundin 1998, s. 41). Utifrån denna målsättning fyller alltså organisationen en funktion i *samhällets tjänst*. Den sorts organisationer som Goffman i första hand har i åtanke är sådana organisationer som har hela samhället⁴¹ som kontext, såsom fängelser eller sjukhus. Men jag tycker att det går att överföra denna målsättnings/funktionskategori även på mer begränsade sammanhang, som i den här studiens fall arbetsmarknaden. Den normativa funktionen blir då, i det här fallet, att upprätthålla *arbetsmarknadens* normer – vilka i och för sig i förlängningen utgör en integrerad del av samhällets normer.

Klientmål definieras i termer av vad klienten ska kunna göra eller vara efter ”behandlingen”. Den beskriver alltså klienternas ”önskade slutbeteende”, såsom nykter, laglydig och frisk (Sundin 1998, s. 41). Goffman framhåller en grundläggande skillnad mellan en specialist som utövar sitt yrke på uppdrag av den vars objekt arbetet avser – klienten – och den som gör det på uppdrag av en tredje part:

”En psykolog som anlagstestar folk som vill ha reda på sina möjligheter, utför en personlig tjänst; men om han testar samma personer åt någon organisations personalavdelning, så är de bara materialet för hans arbete, inte hans klienter” (Goffman 1961[2007], s. 216).

I det första fallet handlar det alltså om en servicerelation, och i det fallet är klientmålet *individorienterat*, det vill säga åtgärden utförs för individens skull, på individens uppdrag och med individens bästa för ögonen. I det andra fallet innebär specialistens yrkesutövning ”arbete med människor”, i betydelsen att människor här är arbetets objekt och produkter (Goffman 1961[2007], s. 59). I det fallet tillskrivs tjänsten en *instrumentellt upprätthållande* funktion och/eller en *normativ* funktion. Med instrumentellt upprätthållande avses att den

⁴¹ Samhälle används här som mer eller mindre synonymt med nation/stat.

åtgärd som riktas mot individen utförs för att individen ska kunna fylla sin funktion i en viss verksamhet, till exempel ett företag, på ett tillfredsställande sätt. Individen betraktas som ett instrument i ett system (en verksamhet) och organisationen fyller genom sin åtgärd en funktion i detta *systems tjänst*. Ett exempel på denna typ av funktion är när företag erbjuder hälsovård till sina anställda för att de ska hålla sig friska och inte förorsaka nedgångar i produktionen (Goffman 1961 [2007], s. 233). Tjänsten kan också ha syftet att upprätthålla samhällliga normer om hur en god arbetsgivare agerar. Goffman menar att den instrumentellt upprätthållande och den normativa funktionen ofta förekommer i kombination. Han understryker också, vilket jag tycker är viktigt att framhålla, att analysen inte handlar om en bedömning av innehållet eller kvaliteten i arbetet som utförs, utan om att beskriva den organisatoriska ram inom vilken den utförs⁴² (ibid.).

De tre målsättningarna samexisterar ofta i den typ av organisationer som är i fokus här – i olika utsträckning och kombinationer. I allmänhet står de också i viss motsättning till varandra. Detta är något som organisationerna har att hantera. Ett exempel på hantering är när en organisation använder sig av servicerelationens *förklarande språk*, och översätter situationer och aktiviteter exempelvis till den psykiatriska doktrinens terminologi, genom att framställa en åtgärd som en ”individuell personlig tjänst”, när organisationens primära målsättning i själva verket inte är att tjäna individen, utan något annat – exempelvis organisationen (systemmål) eller uppdragsgivaren (samhällsmål) (se vidare om förklarande språk och översättning i avsnitt 5.1.3).

En betydelsefull parameter är organisationens relation till omvärlden:

”det vill säga i vilken grad de sociala normerna som upprätthålls inom institutionen [organisationen] och de normer som upprätt-

⁴² Det betyder alltså inte att den erbjudna hälsovården i exemplet ovan inte samtidigt kan vara till gagn för de anställda.

hålls i det omgivande samhället har influerat varandra med följden att skillnaden dem emellan minskat” (Goffman 1961[2007], s. 89).

I de fall det råder en hög grad av överensstämmelse mellan samhällets normer och organisationens normer fungerar detta som en legitimerande grund för organisationens verksamhet. Organisationens målsättning kan i detta fall framställas som en tjänst både åt samhället (vars normer upprätthålls) och åt individen (som åter kan ”fungera i samhället”). Jag återkommer till omgivningens betydelse nedan.

4.3.3 Typer av organisationer som har människor som arbetsmaterial

Det finns ett antal parametrar som jag tycker är relevanta för att karaktärisera olika sorters organisationer som har människor som arbetsmaterial. En sådan parameter – typ av målsättning – har jag beskrivit ovan.⁴³ Andra dimensioner är hur personer rekryteras som föremål för organisationens verksamhet; vilken sorts transformation (”förädling”) organisationen försöker åstadkomma hos personerna samt hur integrerad med det omgivande samhället verksamheten är.

Rekryteringen till den här sortens organisationer kan variera från att vara helt frivillig (till exempel rådgivningsbyråer) halvfrivillig eller tvångsbetonad (till exempel fängelser). Även deltagandet varierar på liknande sätt från frivilligt och öppet till slutet och tvångsbetonad (Sundin 1998, s. 40).⁴⁴ I följande avsnitt resonerar jag

⁴³ Som jag nämnde ovan är denna parameter inte alltid ändamålsenlig för att särskilja mellan olika sorters organisationer, eftersom ett återkommande drag för den övergripande kategorin är att de ingående organisationerna har multipla målsättningar att förhålla sig till.

⁴⁴ Det råder inte alltid överensstämmelse mellan hur rekryteringen har gått till och vad som kännetecknar deltagande. Man kan till exempel tänka sig behandlingshem där inskrivningen sker frivilligt, men där den intagne sedan inte får lämna hemmet när hon själv vill.

kring olika målsättningar avseende transformation och i avsnittet därefter kring relationer till omgivningen.

Processande, upprätthållande och förändrande tekniker

För att klassificera organisationer utifrån vilken transformation verksamheten syftar till kan man enligt Hasenfeld (1983) utgå från en undersökning av de tekniker organisationen tillämpar. Med tekniker avses de medel som används i organisationens verksamhet. Eftersom fokus här ligger på organisationer som har människor som arbetsmaterial är vanliga exempel på tekniker behandlingsformer, inträdes- och utträdesförfaranden, men även administrativa rutiner. Hasenfeld skiljer mellan tre typer av kärntekniker: "människoprocessande", "människoupprätthållande" samt "människoförändrande".⁴⁵

Människoprocessande tekniker försöker transformera personerna genom att förläna dem en viss social etikett och publik status, med syfte att frammana önskvärda reaktioner från andra sociala enheter i omgivningen. Metoderna som används är olika klassificerings- och placeringssystem, vilka identifierar och definierar personerna, exempelvis som "mentalsjuk", "särskilt begåvat barn", eller "cancerpatient". Genom dessa etiketter placeras personerna i andra organisationer (utifrån fallen ovan mentalsjukhus, specialklass, eller sjukhus) eller ut i andra sociala sammanhang, såsom en viss del av arbetsmarknaden (om organisationen är en arbetsförmedling). Kännetecknande för organisationer i denna kategori är att deras explicita syfte inte är att *direkt* förändra människors beteende eller personlighet utan att kontrollera deras tillträde till sociala sammanhang genom den officiella status som de tillskrivs (Hasenfeld 1972, s. 256).⁴⁶

⁴⁵ På engelska *people-processing*, *people-sustaining* och *people-changing*.

⁴⁶ Detta i sin tur leder vanligen till reaktioner både från omgivningen och från personen i fråga, och det är genom dessa anteciperade reaktioner som organisationen försöker förändra personens sociala position och framtida beteende (Hasenfeld 1972, s. 257).

Människoupprätthållande tekniker är inriktade på att förhindra försämringen av, upprätthålla en viss nivå av, eller förbättra den personliga livskvaliteten eller levnadsstandarden. Exempel på denna typ av åtgärder är vård av gravt handikappade, ålderdomshem och vissa ekonomiska bidragssystem (Hasenfeld 1983, s. 5).

Människoförändrande tekniker är inriktade direkt på att förändra individens "personliga attribut". Denna sorts tekniker innefattar psykoterapi, utbildning, och medicinsk behandling (Hasenfeld 1983, s. 5). Man kan här skilja mellan människoförändrande verksamheter som syftar till *socialisering*, det vill säga att förbereda personerna för en ny roll i ett visst sammanhang (till exempel skolor för barn och ungdomar) och organisationer som syftar till *resocialisering*. I det senare fallet har en bedömning gjorts att personerna inte har "utvecklats på vanligt sätt" eller utför "sina konventionella samhällsroller på ett accepterat sätt" (Sundin 1998, s. 40) (se vidare avsnitt 5.1.3).

Organisationer som har människor som arbetsmaterial brottas ofta med att syftet med deras tekniker inte är väl definierat, utan öppet för flera tolkningar. Detta får konsekvenser för hur organisationens verksamhet definieras och värderas. Till exempel kan en ungdomsvårdsskola betraktas som en insats för återanpassa unga människor till ett fortsatt liv som " fungerande samhällsmedlemmar", eller enbart som temporär förvaring i väntan på ett liv i kriminalitet. Enligt min mening är det även principiellt sett problematiskt att dra en skarp skiljelinje mellan organisationer utifrån de olika teknikerna. För det första därför de tekniker (klassificering, förläning av officiell status och placering av människor) som är utmärkande för "människoprocessande" organisationer samtidigt generellt sett är integrerade delar av "människoförändrande" organisationers repertoar, vilket Hasenfeld (1972) också poängterar. Men framför allt därför att det, om man utgår ifrån ett performativt synsätt på relationen mellan teori, tekniker och praktik, är vanskligt (och inte heller i min mening relevant) att göra *kategorisk* åtskillnad mellan tekniker för direkt respektive indirekt förändring. Många

socialiseringsaktiviteter handlar om just klassificering och namngivning. Trots detta tycker jag att Hasenfelds indelning har poänger som är relevanta för den här studien, framför allt därför att han använder sin typologi för att belysa organisationernas aktiviteter i relation till omgivningen.

Organisationens och verksamhetens relation till omgivningen

En dimension som är betydelsefull för karaktäriseringen av organisationer är deras relation till omgivningen. När det gäller den typ av organisationer som är i fokus här, som arbetar med människor, är det framför allt relevant att undersöka dem utifrån i vilken utsträckning deras verksamhet är integrerad med, eller separerad, från omgivningen. Detta låter sig göras med hjälp av begreppen *räckvidd* och *genomtränglighet* (Etzioni 1964).⁴⁷

Räckvidd avser hur stor del av medlemmarnas aktiviteter som sker inom ramen för organisationen, och som följaktligen är föremål för organisationens direkta kontroll (ett ortodoxt kloster präglas till exempel av hög grad av räckvidd, eftersom i stort sett alla medlemmarnas aktiviteter sker i klostret). *Genomtränglighet* avser vilka normer som präglar organisationen och dess medlemmar. Man kan använda genomtränglighetsbegreppet på två sätt. Å ena sidan kan man utgå från att organisationen har en viss normuppsättning. Utifrån detta kan man ställa frågan om vilka ambitioner som finns i organisationen att överföra dessa normer på sina medlemmar. I vissa fall strävar organisationen mot att dess normer ska vara genom-

⁴⁷ Resonemanget nedan om räckvidd och genomtränglighet är inte avgränsat till att gälla organisationer som har människor som arbetsmaterial. Begreppet medlemmar inkluderar alla människor som organiseras inom ramen för organisationen, både sådana som är "verktyg" för organisationens verksamhet (till exempel anställda) och sådana som är "föremål" för organisationens verksamhet (till exempel patienter). Som jag kommer att beskriva längre fram är det vanligt i organisationer som har människor som arbetsmaterial att det finns olika ambitioner avseende räckvidd och genomtränglighet när det gäller olika typer av medlemmar.

trängande för aktiviteter som sker inom ramen för organisationen. I andra fall strävar organisationen efter att dess normer ska vara genomträngande för aktiviteter som sker både inom ramen och utanför ramen för organisationen. Med andra ord att medlemmarna ska vägledas av dessa normer oberoende av i vilket sammanhang de befinner sig. Detta förutsätter internalisering av normerna, så att medlemmarna blir *självreglerande* (vilket jag återkommer till längre fram). Det senare fallet blir ett exempel på en organisation med hög grad av genomtränglighet. Men man kan också tänka på genomtränglighet i termer av organisationens relation till omgivningen. Om man betraktar organisationen som ett eget system kan man utifrån detta undersöka i hur stor utsträckning det som sker inom ramen för organisationen dikteras av omgivningens normsystem, alternativt organisationens egna normer. I de fall där omgivningens normsystem dominerar inom organisationen kan man beskriva det som att organisationen i hög utsträckning är *genomträngd av* omgivningens normer. Principiellt sett kan man säga att ju mer sluten och separerad organisationen är från omgivningen, desto större utrymme finns det att utveckla och upprätthålla ett normsystem som avviker från omgivningens.⁴⁸

Organisationer som har ett ”människoprocessande” syfte kännetecknas enligt Hasenfeld av ett starkt beroende av, och interaktion med, omgivningen. De kan sägas fungera som en sluss eller *intermediär* för människor mellan olika sammanhang. De är beroende både av de enheter som hänvisar personer till dem, och av de enheter som tar emot de personer som processats av organisationen. Det är därför sannolikt att organisationens klassificeringstekniker reproducerar det klassificeringssystem som råder i de sammanhang personerna är tänkta att ”gå till” och även är anpassade till organisatio-

⁴⁸ Det innebär inte att alla slutna organisationer har som ambition att utveckla eller upprätthålla ett från omgivningen avvikande normsystem. Det innebär heller inte att alla organisationer som faktiskt har ambitionen att utveckla/upprätthålla ett från omgivningen avvikande normsystem gör detta genom att sluta sig från omgivningen, ett exempel är missionerande trossamfund.

nens uppdragsgivares (i vid bemärkelse) normsystem och/eller intressen. Man kan alltså säga att dessa organisationer är i hög utsträckning genomträngda av omgivningens normsystem. Eftersom verksamheten i dessa organisationer inte är utformad för att förändra personens beteende eller självuppfattning direkt, tenderar deras relativa längd (för dem som är föremål för verksamheten) att vara kortare än i "människoförändrande" organisationer (Hasenfeld 1972, s. 257). Man kan uttrycka det som att denna typ av organisation inte eftersträvar hög grad av genomtränglighet av *sina* normer hos föremålen för verksamheten och att organisationens räckvidd därför ofta är tidsmässigt begränsad.

I kontrast till detta är det mer sannolikt att teknikerna i organisationer med människoförändrande ambitioner är mer skyddade från omgivningen och från organisationens gränstransaktioner, i synnerhet när förändringsambitionerna är höga (Hasenfeld 1972, s. 257). Organisationer vars tekniker åsyftar förändring av människor kännetecknas således typiskt sett av högre grad av slutenhet och separering av verksamheten från det omgivande samhället, det vill säga större räckvidd. Extremvarianten är den typ av organisationer som Goffman kallar *totala institutioner*. Goffman beskriver totala institutioner som "tvångsanstalter för förändring av människor; varje sådan institution [organisation] är ett naturligt exempel i manipulation av personligheten" (Goffman 1961 [2007], s. 19). Deras främsta kännetecken är att de inhyser ett stort antal människor som:

"i en likartad situation lever ett instängt och formellt administrerat liv tillsammans under en längre tid, avskurna från samhället utanför. Ett typiskt exempel är fängelser – om man inser att det fängelselika hos fängelser också finns hos institutioner [organisationer] vilkas medlemmar inte har brutit mot lagen" (Goffman 1961 [2007], s. 9).

Det som jag framför allt tycker är relevant i ovanstående resonemang är de människoprocessande organisationernas *gränskaraktär*, och den höga graden av omgivningens genomtränglighet i denna typ av organisationers verksamhet. Samtidigt som organisationens

relation till individen kan framstå som efemär i förhållande till de organisationer som Hasenfeld betecknar som människoförändrande så är det viktigt att understryka att slussningen kan bidra på ett varaktigt sätt till konstitueringen av individens framtida status, med konsekvenser även i termer av självuppfattning och beteende. Dessutom är det viktigt att påminna om att totala institutioner i Goffmans betydelse numera är förhållandevis sällsynta åtminstone i det svenska samhället – även organisationer vars verksamhet uttryckligen har någon form av förändring av människor som målsättning i termer av socialisering eller återanpassning präglas ofta av behandlingsdoktriner som utgår från det befrämjande i integrering med det övriga samhället.

4.3.4 Doktrin och syn på människans natur

Till grund för de målsättningar som organisationer som arbetar med människor sätter upp finns, implicit eller explicit, någon form av doktrin, det vill säga teori eller åskådning, om hur människor är förskaffade:

”Bakom de utsagda målsättningarna finns olika trosföreställningar, värderingar av och antaganden om klienterna (vårdideologi) som rättfärdigar mål, struktur och arbetssätt inom institutionen [organisationen]” (Sundin 1998, s. 42).

Framför allt i den typ av organisation som eftersträvar transformation som går bortom det synliga beteendet och utsträcker sig till personernas inre, det vill säga tankar, känslor och föreställningar, tillhandahåller organisationen vanligtvis en:

”modell för hur man uppträder, som på samma gång är ett ideal och något som personalen förordar – en modell som av sina försvarare upplevs överensstämma med den persons intressen på vilken den tillämpas” (Goffman 1961[2007], s. 52).

Modellen grundar sig på den *teori om den mänskliga naturen* som omhuldas inom organisationen. Varje sådant perspektiv uttrycker en *personlig moral* enligt Goffman. Eftersom den förändring som eftersträvas innebär att klienterna behöver förmås att bli självreglerande måste:

”både önskat och icke önskat beteende definieras så att det blir en följd av den intagne individens egen vilja och karaktär, och så att det blir något som han själv kan ändra” (Goffman 1961[2007], ss. 68).

Målsättningen är att deltagaren internaliserar idealmodellen och upprätthåller dess normer även efter det att hon lämnat organisationen (se diskussionen om grad av genomtränglighet ovan).

Vilken doktrin organisationen bekänner sig till står i nära relation både till organisationens mål och till de tillämpade teknikerna, vilket jag har indirekt berört ovan. Relationen kan beskrivas som ömsesidig påverkan och beroende. Doktrinen påverkar mål och teknik, men målen påverkar också doktrin och val av teknik, och begränsningarna i de tekniker som står till buds tenderar att influera mål och doktrin. I synnerhet behöver man ta i beaktande att när en organisation står inför multipla målsättningar kan ett sätt att förena och rättfärdiga dessa vara att genom en doktrin framställa implikationerna av den ena målsättningen som medel för att nå den andra målsättningen. Ett exempel kan vara en skola som på grund av krav på att nå vissa ekonomiska målsättningar behöver minska sin personaltäthet. Ett sätt för skolan att hantera detta kan vara att rättfärdiga redueringen i personaltäthet i pedagogiska termer (det vill säga utifrån den rådande doktrinen) genom att framställa lärarlösa lektioner där eleverna söker information på egen hand som ett medel att uppnå skolans pedagogiska mål. För det mesta står organisationer inför olika infrastrukturella och tekniska begränsningar, vilka också kan omformuleras i doktrinmässiga termer, så att de inte framstår som just en begränsning, utan som ett ändamålsenligt medel.

Goffman menar att även i de fall där praktiken i hög utsträckning skiljer sig från de officiella/uttalade målsättningarna så kan dessa ha stor betydelse för praktiken genom att de fungerar som ett *förklarande språk* (se vidare avsnitt 5.1.3). Organisationens utformning, relationerna mellan personal och deltagare och de aktiviteter och handlingar som äger rum *översätts* i termer av det omhuldade doktrinen, av personalen och i vissa fall även av deltagarna. Sundin skriver till exempel om behandlingsorganisationer som ofta arbetar utifrån ett "underförstått harmonibegrepp", det vill säga att det inte råder någon inneboende spänning mellan behandlare och behandlad:

"Lite karikerat kan det återges så här: vi vill inte straffa utan hjälpa dig. Därför har vi strängt taget samma mål. Det är bäst för dig om du inser det och anpassar dig till anstalten" (Sundin 1998, s. 39).

Enligt Sundin översätts på det här sättet motsättningar *mellan* behandlare och behandlad till egenskaper och attityder *hos den behandlade* – han etiketteras som "sociopat", "kverulant", "omogen" eller "oemottaglig för behandling" (ibid.). Annorlunda uttryckt kan man säga att det som försiggår inom ramen för organisationen förklaras och rättfärdigas utifrån den rådande doktrinen.

4.3.5 Typer av medlemmar

En viktig aspekt för att särskilja och karaktärisera organiserade sammanhang generellt sett är hur de konstruerar aktörerna som ingår i sammanhanget och relationerna mellan dessa. Sociala sammanhang kännetecknas för det första av olika grad av öppenhet: en del är öppna för "alla", till exempel en tågstation; andra är bara öppna för vissa, till exempel olika typer av föreningar. Många sociala sammanhang är alltså i någon mening *exklusiva*, utifrån olika kriterier. För det andra konstruerar sammanhanget aktörerna på olika sätt. Ett första sätt att kategorisera aktörerna är utifrån *varaktigheten* i deras relation till det sociala sammanhanget:

”affärer och postkontor, har några få fasta medlemmar [aktörer] som sköter betjäningen, och en oavbruten ström av medlemmar [aktörer] som utnyttjar deras tjänster; andra, som hem och fabriker, inbegriper ett mer bestämt antal deltagare” (Goffman 1961[2007], s. 13).

Ett andra sätt att kategorisera aktörerna är utifrån vilka *roller de intar i relation till varandra* när de befinner sig inom ramen för det sociala sammanhanget (se vidare om roll i avsnitt 5.1.3). För det tredje kan ett socialt sammanhang karaktäriseras utifrån vilken *betydelse* det har för aktören, både i meningen hur *stor* betydelse det har, till exempel om personen i stor utsträckning definierar sig själv utifrån medlemskapet/tillhörigheten med sammanhanget, och vilken *sorts* betydelse det har – till exempel frivillig förströelse eller plikt. Goffman framhåller att:

”varje institution [socialt sammanhang] tar en del av medlemmarnas [aktörernas] tid och intresse i anspråk och utgör något av en värld för dem; varje institution [sammanhang] har kort sagt inneslutande tendenser” (Goffman 1961[2007], s. 13).

Den *inneslutande tendensen* ska ses i skenet av att deltagande i ett socialt sammanhang alltid i någon mening sker på bekostnad av deltagande någon annanstans.

En aspekt av organisationer vars verksamhet syftar till någon form av transformation av människor är uppdelningen i två kategorier av aktörsgrupper eller medlemmar: en grupp som har till uppgift att transformera, och en grupp som ska transformeras. Den första gruppen, som kan benämnas *personalen*, administrerar i någon mening den andra gruppen, som kan benämnas *deltagarna*, och typiskt sett är den administrerande gruppen liten i relationen till gruppen som blir administrerad.⁴⁹ Goffman menar att det är särpräglade för

⁴⁹ De båda grupperna kallas för olika saker beroende på vilken empirisk organisation det rör sig om: lärare – studenter, läkare – patienter, etc., och båda kategorierna består i sin tur av underkategorier, till exempel kan personalen på ett sjuk-

denna typ av organisation att den administrerande gruppen övervakar och kontrollerar den administrerade gruppen. Ur den synpunkten skiljer sig relationen från en relation mellan olika medlemsgrupper där ingen av grupperna är *föremål* för verksamheten. I till exempel en fabrik kan man också finna strukturen att en liten grupp administrerar en stor grupp som blir administrerad, men här är den administrerande gruppens huvudfunktion att leda och inspektera den administrerade gruppens arbete (Goffman 1961[2007], s. 15). Relationen skiljer sig också från den idealtypiska servicerelationen, med vilken den i vissa fall delar målsättningen transformation av människor, på det sättet att det i servicerelationen rör sig om en individgrundad (en-till-en) relation mellan fria och obundna specialister och klienter.

Goffmans analys i *Totala institutioner* (1961[2007]) av organisationer som har människor som arbetsmaterial äger enligt min mening en allmängiltighet som gör att dess teoretiska begreppsapparat har relevans för den här studien, trots uppenbara grundläggande skillnader mellan de organisationer som utgör föremål för Goffmans intresse och den här avhandlingens studieobjekt. Utifrån Goffmans resonemang urskiljer jag några olika aspekter i organisationer vars arbetsmaterial är människor som definierar den inbördes relationen mellan personal och deltagare, samt gruppernas relation till organisationen.

Den första aspekten avser gruppernas relation till omvärlden. I fallet med *totala institutioner* är deltagarna isolerade från omvärlden, alltmedan personalen ofta är integrerad med den. Organisationen utgör således endast en del i personalens liv. I de flesta andra fall har både personal och deltagare en fot i omvärlden och en fot i organi-

hus delas in i läkare, sjuksköterskor, undersköterskor etc. Hur man benämner den administrerade gruppen beror också på vilken aspekt av dimensionen man fokuserar på. Om man till exempel fokuserar på att organisationen är ett exemplar av kategorin "totala institutioner" så kan man referera (som Goffman ofta gör) till den administrerade gruppen som "intagna", oavsett om de befinner sig på ett mentalsjukhus eller ett fängelse.

sationen – skillnaderna har snarare att göra med *vilken* fot de har i organisationen ifråga, det vill säga vilken del av deras tillvaro som konstitueras av organisationens inramning. Detta kan till exempel beskrivas utifrån de formella kontraktsmässiga grunderna till relationen. Personalens relation till den här sortens organisation är ofta en arbetstagar-arbetsgivarrelation.⁵⁰ Deras funktion inom ramen för organisationen är att utöva sitt yrke – i vissa fall, som med läkare, psykologer och andra terapeuter, ett specialstyrke. Detta innebär å ena sidan, som nämnts ovan, att relationen till organisationen utgör en avgränsad del av personalens liv. Samtidigt kan det vara så att just denna relation, om personalen tillhör en respekterad yrkesgrupp, har mycket stor betydelse i termer av identifikation och status. Deltagarnas kontraktsmässiga relation till organisationen varierar beroende på vad det är för typ av organisation, från tvångsmässig till helt frivillig. Det som jag vill framhålla här är att det *typiskt sett* inte handlar om en anställningsrelation.

En annan skillnad, som jag varit inne på ovan, är relationernas varaktighet. Förutom i de extremfall där deltagarna är bundna på livstid till organisationen,⁵¹ är personalens relation till organisationen generellt sett av mer varaktig karaktär än deltagarnas: lärare ser studenter komma och gå, läkare patienter, och så vidare. Detta kan givetvis också utgöra en anledning till att personalens identifikation med organisationen kan vara starkare än deltagarnas (även i de fall där deltagarnas medlemskap är frivilligt och eftersträvat). Detta leder mig in på en tredje distinktion som handlar just om identifikation. Ofta förknippas den här typen av organisation med persona-

⁵⁰ Detta gäller givetvis inte alla organisationer med människor som arbetsmaterial. Det finns många organisationer som bygger på "personal"gruppens ideella arbete. Och till exempel i kloster antar jag att relationerna mellan organisationen och de olika grupperna av medlemmar ser annorlunda ut: i detta fall är ju idén att den "administrerade gruppen" (noviser) så småningom ska uppgå i den "administrerande gruppen" (nunnorna). Vanligtvis har inte heller dessa grupper ett anställningsförhållande till klostret.

⁵¹ Till exempel i vissa fall livstidsdömda fängelseinterner, nunnor/munkar eller patienter på ålderdomshem.

len, snarare än med deltagarna, av såväl personal, deltagare som omgivning. Organisationen tillhör så att säga personalen och när det talas om organisationens uppfattning och intressen så åsyftas personalens synsätt och uppfattningar (Goffman 1961 [2007], s. 17).

En annan dimension som beskriver relationen mellan grupperna är *rörligheten* och *graden av avstånd* mellan dem. Totala institutioner kännetecknas av mycket begränsad social rörlighet, samt stort, ofta formellt reglerat, socialt avstånd mellan dem (Goffman 1961 [2007], ss. 15–16). I andra fall av organisationer med människor som arbetsmaterial råder dock inte detta förhållande, många utbildningsorganisationer rekryterar till exempel personal bland sina studenter.

En sista skillnad avser förhållandet till organisationens målsättning – någon form av transformation av människor. Målsättningen och tron att organisationen har förmågan att transformera människor på ett sätt som kommer att bestå även efter det att deltagaren lämnat organisationen (genom självreglering) gäller typiskt sett deltagarna. Personalen däremot antas redan från början vara självreglerande, och endast i behov av att lära sig organisationens specifika rutin (ibid., s. 56). Man kan alltså uttrycka det som att deltagarna betraktas som i någon mening bristfälliga, alltmedan personalen betraktas som nöjaktiga. Detta knyter an till omständigheten, som är grundläggande för denna typ av organisationer, och som jag varit inne på ovan, att deltagarna inte bara är subjekt inom ramen för organisationen, utan även *objekt för personalens arbete*.

4.3.6 Tekniker

En målsättning för organisationer med människor som arbetsmaterial är transformation av deltagarna i någon mening. Därför görs i en del av dessa försök till förändring av deltagarnas självuppfattning och syn på sig själva. Goffman benämner denna utveckling som deltagarens *moraliska karriär*:

”Huvudvikten kommer att läggas vid karriärens *moraliska* sidor – det vill säga den regelbundna följd av förändringar som karriären leder

till för en människas personlighet och för den referensram ifrån vilken man bedömer sig själv och andra” (Goffman 1961[2007], s. 95).

Vilken typ av aktiviteter, metoder, behandlingsformer eller med ett övergripande ord tekniker organisationen väljer att tillämpa beror naturligtvis på vilken doktrin, eller teori om människans natur, som organisationen omhuldar och vilka målsättningar organisationen strävar efter. Till exempel utgår psykiatrisk rehabilitering från att det primära måste är att ”ge varje människa möjlighet att utveckla sin fulla kapacitet” (Meeuwisse 1997, s. 94). Psykiatrisk rehabilitering definieras i detta sammanhang som ett paraplybegrepp för ”flera olika professionella strategier som går ut på att stärka människors kompetens och kompensera för en ofördelaktig social situation” (ibid., s. 95). Utifrån detta perspektiv menar man att det inte är möjligt att hitta en rehabiliteringsform som passar alla. I stället betonas behovet av ”flexibla lösningar” och ”individuellt skraddarsydda lösningar”. Dessutom utgår man, enligt Meeuwisse, från individens ”friska” sidor – detta medför att modellen får en ”optimistisk och framtidsorienterad inriktning” (ibid., s. 94).

Även om man har en gemensam föreställning om möjligheterna – och det önskvärda i – rehabilitering, kan man ha olika teorier om hur denna bäst uppnås, framhåller Meeuwisse. Skiljelinjer går till exempel mellan de som anser att rehabilitering kräver behandling av professionella (såsom läkare, psykiatrer och socialarbetare) och de som tvärtom menar att rehabilitering bör ske genom att människor träffar andra som befinner sig i en liknande situation, som delar erfarenheter och hjälper varandra, i så kallade *självhjälpsgrupper*. Enligt denna uppfattning kan det vara direkt skadligt att professionella är inblandande, utifrån argumentet att det skapar en hierarkisk åtskillnad där de professionella har en kontrollfunktion gentemot de icke-professionella. En annan skiljelinje går mellan uppfattningen att rehabilitering sker bäst i ett sammanhang där individen separeras från samhället i övrigt och uppfattningen att individen bör integreras i samhället.

Just självhjälpsidén är särskilt intressant för den här studien. Enligt Meeuwisse kan man historiskt sett urskilja två självhjälpstraditioner. Den ena kan benämnas *förening av* och är horisontellt organiserad av den egna gruppen, för att skydda gemensamma intressen och stödja varandra – så kallade självhjälpstrupp. Den andra kan benämnas *förening för* och är vertikalt organiserad – så kallad *hjälp-till-självhjälp*.

”Under 1800-talet växte det i många städer fram filantropiska sällskap som främst organiserade medelklasskvinnor. De byggde sin verksamhet på den vid denna tidpunkt omhuldade principen om ”hjälp-till-självhjälp”. Man skulle hjälpa nödlidande på ett sådant sätt (ekonomiskt och/eller moraliskt) att de så snart som möjligt kunde klara sig själva utan att ligga det allmänna till last. Varje form av beroende ansågs vara förödande både för den enskilde och för samhället. Att sprida borgerlighetens livsideal och levnadssätt ingick som en mer eller mindre dold förutsättning för verksamheten. Hjälpen byggdes upp kring personliga kontakter och hade huvudsakligen en individualistisk inriktning, även om det också fanns organisationer som verkade för sociala reformer. 1800-talets filantropi har haft stor betydelse för modern socialpolitik och för det professionella sociala arbetets utveckling” (Meeuwisse 1997, s. 89).

Som jag har varit inne på ovan präglas relationen mellan tekniker, doktriner, och målsättningar ofta av en ömsesidig konstruktionsprocess. Deras utformning påverkas även i hög utsträckning av olika begränsningar, till exempel resursmässiga. Det kan också vara så att det är svårt att skilja mellan en organisations tekniker och dess struktur. Ett exempel på detta är hur relationerna mellan personal och deltagare är organiserade eller hur lokalerna där verksamheten äger rum är utformade. I vissa fall framställs själva organisationsstrukturen som en behandlingsmetod, som är fallet i så kallad miljöterapi (se Manning 1989).

Inträdesprocedurer

Vid inträdet i organisationen påbörjas konstruerandet av deltagarens moraliska karriär genom tekniker som – avsiktligt eller oavsiktligt – syftar till att undertrycka eller åtminstone påverka den självuppfattning som deltagaren format om sig själv genom det sociala sammanhang hon kommer ifrån.⁵² Förändringsansträngningarna kan sägas börja direkt när individen mottas i organisationen genom att organisationen utifrån sin doktrin definierar personens inträde som ett tillräckligt argument för att personen tillhör den kategori som organisationen befattar sig med – ett slags ”automatisk identifiering” (Goffman 1961[2007], s. 66). Goffman beskriver inträdesprocedurerna som ett ”bortlämnande och ett påtagande” (i bildlig och/eller bokstavlig bemärkelse). Han menar att den nye genom dessa procedurer ”skalas av” och låter ”sig formas och registreras som ett objekt” i organisationens administrativa apparat (ibid., s. 22).

Hur inträdesprocedurerna är utformade och vad organisationen registrerar om de nya deltagarna är i sig kraftfulla verktyg för att identifiera deltagarna med en viss kategori (se resonemanget om klassificeringstekniker, avsnitt 4.3.3).

I stället för det som ”tas ifrån” den nye deltagaren vid inträdet erbjuds organisationens ramverk, bland annat i form av regler och

⁵² Goffman belyser dessa mekanismer genom mentalsjukhusets (och andra totala institutioners) prisma och det är därför inte så konstigt att hans beskrivningar av inträdesprocedurerna uttrycks företrädesvis i negativa och skräckinjagande termer som ”en serie förödmjukelser, degraderingar, förnedringar och kränkningar” (Goffman 1961[2007], s. 20). Inträdesprocedurer kan givetvis i andra fall beskrivas i positiva termer, som när till exempel nya studenter vid en högskola introduceras genom att de ägnas uppmärksamhet från skolans professorer, kända och respekterade utövare av yrket som skolans utbildning avser, och under dessa möten gång på gång får höra att de ”tillhör en elit”, att de i framtiden kommer att ”leda landet” etc. Faktum kvarstår dock att inträdesprocedurerna ofta innebär någon form av förändring av och avståndstagande från den tidigare självuppfattningen och tillhörigheten.

rutiner. Inträdesprocedurerna fungerar även som ett sätt att förbereda deltagaren för tiden i organisationen.

Utträdesprocedurer

Goffman uppehåller sig även vid utträdesprocedurernas betydelse för organisationens praktik. Vistelsen inom eller deltagandet i en organisation får till stor del sin mening för deltagarna genom relationen till *livet utanför* och *livet efter*. Vid totala institutioner är utträde ofta synonymt med ”frigivning” och som sådan den ”yttersta belöningen” som en intagen kan tilldelas. Denna omständighet blir en viktig del i sanktionssystemet inom totala institutioner, och även inom andra organisationer, till exempel utbildningsorganisationer; vissa handlingar kan fördröja utträde alltmedan andra handlingar potentiellt sett kan bidra till att utträde tidigareläggs. Deltagarnas förhållningssätt till utträdet kan vara tvetydig. Typiskt sett längtar alla efter att ”mucka”. En ofta förekommande känsla bland deltagarna är enligt Goffman att ”vanliga människor inte förstår att uppskatta hur underbart deras liv egentligen är” (Goffman 1961[2007], s. 43). Samtidigt kan det hägrande utträdet vara förknippat med ångest:

”Vi kan nu återvända till ångesten inför utskrivningen. Ett försök att förklara den går ut på att individen inte vill eller är alltför ’sjuk’ för att åter själv bära det ansvar som den totala institutionen har befriat honom från. Mina erfarenheter från studiet av en typ av total institution, nämligen mentalsjukhus, motsäger och reducerar betydelsen av denna faktor. En faktor som sannolikt har större betydelsen är diskulturationen, förlusten av eller oförmågan att upprätthålla vissa vanor som krävs av en i samhället utanför. En annan är stigmatiseringen” (Goffman 1961[2007], s. 57).

Enligt Goffman kan det alltså vara så att själva vistelsen vid en total institution förorsakar att personen inte kan (eller tror sig kunna) fungera i sin normala kontext, antingen genom *diskulturation* eller *stigmatisering*. Detta torde gälla även för organisationer som inte

totaliserar sina deltagares liv. Tolkningen innebär att organisationen ifråga producerar ett resultat som är det direkt motsatta i förhållande till den uttalade målsättningen, vilken ofta är att socialisera eller återanpassa deltagarna till det sammanhang som väntar dem efter deltagandet i organisationen.

I totala institutioner har deltagarna typiskt sett inte möjlighet att själva *direkt* påverka när utträdet ska inträffa. Villkoren för dem som deltar i organisationer där deltagande bygger på frivillighet, såsom är fallet med den här avhandlingens studieobjekt, är naturligtvis radikalt annorlunda till sin karaktär. Det jag vill lyfta fram ur Goffmans resonemang är för det första betydelsen av relationen till omvärlden för konstruktionen av tiden som deltagare. För det andra vill jag framhålla utträdesprocedurernas betydelse för programmens praktik. Det spelar roll vem som har kontroll över utträdet; hur utträdet går till; och vilken betydelse utträdet har för deltagaren.

4.3.7 Uppfyllande av målsättningar avseende individen

Goffman drar slutsatsen att organisationers målsättningar avseende *förändring av människor* sällan uppnås; när en bestående förändring faktiskt sker är den sällan av det slag som eftersträvades av personalen. Tillkortakommandena kan bero på många olika saker. En vanligt förekommande försvårande omständighet är att organisationerna har flera olika målsättningar att ta hänsyn till. Det kan för det första handla om flera officiella/uttalade målsättningar, som att till exempel mentalsjukhus har till uppgift både att skydda samhället från "störande individer" och att rehabilitera dessa individer (se avsnitt 4.3.2). För det andra kan det vara så att organisationen har en uttalad målsättning, men en annan målsättning i praktiken:

"Många totala institutioner tycks i allmänhet fungera enbart som förvaringsutrymmen för intagna, men som vi tidigare nämnt framställer de sig vanligen för allmänheten som förnuftiga organisationer, medvetet utformade och alltigenom effektiva apparater, som presterar

vissa officiellt erkända och officiellt gillade resultat. /.../ Denna motsägelse mellan vad institutionen gör och vad dess officiella talesmän måste säga att den gör, ger ett grundläggande sammanhang åt personalens dagliga aktiviteter” (Goffman 1961[2007], s. 59).

En tredje typ av problem råder när det finns konkurrerande teorier om hur man uppnå de officiella målsättningarna, till exempel konkurrerande teorier om människans natur. En inneboende spänning i den här typen av organisationer är den mellan vad deltagaren själv vill och anser är bäst för henne, och vad organisationen anser vara bäst för individen utifrån de förhärskande idealen. Detta är särskilt intrikat i de fall där organisationens målsättning sägs vara att verka i individens tjänst. Diskrepanser mellan individens önskningsar och organisationens rekommendationer antyder att individen inte vet sitt eget bästa, vilket innebär en misskreditering av individen som vuxen, självständig aktör. Detta utgör framför allt ett problem i organisationer vars legitimering bygger på konstruktionen av deltagaren som en självständigt agerande aktör (se avsnitt 4.3.1).

Deltagarnas förhållningssätt och anpassningsbeteenden

Den ringa framgången i att uppnå transformeringsambitionerna kan, enligt Goffman, också förstås utifrån att deltagarna vanligtvis utvecklar olika anpassningsbeteenden och ”anti-normer” som ofta motverkar den avsedda förändringen.

Goffman skiljer mellan *primär* och *sekundär* anpassning till en organisation. *Primär anpassning* syftar till när ”en individ inom en organisation utför en föreskriven aktivitet på ett föreskrivet sätt” (Goffman 1961[2007], s. 135). Personen framstår då som normal och bekräftar organisationens system, oavsett om detta har stor eller liten betydelse för henne själv. *Sekundär anpassning* avser vanemässiga aktiviteter genom vilka organisationsmedlemmen:

”använder sig av icke auktoriserade medel eller når icke auktoriserade resultat, eller bådadera, och på så sätt kringgår organisationens

antaganden om vad han borde göra och erhålla och därmed vad han borde vara” (Goffman 1961[2007], s. 136).

Sekundär anpassning avser alltså de sätt genom vilken deltagaren skiljer sig från den roll och personlighet som organisationen utgår från att hon ska ha.

Vad som faller inom ramen för primär anpassning och vad som faller inom ramen för sekundär anpassning är avhängigt organisationens doktrin och officiella målsättningar. Det är också tids- och kontextbundet. Det intressanta med denna uppdelning är gränsfallen. Det kan vara sådana former av sekundär anpassning som är så vanliga och integrerade i relationen mellan organisation och deltagare att de är allmänt tolererade. Detta trots att de varken krävs eller ifrågasätts öppet och trots att de inte är på väg att bli legitima. Deras effektivitet bygger just på att de förblir inofficiella. Exempelvis är examinationspraktiken i vissa länders skolor grundade på ett visst mått av fusk vid tentamen – eleverna gör det utan samvetsqual, och lärarna förbiser det utan att uppleva att deras auktoritet undergrävs. Andra gränfall kommer sig av att det råder oenighet om vilka som är företrädare för organisationen, eller oenighet bland företrädarna om var gränsen går mellan primär och sekundär anpassning. Det kan också vara så i vissa fall att organisationens officiella doktrin i så stor utsträckning har satts åt sidan till förmån för ett halvofficiellt perspektiv att anpassningsbeteendena bör relateras i förhållande till detta perspektiv snarare än det officiella. En analys av anpassningsbeteenden kan således producera ledtrådar till analysen av vilket perspektiv som i praktiken hyllas inom en organisation (Goffman 1961[2007], ss. 136–137).

Goffman beskriver ett antal typiska anpassningssätt för intagna vid totala institutioner. Av dessa är det framför allt två som är av relevans i den här studien, det som Goffman kallar *kolonisering* och det som han benämner *omvändelse*. Att en deltagare anpassar sig genom att ”kolonisera” innebär att hon finner sig tillrätta inom organisationen och drar så mycket nytta av de möjligheter som erbjuds inom

organisationen som möjligt. Hon argumenterar för att det är önskvärt att vara i organisationen i jämförelse med världen utanför. Detta undergräver det typiska motivationsschema som bygger på en diskrepans och spänning mellan ”inne” och ”ute”, som gör att deltagarna vill sträva efter att ”komma ut”. Det är därför sannolikt att personalen provoceras av kolonistören, och uppfattar det som att hon missbrukar organisationen (Goffman 1961[2007], s. 51). Omvändelse kännetecknas i stället av att deltagaren övertar personalens syn på henne och försöker leva upp till rollen som ”den perfekta intagne”:

”Medan ’kolonistören’ bygger ett så fritt samhälle för sig själv som möjligt genom att använda de begränsade medel som står honom till buds, följer den omvända en mer disciplinerad, moralistisk linje: han uppträder som någon vars entusiasm för institutionen [organisationen] alltid står till personalens förfogande” (Goffman 1961[2007], s. 51)

Goffman framhåller att de anpassningssätt han beskriver ska betraktas som ”konsekventa inriktningar”, alltså en form av idealtyper. I praktiken kan de flestas anpassning karaktäriseras som att ”ligga lågt”, och utgörs av en blandning av olika anpassningsbeteenden beroende på tidpunkt och sammanhang, så att ”den intagne får maximala möjligheter att trots de rådande omständigheterna till slut komma därifrån fysiskt och psykiskt oskadd” (ibid., s. 52). Trots att studieobjekten i den här avhandlingen bygger på frivillighet och inte alls totaliserar deltagarnas tillvaro, är kolonisering och omvändelse som idealtypiska anpassningssätt relevanta för analysen av deltagarnas sätt att förhålla sig till det organiserade sammanhanget. Framför allt är analysen av anpassningssätt intressant utifrån vad den kan säga om upplevd kontroll – vem som kontrollerar vad, och på vilka grunder.

De sätt på vilka deltagandet integreras i, eller separeras från, individens övriga liv påverkar i hög utsträckning individens relation och förhållningssätt till organisationen, som jag redan varit inne på i

avsnittet om utträdesprocedurer. I totala institutioner, som är Goffmans fokus, avskärmas deltagarna från omvärlden och från sina vanliga liv, under tiden som de är en del organisationen:

”Den fulla betydelsen för den intagne av att vara ’intagen’ kan inte skiljas från den speciella betydelse det har för honom att ”komma ut”. I denna mening eftersträvar de totala institutionerna inte någon kulturell seger. De skapar och upprätthåller ett särskilt slags spänning mellan privatvärlden och den institutionella världen och använder denna spänning som strategiskt påtryckningsmedel i sitt handhavande av människorna” (Goffman 1961 [2007], s. 20).

Deltagarens relation till organisationen påverkas även givetvis av omständigheterna kring deltagarens inträde. I de fall där deltagarens inträde är frivilligt är det troligt att hon redan från början till viss del tagit avstånd från det sammanhang hon lämnar, vilket underlättar organisationens arbete.

Förutom att människotransformerande organisationer ramar in – avgränsar – ett rumsligt och socialt sammanhang, så ramar de in – eller avgränsar – en tidsperiod. Denna tidsperiod relateras till det förflutna, framtiden och även till alternativ användning av perioden ifråga. Beroende på bland annat om deltagandet i organisationen är frivilligt eller inte, vad den utgör ett alternativ till, och i hur stor utsträckning den innebär ett avskiljande från det vanliga livet kan upplevelsen givetvis variera från starkt negativ, som beskrivs ovan i citatet, till starkt positiv.

Statusförändring ofta den bestående effekten

Det som, enligt Goffman, ofta de facto utgör en bestående effekt av tiden i organisationen är den status som personen tillskrivs av omgivningen på grund av själva deltagandet i organisationen. Detta är ytterligare ett uttryck för att deltagarens relation till organisationen är avhängig omvärlden och organisationens relation till omvärlden. Förutom att upplevelsen av tiden som deltagare beror på vad man känner att man missar – alternativt slipper – under tiden, är

den även kopplad till vilken status deltagandet tillskrivs i omvärldens ögon, under tiden och efteråt. Goffman kallar detta fenomen för ”proaktiv status”, och gör distinktionen mellan förmånlig proaktiv status och stigmatisering:

”Där den proaktiva ställningen är relativt förmånlig, som den är för dem som lämnar kadettskolor, fina internatskolor, ansedda kloster och liknande, kan man räkna med officiell återförening vid jubiléer, som visar att man är stolt över sin ’skola’. När den proaktiva ställningen är oförmånlig, som den är för dem som lämnar fängelser eller mentalsjukhus, kan vi använda termen ’stigmatisering’ och räkna med att den f.d. intagne anstränger sig för att dölja sitt förflutna och försöker ’börja om’” (Goffman 1961[2007], s. 57).

I vissa fall erkänner organisationer implicit genom sin praktik att en persons tillhörighet till organisationen har en stigmatiserande effekt, till exempel mentalsjukhus som har kodad postadress som patienterna kan använda för att inte behöva ”skylta med sin status på kuvertet” (Goffman 1961[2007], s. 237).

4.3.8 Fördelning av risk och ansvar

En intressant aspekt av vissa tjänster är att specialisten inte hålls ansvarig för om tjänsten åtgärdar problemet eller inte. Denna aspekt har bäring på analysen av organisationer med människor som arbetsmaterial. Goffman ger advokater och mäklare som exempel på specialister som tillhandahåller denna typ av tjänster:

”I alla dessa fall kan specialisten inta ståndpunkten att vare sig han lyckas eller misslyckas denna gång, så använder han ändå den bästa tekniken med sin yttersta skicklighet och att det i allmänhet är bättre att lita till denna skicklighet och denna teknik än att förlita sig på den rena slumpen. /.../ Klienten finner att han måste utgå ifrån inte hur mycket nytta han haft av specialisten, utan snarare hur mycket sämre han skulle kunnat ha det utan dennes insats, och därmed har han förmåtts att tillerkänna den exklusiva skickligheten den yttersta tributen: ett glatt erläggande av arvodet trots förlusten av det objekt

som specialisten hyrdes för att bevara” (Goffman 1961[2007], s. 229).

Specialisten är alltså ansvarig för kvaliteten i själva tjänsten, inte för *resultatet av* tjänsten.

Två andra utforskare av expertens och expertisens roll i det senmoderna samhället är Giddens och Meyer. De uppehåller sig också vid risk- och ansvarsfrågan. Giddens beskriver hur experter i dagens samhälle ofta kallas in som rådgivare i situationer som definieras som ”ödesdigra” för att bistå individen (Giddens 1991[1997]). En grundläggande aspekt av denna relation är dock att individen (klienten) är den som själv får bära risken och ansvaret för situationen ifråga.

Meyer beskriver en viss typ av aktörer som ”de andra” – en sorts rationaliserade agenter som handlar utifrån olika sanningar, moraliska och naturbundna, till exempel mänskliga rättigheter, vetenskapliga lagar eller miljö. ”De andra” producerar inte kompletta handlingar, utan för det mesta endast prat, råd och allmänna normer och vetenskapliga principer. De har en viktig roll att fylla i relation till organiserandet av samhället i organisationer. De vägleder aktörer (organisationer och individer) och producerar reflexiva beskrivningar av dessas roller. De tillhandahåller identiteter, strukturer och recept för aktivitetsrutiner som betraktas som förnuftiga i det större universalistiska och rationalistiska sammanhanget (Meyer 1994, ss. 46–47). Jag återkommer, med hjälp av Giddens, till hur experter tillskrivs en roll i den typ av praktik som den här studien avser och hur experter därmed blir medkonstruktörer till denna praktik (se avsnitt 5.1.4).

4.4 Sammanfattning

I det här kapitlet har jag först presenterat min utgångspunkt om organisering som grundläggande social mekanism och organisation

som en form för organisering – kännetecknad av att den är avsiktligt konstruerad och upprätthållen för att uppfylla specifika mål, arbetsfördelning, samt centralisering av makt. Som en central aspekt av studiet av organisationer har framhållits spänningen mellan organisationen som kollektiv och dess enskilda medlemmar, vilket bland annat tar sig uttryck i olika former av kontrollutövande.

Vidare har jag framför allt uppehållit mig vid en specifik typ av organisationer, som präglas av att de har människor som arbetsmaterial. Kännetecknande drag för dessa organisationer är de ofta har multipla målsättningar; att de utgår från någon form av doktrin och teori om människans natur samt att människor som faller inom ramen för dessa organisationer typiskt sett kan delas in i två övergripande grupper av medlemmar, en administrerande och en administrerad. Särskiljande för denna typ av organisationer är vidare att personer i den administrerade gruppen konstrueras både som subjekt och som objekt för organisationens verksamhet. Ett sätt att kategorisera organisationer som har människor som arbetsmaterial är att utgå från deras kärntekniker, som kan delas in i *processande*, *upprätthållande* och *förändrande*. Dessa organisationer präglas också (i likhet med andra organisationer) av sina relationer med omgivningen. Slutligen har jag resonerat kring specifika svårigheter för denna typ av organisationer att uppnå sina målsättningar avseende någon sorts transformation av de personer som är föremål för deras arbete.

5. Karriär i en marknadskontext

Syftet med det här kapitlet är att presentera en analytisk konceptualisering av begreppet *karriär* som hjälper mig att placera in omställningsprogram som en del i människors arbetsliv. Konceptualiseringen knyter karriärbegreppet explicit till marknad som social kontext, eftersom jag menar att denna är särpräglade för företeelsen som undersöks i studien. Först definieras karriär som teoretiskt begrepp, oberoende av specifikt socialt sammanhang, därefter görs kopplingen till marknadssammanhanget som är relevant i denna studie. Kapitlet avslutas med mina reflektioner kring den teoretiska begreppsapparaten i sin helhet.

5.1 Karriär som analytiskt verktyg

Karriär är en av dessa termer (så vanligt förekommande inom samhällsvetenskaperna) som används flitigt till vardags, och därmed är behängd med vardagsbetydelser, och samtidigt används inom forskningen, som ett teoretiskt begrepp. Teoretiseringarna av begreppet karriär inom karriärforskning tar i olika utsträckning sitt avstamp i vardagsförståelserna av karriär (och på motsvarande sätt influeras vardagsförståelsen av forskningen). Även om vardagsbetydelsen av karriär varierar, både över tid och i olika samtidiga sammanhang, tror jag att det är okontroversiellt att säga att karriär schablonmässigt kan beskrivas som en persons ”klättrande genom arbetslivet”. ”Klättrandet” är en dimension som relativt ofta problematiseras, till exempel med argument om att man kan göra karriär som specialist, det vill säga utan att röra sig uppåt i en hierarki. Utifrån denna syn-

vinkel behöver karriär inte vara förknippat med avancemang – alla kan sägas göra någon form av karriär. Styrkan i klättringsdimensionen visar sig i att den trots allt behöver problematiseras: om man definierar karriär på ett sätt som inte förutsätter avancemang så behöver man förklara detta. Kopplingen mellan karriär och arbete är i vardagslag så stark att den är för-givet-tagen, skulle jag vilja säga; karriär uppfattas som ett begrepp som *per definition* hör arbetslivet till.

Karriär är ett viktigt begrepp i det empiriska sammanhang som den här studien avser. Avhandlingen syftar dock inte att analysera empiriska definitioner av begreppet karriär. Den syftar i stället till att utifrån en teoretisk definition av karriär belysa hur detta (teoretiskt definierade) *fenomen* konstrueras i praktiken (i den avgränsade praktik som utgörs av omställningsprogrammen).

5.1.1 Karriär som samtidigt objektiv och subjektiv

Jag knyter i den här studien an till en sociologisk definition av karriär, vars ursprung hänvisas framför allt till den så kallade Chicagoskolan (Barley, 1989).⁵³ När jag tar avstamp i denna tradition är jag på intet sätt originell. Min uppfattning är att Chicagosociologernas arbete har haft stort inflytande på hur karriärforskningen utvecklats fram till idag, framför allt inom den sociologiska delen. Många av de termer som jag kommer att nämna är numera allmängods inom karriärforskning, till exempel objektiv/subjektiv karriär och karriärövergång (se till exempel Arthur, Hall och Lawrence 1989; Arthur och Rousseau 1996). Det framstår ändå som viktigt för mig att gå tillbaka till den betydelse som Chicagoskolans sociologer gav

⁵³ Jag grundar mig i stor utsträckning på den tolkning som Barley (1989) gör av Chicagoskolans karriärkonceptualisering. "The Chicago School of Sociology" refererar till den sociologiska tradition som växte fram inom University of Chicago framför allt under den första halvan av 1900-talet. En framträdande företrädare, i synnerhet avseende "sociology of work" är Everett C. Hughes. En annan viktig teoretiker i sammanhanget är Erving Goffman.

termen karriär, därför att den lyfter begreppet till en mer allmängiltig sociologisk nivå. Inom denna skolbildning är karriärbegreppet inte per definition begränsat till arbetslivets domän:

”Traditionellt har termen *karriär* reserverats för dem som har för avsikt att utnyttja de möjligheter till befordran som finns inom ett respektabelt yrke. Här kommer emellertid termen att användas i en vidare betydelse, för att referera till varje social element i varje människas väg genom livet. /.../ En sådan karriär är inte något som kan vara lysande eller nedslående; den kan varken vara en framgång eller ett misslyckande” (Goffman 1961[2007], s. 95).

För mig är den principiella frikoppling från arbetssammanhanget, och från den värderingsmässiga aspekten, som görs i citatet ovan, viktig därför att den riktar in fokus på de generella sociala mekanismer som karriärbegreppet implicerar. Detta gör att de uttryck (till exempel i form av värderingar) som synliggörs i en karriäranalys tillskrivs de empiriska sammanhangen under granskning, snarare än att de ses som konstituerande för begreppet.

Karriär kan utifrån detta synsätt betraktas som en förmedlande länk mellan ett sammanhangs sociala struktur och de handlande agenterna i sammanhanget. Barley kopplar ihop Chicagosociologernas teoretiseringar⁵⁴ med Giddens struktureringsteori. I Giddens analytiska samhällsmodell representerar karriär en form av *modalitet* (i Giddens språkbruk) eller *manus* (med Barleys ordval) som förbinder den institutionella ordningen med interaktionsordningen, och tillhandahåller agenten både möjliggörande resurser och begränsande regler. Karriär betraktas alltså som en *länk mellan struktur och agent*; relationen däremellan präglas av ömsesidigt beroende. Individerna iscensätter och förkroppsligar den institutionella

⁵⁴ Barley menar att dessa teoretiseringar inte utvecklades till en explicit konceptuell analytisk modell, utan i stället utgör grunden för ytterligare destillering, vilket är vad han själv syftar till att göra i artikeln, utifrån de olika brottstycken av teoriutveckling som återfinns i analyserna av de empiriska studier som Chicagosociologerna producerade.

ordningen, samtidigt som de konstituerar den. Detta innebär möjlighet till både institutionell stabilitet och institutionell förändring. Karriär i denna mening går utöver individen; *karriär beskriver vad som är kännetecknande för ett kollektivt eller en social kategoris bana genom en social kontext*. I det fall där forskaren definierar hela det samhälle som en människa lever i som den sociala kontext som undersöks kan man säga att karriär sammanfaller med biografi. Synsättet utgår från individen som social – snarare än psykologisk – varelse, och definierar personer mindre utifrån det som är unikt hos dem än genom deras tillhörighet till den kategori av aktörer som befolkar en viss miljö (Goffman 1961[2007], s. 95). Det innebär dock inte, enligt min tolkning, ett förnekande av att människor kan ha psykologiskt djup. Det handlar mer om hur man förhåller sig till detta – att man betraktar människors psykologiska konstitution som en produkt av det sociala samspelet, snarare än som en preexisterande förutsättning för det. En viktig aspekt är att institutioner, enligt detta synsätt, enbart existerar i den mån de iscensätts av agenter/aktörer. Till skillnad från människor har institutioner ingen självständig existens; det går att föreställa sig ett mänskligt liv i avsaknad av social ordning, men inte en social ordning utan människor.

Definitionen av karriär som förbindelse mellan struktur och agent ger upphov till vad Barley benämner karriärers ”ontologiska dualitet”. Goffman beskriver denna dubbelhet med något mindre abstrakta ord:

”En fördel med begreppet karriär är dess dubbelsidighet. En sidan är förbunden med interna frågor som ses som personliga och angelägna, t.ex. den bild man har av sig själv och den identitet man upplever sig ha; den andra sidan gäller ens officiella ställning, rättsliga förhållanden och livsstil, och ingår som en del i ett offentligt tillgängligt institutionellt komplex. Karriärbegreppet tillåter en därför att röra sig fram och åter mellan det personliga och det offentliga, mellan personligheten och det samhälle som betyder så mycket för den, utan att behöva lita alltför mycket på uppgifter om vad personen ifråga säger sig uppfatta sig själv som” (Goffman 1961[2007], s. 95).

Den subjektiva sidan av karriärer förändras i takt med att en person ändrar social position (det vill säga gör "objektiv" karriär) och omstrukturerar sitt förflutna och sin framtid för att komma underfund med nuet. Enligt denna definition är den objektiva och den subjektiva sidan av karriär inte möjliga att separera; det är just genom att ta båda i beaktande som man som forskare har möjlighet att till fullo greppa de pågående sociala processerna (Barley 1989, ss. 49–50).⁵⁵

Det som jag tycker är viktigast av ovanstående är betoningen på människan som social varelse och utgångspunkten att karriär *samtidigt* konstrueras subjektivt och objektivt (jfr Berger och Luckmann 1966).

5.1.2 Karriär som en serie statusövergångar

En viktig dimension av den sociologiska definition av karriär som jag knyter an till här är idén att en karriär utgörs av en serie av tillstånd eller faser. Denna idé understryker aspekten tid; karriär betraktas som något som utvecklar sig över tid. Den framhåller också aspekten förändring. Karriär beskriver en människas bana genom en social kontext, och därmed hur människan förändras i relation till kontexten. Synnerligen intressant för den här studien är teoretiseringen kring *övergångarna* från ett tillstånd till ett annat. Dessa övergångar kallades av Chicagoskolans sociologer *statusövergångar*, med en term inlånad från antropologin (Barley 1989, s. 50). Status ska här läsas som en deskriptiv term som avser vad/vem man är i relation till andra och i relation till var man befinner sig i den sociala kontexten. Status handlar alltså här om roll och identitet (vilket jag återkom-

⁵⁵ Enligt Barley utgår man i den moderna karriärforskningen ofta från att karriärer har både en subjektiv och en objektiv sida, men de flesta forskare fokuserar ändå sedan alltför ensidigt helt på det objektiva *eller* det subjektiva. I allmänhet är psykologer inriktade på den subjektiva sidan, och sociologer på den objektiva. Barley hävdar att om man undersöker den ena aspekten isolerad från den andra, så våldför man sig på helheten i denna konceptualisering av karriär.

mer till nedan), och har ingen på förhand given normativ implikation. En statusövergång innebär således inte per definition en övergång från en mindre ansedd position till en mer ansedd position i sammanhanget ifråga.

Statusövergångar kan ske både implicit, smygande och obemärkt som delar av den dagliga rutinen, eller explicit och avsiktligt i systematiskt organiserade ansträngningar, *övergångsriter (rites de passage)*, i van Genneps terminologi. van Genneps huvudtes kan sammanfattas som att en människas liv i alla samhällen består av en serie övergångar från en ålder till en annan och från en sysselsättning till en annan. I vad han kallar semiciviliserade samhällen bäddas dessa övergångar in i ceremonier, så att människans liv konstitueras av en rad av faser med liknande början och slut: såsom födelse, social pubertet, giftermål, faderskap, avancerande till en högre klass, yrkesmässig specialisering och död. Syftet med ceremonierna är att göra det möjligt för individen att, på ett socialt sanktionerat sätt, övergå från en väldefinierad position (status) till en annan, lika väldefinierad position (status). Enligt van Gennep följer dessa skeenden samma universellt rådande ceremoniella mönster av *separationsriter, transitionsriter* och *inkorporeringsriter* (van Gennep 1909[1960], ss. 2–3 och ss. 10–11).⁵⁶

I van Genneps modell för övergångsriter beskrivs transitionstillståndet som ett *liminalt tillstånd* i vilket personen varken definieras utifrån sin gamla status eller sin blivande status. Det är ett *varken eller-tillstånd* som ofta präglas av ett bildligt och/eller bokstavligt utanförskap och olika prövningar. Personerna som genomgår tillståndet finner sig ”sociologiskt nakna”. I de fall där dessa riter är kol-

⁵⁶ I den engelska översättningen av van Genneps *The rites of passage* används ”rites of passage” som den övergripande termen, översatt från franskans ”rites de passage”, och ”transition rites” för riterna som avser fasen mellan separation och inkorporering, översatt från franskans ”rites de marge”. Jag väljer att använda övergångsrit som övergripande term, och transitionsrit för fasen mellan separation och inkorporering, trots att den senare termen låter som en anglicism, för att ha två distinkta termer och därmed undvika begreppsförvirring.

lektiva, vilket är vanligt förekommande, ger de lätt upphov till en stark känsla av samhörighet och kamratskap mellan dem som genomgår fasen tillsammans (Trice och Morand 1989, s. 400–401).

van Gennep menar att transitionsperioden i vissa ceremoniella mönster är så pass elaborerad att den utgör grunden för en självständig status. I dessa fall fördubblas övergångsriterna eftersom det först handlar om en övergång *till* det liminala tillståndet, därefter en *inkorporering* av det liminala tillståndet, och slutligen en övergång *från* det liminala tillståndet till den nya statusen.⁵⁷

I Chicagoskolans karriärkonceptualisering är övergångsriter endast en form av statusövergång, som även kan ske på ett icke-ritualiserat sätt. Essensen är att statusövergångar markerar ett skifte från en social position till en annan – typiskt sett medels en period av liminalt tillstånd.

Oavsett om övergångarna sker ritualiserat och explicit eller rutinmässigt och implicit så sätter beskrivningen av karriär som en av omgivningen betingad kedja av tillstånd och övergångar däremellan fingret på det som jag tycker är centralt i karriär som analytiskt begrepp. Det handlar om en *social process av tillblivande*, av att identifiera sig och bli identifierad, och denna process kräver ett arbete – en intersubjektiv konstruktionsansträngning.

5.1.3 Karriär och socialisering

Statusövergångar kan konceptualiseras i termer av socialisering. Socialisering definieras här som en process genom vilken individer

⁵⁷ van Gennep ger exemplet trolovning. Trolovning utgör, i vissa samhällen, ett övergångsstadium mellan ungdomstid och giftermål. Eftersom det dock är en period som kännetecknas av viss varaktighet, under vilken personen deltar i samhällslivet, utgör trolovningen också en egen status. Detta innebär att övergången från ungdomstid till trolovning i sig involverar en särskild serie av riter för separation, transition och införlivande i det "trolovade tillståndet". Därefter iscensätts övergången från den liminala perioden, alltså trolovningen, till själva giftermålet, genom ytterligare en serie av separations-, transitions- och slutligen inkorporeringsriter till giftermålet (van Gennep 1909[1960], ss. 10–11).

internaliserar objektiv/ojbeaktiverad verklighet. Berger och Luckmann (1966) skiljer mellan primär och sekundär socialisering.⁵⁸ Den *primära socialiseringen* avser det lilla barnets internalisering av världen, förmedlad genom hennes första omsorgspersoner.⁵⁹ Internaliseringen bygger på att barnet identifierar sig, både emotionellt och kognitivt, med omsorgspersonerna, vilket gör att hon kan identifiera sig själv och alltså tillägna sig en *identitet*. Barnets subjektiva tillägnelse av identiteten innebär också tillägnelsen av den värld som identiteten pekar mot. Att så att säga få en identitet innebär att tilldelas en specifik position i den världen (ibid., s. 152). Vid primärsocialisering har barnet inga referenspunkter utöver det som förmedlas till henne av omsorgspersonerna. Socialiseringen är därför mycket stark och konstituerande för personen (ibid., ss. 149–183).

Under det att barnet växer upp lär hon sig abstrahera från de specifika omsorgspersonerna till en "generaliserad andre". Personen identifierar sig följaktligen inte bara med sina omsorgspersoner utan med "samhället". *Sekundär socialisering* avser internalisering av specifika "del-världar" inom samhället, till exempel ett utbildningssystem eller ett yrke. Dessa utgör vanligen partiella verkligheter, och tillägnelsen av dem utgår från ett själv som redan är formerat och en verklighet som redan är internaliserad. Den sekundära socialiseringens verklighet är således typiskt sett relativ, och inte helt förgivet-tagen, för individen. Den måste integreras med den redan internaliserade verkligheten. Därför är den inte lika stark som den primära, och kräver inte heller emotionell identifikation i samma utsträckning som primär socialisering. Samtidigt ska det understrykas att även sekundärsocialiseringens kontext utgör mer eller min-

⁵⁸ Socialisering kan även indelas i *socialisering*, det vill säga processen där en person införlivas med ett nytt sammanhang, och *resocialisering* som avser en process där ambitionen är att återanpassa en person till ett sammanhang som hon inte "lever upp till" på ett tillfredsställande sätt (enligt de normer som råder).

⁵⁹ På engelska *the significant others*, ofta, men inte alls med nödvändighet, föräldrarna.

dre sammanhängande verkligheter som kännetecknas av såväl normativa, som känslomässiga och kognitiva komponenter (Berger och Luckmann 1966, ss. 149–183).

Identitetskonstruerande kan utifrån detta perspektiv betraktas som en ständigt pågående social process – en dialektisk process mellan individ och samhälle. Människor är i grunden *homo socius* (ibid., s. 69). Identitet kan följaktligen bara definieras objektivt som lokaliserad i en specifik värld, och vara subjektivt införlivad i linje med denna värld. Uppdelningen mellan primär och sekundär socialisering och konsekvenserna för identitetskonstruerande ska inte ses som strikt binär – snarare handlar det om en glidande skala, där personers identitet upprätthålls, modifieras och även omformas genom sociala relationer under hela livet (ibid., s. 194).

När det gäller karriär är det generellt sett relevant att tala om sekundär socialisering; Barley (1989) beskriver det som ”vuxensocialisering”.⁶⁰ Sekundär socialisering är aktuell och nödvändig i samhällen där det finns någon form av specialisering, arbetsfördelning, och medföljande distribution av kunskap (Berger och Luckmann 1966, s. 158). Denna socialisering innebär tilläggnelsen av ett avgränsat (men för den skull inte statistiskt eller separerat) institutionaliserat sammanhang. En grundläggande del av institutionalisering är typifieringen av aktörskap i *roller* (ibid., s. 92). En social roll kan definieras som realiserandet av de rättigheter och skyldigheter som förknippas med en given status i ett socialt sammanhang (Goffman 1959, s. 27). Roller representerar på så sätt den institutionella ordningen. För det första innebär iscensättandet av en roll, till exempel ”säljare på en marknad”, att individen handlar *i egenskap av* säljare. Perso-

⁶⁰ Med detta menar jag för det första inte att det principiellt sett är omöjligt att beskriva det lilla barnets utveckling i termer av karriär. För det andra vill jag framhålla att det även finns fall där socialisering av vuxna syftar till att verka som primär socialisering – det vill säga att få individen att tillägna sig en ”ny” identitet och verklighet, som inte bygger vidare på individens tidigare livserfarenhet, utan bryter med denna. Vissa av de organisationer som Goffman hänvisar till i *Totala institutioner* (1961[2007]) försöker åstadkomma denna sorts socialisering, exempelvis en del kloster och mentalsjukhus.

nens aktörskap konstrueras i marknadssammanhanget *som* säljare. För det andra representerar rollen ett helt "institutionellt nexus" av handlingssätt. Säljarrollen står i relation till, och konstitueras av, andra roller – vars helhet omfattas av marknadsinstitutionen (Berger och Luckmann 1966, s. 92). Att realisera roller är individens sätt att delta i den sociala världen. Genom internalisering av roller blir samma värld subjektivt verklig för henne (ibid., s. 91). Med detta synsätt kan man formulera det som att roller refererar till ett sammanhangs interaktionsstruktur, och identitet refererar till de stabila definitioner av självet som gör det möjligt för personer att iscensätta roller. Roll och identitet är således intimt förknippade: roll pekar utåt mot ett mönster av situerade handlingar; identitet pekar inåt mot aktörens subjektiva upplevelse av det situerade varat (Barley 1989, s. 50–51).

Enligt Chicagoskolans sociologer kännetecknas sekundär socialisering i stor utsträckning av inläringen av "sanktionerade redogörelser" för att rättfärdiga sin position i den sociala ordning i vilken man är inbäddad. Statusövergångar innebär nya möten genom vilka individen lär sig konstruera sina och andras handlingar i termer som är lämpliga för en person i den nya ställningen. En karriärövergång handlar således om mer än att lära sig nya arbetsuppgifter. Det handlar också om att tillägna sig en ny *motivvokabulär* (Mills 1940). En motivvokabulär är en "retorik", eller med Goffmans terminologi ett *förklarande språk*, som är typisk för innehavarna av en specifik status (Barley 1989, ss. 55–56). Språket betraktas i det här sammanhanget som *performativt* – alltså konstituerande för sammanhanget och aktörskapet. Motiv betraktas som kollektivt delade konstruktioner, snarare än hos individen inneboende attribut. I motsats till dem som argumenterar för att en individs motiv och behov leder till en viss karriär, utgår det här perspektivet således från att karriärer leder till artikuleringen av vissa motiv (Barley 1989).

Att sätta en motivvokabulär i bruk kan likställas med en *översättningsprocess* (Callon 1986; se även Latour 1987). Det är viktigt att framhålla att översättning i den här betydelsen inte bara avser ytan

och inte heller innebär att det som översätts förblir detsamma. Översättning, så som det förstås här, inbegriper att föremålet i någon mening *omkonstitueras*. En persons övergång från en social status till en annan låter sig inte beskrivas i termer av att "sätta på sig en ny uniform". Den bör i stället förstås som en identitetsförhandling – där alltså det yttre och det inre formas i relation till varandra.

*

Det som framför allt är viktigt för denna studie är idén om karriär som en *social process* vilken innebär *statusförändringar* för aktören. Vidare finner jag det relevant att undersöka processen som producerar en viss status i termer av hur *motivvokabulärer* eller *förklarande språk* tillämpas och kommer till uttryck.

5.1.4 Expertens roll i konstruktionen av "självets reflexiva projekt"

Giddens (1991[1997]) för fram idén om "självets reflexiva projekt" som en typisk senmodern företeelse. Han utgår ifrån att en allmängiltig mänsklig grundbetingelse är förmågan att reflektera över sina handlingar, samt att förhålla sig till sig själv. Han menar vidare att individualitet inte bör betraktas som något specifikt modernt, utan något som i olika utsträckning och i olika skepnader återfinns i alla kulturer genom historien. Det han kallar *självidentitet* är alltså inte i sig ett specifikt modernt fenomen. Självvidentitet definierar han som "självvet så som det reflexivt uppfattas av personen utifrån hans eller hennes biografi" (ibid., s. 67). Självvidentitet förutsätter alltså en reflexiv medvetenhet. Om en person ska kunna "fungera normalt" så är det nödvändigt att personens konstruktion av självvidentitet fortlöpande knyter an till och integrerar "yttre händelser" (ibid., s. 69) (jfr subjektiv/objektiv karriär, avsnitt 5.1.1 och identitet som social process, avsnitt 5.1.3).

Den ”posttraditionella ordning”⁶¹ som senmoderniteten utgör för med sig konsekvensen att *självetts vardag präglas av valet*. Giddens understryker att valsituationer förekommer i alla kulturer:

”... alla traditioner är i realiteten ett val mellan ett otal möjliga betydemönster. Men traditionen eller etablerade vanor strukturerar definitionsmässigt tillvaron inom fastlagdaramar” (Giddens 1991 [1997], s. 67).

Men han hävdar att modernitetens valsituationer skiljer sig från andra kulturernas, genom den ”komplexa mångfald av val” som individen ställs inför, i kombination med modernitetens ”icke-fundamentalistiska karaktär”. Det innebär att individen får lite eller ingen vägledning i *hur* hon ska välja. Modernitetens form av reflexivitet skiljer sig från människans inneboende reflexivitet, genom sin relativiserande relation till kunskap:

”Moderniteten institutionaliserar det radikala tvivlets princip och insisterar på att alla kunskap måste ha hypotesens form: påstående kan mycket väl vara sanna, men de är i princip alltid öppna för revideringar och kan komma att förkastas vid en senare tidpunkt” (Giddens 1991 [1997], s. 11).

Detta får enligt Giddens konsekvensen att självidentiteten under moderniteten blir en ”reflexivt organiserad strävan”.

Människor som lever i den posttraditionella senmoderniteten konstrueras således som förvisade till att ägna sig åt ”självetts reflexiva projekt”. Giddens skriver att modernitetens sociala villkor påtvingar oss alla att ”hitta oss själva”, genom en ”process av aktiv intervention och förändring” (ibid., s. 21). Detta sker kontinuerligt och rutinmässigt i vardagen – där alla situationer konstrueras som valsituationer. Det sker också när människorna återkommande fin-

⁶¹ Enligt Giddens kännetecknas den posttraditionella sociala världen av att den 1) är reflexivt organiserad; 2) genomsyras av abstrakta system; 3) präglas av en omorganisering av tid och rum, vilket innebär att det lokala ersätts av det globala (Giddens 1991 [1997], s. 101).

ner sig i så kallade "ödesdigra ögonblick".⁶² Min tolkning av Giddens är att utifrån ett förhärskande ideal i vår samtid *ramas* handlingar och situationer *in* och *rättfärdigas* som självständiga val och beslut.

Ödesdigra ögonblick

En företeelse som Giddens ägnar särskild uppmärksamhet, som jag menar är relevant för den här studien, är konstruktionen av det han kallar för ödesdigra ögonblick. Giddens beskriver ödesdigra ögonblick som:

"sådana situationer där det krävs av individerna att de fattar beslut som är särskilt avgörande för deras strävanden eller mer generellt för deras framtida liv. Ödesdigra ögonblick har stora konsekvenser för personens bestämning eller livsöde" (Giddens 1991[1997], s. 137).

I ett ödesdigert ögonblick antas individen befinna sig vid ett "existentiellt vägskäl". Exempel på denna typ av situationer kan vara att bestämma sig för att gifta sig, själva bröllopet, att skilja sig, att ta en examen eller att byta jobb.⁶³ En situation som konstrueras som ödes-

⁶² Giddens argumenterar för att den posttraditionella ordningen "skiljer sig från *alla tidigare former av social ordning* genom sin dynamik, den kraft med vilken de underminerar traditionella vanor och seder samt deras globala påverkan" (Giddens 1991[1997], s. 9, min kursivering). Just denna del av hans resonemang finner jag mindre fruktbar. Det relevanta är, ur mitt perspektiv, inte att driva en tes om den moderna/senmoderna ordningens särställning, utan att belysa kännetecknande drag för den, som har bäring på min studie. Jag ställer mig tveksam till vissa av Giddens formuleringar som till exempel: "Att handla och engagera sig i en värld bestående av en rad val är att kunna välja mellan alternativ, när traditionens vägskyltar väl är tomma" (*ibid.*, s. 103). Enligt min mening är det mer relevant att resonera i termer av att vissa "vägskyltar" för mänskligt handlande kan ha ersatts av andra, i stället för att postulera att vägskyltarna tömts på sitt innehåll.

⁶³ Dessa exempel tillmätts antagligen olika dignitet av olika läsare – att alla utgör exempel på situationer som kan konstrueras som "ödesdigra ögonblick" är en del av det som är specifikt med denna konstruktion, vilket jag återkommer till nedan.

diger kan vara följden av en händelse som personen inte själv aktivt har initierat, till exempel en sjukdomsdiagnos, eller en uppsägning. Men det kan också handla om sådana situationer där personen är initiativtagare, till exempel ett beslut om att begära skilsmässa (Giddens 1991[1997], s. 138):

”Det är ögonblick då individen måste kasta sig ut i något nytt med insikt om att det beslut som fattas, eller den handlingsinriktning som väljs, har en irreversibel karaktär eller att det åtminstone blir svårt att efter detta återvända till gamla vanor” (Giddens 1991[1997], s. 139).

Konstruktionen och fördelningen av risk spelar en speciell roll i ödesdiga ögonblick. Giddens menar att i denna typ av situationer finns tendensen hos människor att söka stöd i något ”större” än det mänskliga, i den gudomliga försynen eller liknande, vilka i mer traditionella samhällen gestaltades i exempelvis orakel. I det senmoderna samhället träder i stället ofta experter av olika slag in på scenen i denna typ av situationer. Det är inte sällan så att det är expertens närvaro som gör att situationen framstår som ödesdiger. Att experter finns till hands med sina råd innebär dock inte att individen kan fatta entydiga beslut utifrån dessa råd. Råden kan vara en hjälp, men risken måste personen själv bära (ibid., s. 138). Enligt Giddens blir de ödesdiga ögonblicken ofta ett tillfälle för ”rekvalificering” och ”återtillägnelse”:

”När det handlar om avgörande beslut stimuleras individen ofta till att ägna den nödvändiga tiden och energin åt att skaffa sig större kontroll över de omständigheter som han eller hon konfronteras med. Ödesdiga ögonblick utgör en tröskel som ska passeras, med betydelsefulla konsekvenser inte bara för individens framtida handlingar, utan också för självidentiteten. Avgörande beslut kommer, när de väl fattats, att omskapa identitetens reflexiva projekt genom de åtföljande livsstilskonsekvenserna. Det är därför inte så konstigt att individen i de ödesdiga ögonblicken idag ställs inför expertsystem som just fokuserar rekonstruktionen av självidentiteten: rådgivning

och terapi. Beslutet att gå i terapi kan innebära en återtillägnelse” (Giddens 1991[1997], ss. 171–172).

Det finns således tecken på en formalisering och institutionalisering av hanteringen av de situationer som definieras som ”ödesdiga ögonblick”. Jag menar att man kan beskriva det som att ödesdiga ögonblick konstrueras som en form av övergångsriter för statusförändring (se avsnitt 5.1.2) som realiseras genom en specialistservice (se avsnitt 4.3.1), det vill säga någon form av rådgivning/terapi. Den underliggande doktrinen är att situationen betraktas som en möjlighet till positiv förändring – oberoende av om situationen i sig upplevs som positiv eller negativ. Realiserandet av den positiva potentialen är avhängig individens egen förmåga att som det brukar heta ta sig igenom krisen – vilket kräver en reflekterande uppgörelse med det förflutna. Oavsett inom vilken domän händelsen inträffar (arbete, kärleksrelation, det kroppsliga) så knyts händelsen och förändringspotentialen till självutveckling och självförverkligande – det vill säga självets reflexiva projekt. Slutligen, i processen bistås individen direkt eller indirekt av någon form av expert eller expertråd.

Denna konstruktion innehåller, enligt min mening, en spänning mellan två rörelser i olika riktningar. Å ena sidan upphöjs situationer som tidigare kanske betraktades som en naturlig del av livets gång, till ödesdiga, existentiella vägskäl. Med andra ord konstrueras de som situationer av stor dignitet, där individens eget handlande sätts i fokus. Å andra sidan innebär utbredningen av denna typ av konstruktion till livets alla domäner – arbete, kärlek, hälsa – en potentiell trivialisering av det ödesdiga och existentiella som idé. Om en person gång på gång möts av situationer som konstrueras som livsavgörande val är det möjligt att detta efterhand behandlas som ”business as usual”.

Det är några saker som framför allt är viktiga för den här studien i resonemanget kring självet reflexiva projekt och konstruktionen av ödesdiga ögonblick. För det första är det den potentiellt *individualiserande effekten* av att kollektiva händelser konstrueras som individuella existentiella vägskäl. För det andra är det den *standardiserande* och *trivialiserande potentialen* i att konstruera händelser och situationer inom livets olika domäner utifrån samma modell. För det tredje är det introduktionen av *experten som intermediär* i denna typ av situationer. Slutligen är det också av relevans att denna utformning av situationer konstruerar *individerna som bärare av risk och ansvar*.

5.2 Marknad som sammanhang

En utgångspunkt för den här studien är att marknader är socialt konstruerade, som jag skrev inledningsvis i kapitel 4. Marknad betraktas som en form för organisering, liksom organisation, vilken uppträder både som praktik och som idé (se till exempel Sjöstrand 1985). Empiriska marknader utgör praktiker som konstrueras i förhållande till och genom idéer om marknaden – även dessa idéer är producerade i praktiker.

Denna studie kretsar kring konstruerande av en viss typ av marknadspraktik – arbetsmarknadspraktik. Därför presenterar jag nedan några vanligt förekommande idéer om marknader generellt, som jag anser är relevanta för analysen av hur arbetsmarknadspraktiken konstrueras i omställningsprogrammen. Därefter beskriver jag arbetsmarknader som en organiseringsform för arbete. Slutligen introducerar jag de teoretiska verktyg med vars hjälp jag sammanbinder marknaden som organiserat sammanhang med karriär som social process.

5.2.1 Vanligt förekommande idéer om marknaden

Gemensamma nämnare i de flesta idéer om marknaden är att den avser utbyten av objekt utifrån en beräknande logik, och att typiska aktörer i dessa utbyteshandlingar är säljare och köpare.⁶⁴

Det är vanligt, både i vissa teoretiska perspektiv och i vardagssammanhang att organisation och marknad tillskrivs olika grader av naturlighet. Brunsson och Hägg gör iakttagelsen att det förefaller vara:

”lättare att vara medveten om att organisationer är sociala konstruktioner, något som är skapat av människor. Organisationer presenteras ofta som grundade och vidmakthållna av en eller flera personer” (Brunsson och Hägg 1992, s. 136).

Marknader framställs tvärtom ofta som mer naturgivna och eviga, utan en tillkomst, utveckling eller slut, enligt författarna. En annan, relaterad, skillnad är att organisationen ofta konceptualiseras som ordnad – som en reglerad, stabil och hierarkisk samverkansform. Marknaden framställs däremot mer som ett kaos (ibid., ss. 136–137). Med andra ord förlänas ofta organisation och marknad olika ontologisk status.

Bland de föreställningar om marknaden som framstår som dominerande idag, återfinns flera som är starkt influerade av national-ekonomiska teorier. Till dessa föreställningar hör idén om att marknadens aktörer – köpare och säljare – är anonyma för varandra och inte har några bindningar till varandra förutom i det ögonblick då marknadstransaktionen äger rum: deras interaktion är reducerad till ekonomiska utbyten av varor/tjänster. De handlar vidare av egen fri vilja, beräknande och egennyttigt, utifrån sina egna preferenser, i konkurrens med varandra. Alla aktörer förutsätts ha relevant och

⁶⁴ Om marknaden sedan betraktas som en fysisk plats, en social process eller en abstrakt modell, och den beräknande logiken betraktas som inneboende i aktörerna eller konstruerad genom sammanhanget, är en annan fråga – som besvaras olika beroende på teoretiskt perspektiv.

lika kunskap om det som ska utbytas – priset på varan/tjänsten antas vara en trovärdig bärare av den information som behövs. Ett ytterligare betydelsefullt antagande som görs är att marknaden idealiskt sett inte styrs eller regleras, varken av någon aktör eller av några regler. Trots detta antas det att marknaden utmärks av samordning (Sjöstrand 1985, ss. 164–165).

Grunden för marknadens ”icke-organiserade” samordning motiveras på olika sätt i olika ekonomiska teorier. I den neoklassiska inriktningen konstrueras marknaden som en abstrakt modell – en prissättningsmekanism bestående av två krafter, utbud och efterfrågan. Ett grundantagande för modellen (som av dess företrädare betraktas just som teoretiska antaganden, inte att förväxlas med empiriska iakttagelser) är att marknadens aktörer beter sig rationellt nyttomaximerande, det vill säga som *homo oeconomicus* (Sjöstrand 1985, s. 55). Aktörernas inneboende rationalitet blir då grunden för samordning. Enligt en annan nationalekonomisk inriktning, den så kallade österrikiska skolan⁶⁵ och dess efterföljare, återfinns grunden till samordningen i själva marknadsprocessen – marknaden beskrivs som en *spontan ordning*. Aktörerna förutsätts inte vara rationella, däremot förutsätts att de är *fria att välja* och att *deras val bygger på subjektiv grund* (så kallad radikal subjektivism) (Magnusson 2006b, s. 56). Enligt detta perspektiv fungerar marknadsprocessen som en selekteringsmekanism som premierar de rationella valen och sällar bort de andra, vilket gör systemet som helhet effektivt (ibid., ss. 58–59). Även om dessa två nationalekonomiska inriktningar alltså utgår från olika grundantaganden så leder de fram till föreställningar om marknaden som idealiskt sett naturligt samordnad.

⁶⁵ En förgrundsfigur för denna skolbildning var Carl Menger och namnkunniga efterföljare Ludwig von Mises, Friedrich Hayek, George Schackle och Israel Kirzner (Magnusson 2006b, s. 56).

Marknadsidealtypen i förhållande till organisationsidealtypen

Förenklat kan man uttrycka det som att de nationalekonomiska teorierna bildar grunden för en marknadsidealtyp; Brunsson och Hägg kallar den ”den moderna marknadsidén”. Marknaden som idealtyp står i kontrast till organisationen som idealtyp. Organisationsidealtypen (se avsnitt 4.2) grundar sig i idén om *koncentrerad makt*. Man tänker sig att makten att styra organisationen överläts till en ledning av övriga organisationsmedlemmar. Med makten att styra organisationen kommer även ansvaret för organisationen. Marknadsidealtypen å andra sidan grundar sig i idén om *spridd makt* och avsaknad av ansvar, åtminstone ansvar för marknaden som helhet. De olika aktörerna antas, som nämnts ovan, ha makt över sina egna handlingar och ta ansvar för desamma (Brunsson och Hägg 1992, ss. 137–138).

Marknadsidealtypen och organisationsidealtypen förutsätter diametralt motsatta aktörskap för individer. Marknadsidealtypen konstruerar individen som handlingskraftig, beslutsför, beräknande, egennyttig, ansvarstagande och autonom. Organisationsidealtypen däremot förutsätter att individerna inordnar sig i en hierarki (ger upp sin autonomi), överlåter beslut och ansvar åt någon annan, och sätter organisationens mål framför sina egna mål. Brunsson och Hägg menar att den moderna konstruktionen av det individuella aktörskapet överensstämmer väl med marknadsidealtypens konstruktion av aktörskap. Däremot rimmar den sämre med det aktörskap som organisationsidealtypen förutsätter. Ett exempel på hur diskrepansen mellan aktörskonstruktionerna överbryggas är argumentet att individerna själva *väljer* att ingå i organisationer, och att de gör det därför att deras egna intressen sammanfaller med organisationens (Brunsson och Hägg 1992, s. 136).

Brunsson och Hägg understryker att den ovan nämnda polariseringen mellan organisation och marknad låter sig göras endast när man begränsar sig till att titta på organisation och marknad som idealtyper. Deras huvudpoäng är att organisationer och marknader i praktiken tvärtom inte alls är lätta att skilja från varandra. Dels har de mycket gemensamt med varandra, dels uppvisar såväl marknader

som organisationer stora variationer, där de i olika utsträckning lånar drag av varandras idealtyper.

5.2.2 Marknad som organiseringsform för arbete

Idag är förvärvsarbete en så etablerad företeelse att det ofta är det man i vardagslag syftar till när man säger "arbete". Men förvärvsarbete är bara ett av flera möjliga sätt att organisera arbete på. Organiseringen av arbete i lönearbete och arbetsmarknader är typisk för den industriella och post-industriella kapitalismen och idag dominerande i stora delar av världen. *Arbete* kan dock definieras som alla typer av mänskliga aktiviteter som adderar bruksvärde till varor och tjänster (Tilly och Tilly 1994). Utifrån denna definition är arbete på intet sätt begränsat till *löne*arbete. Historiskt sett har huvuddelen av allt arbete utförts antingen inom ramen för hushåll, (såsom lantbruk eller verkstäder), i lokala gemenskaper (såsom jägarlag eller byar) och i större enheter (såsom arméer). I dessa sammanhang spelar arbetsmarknader en ringa roll. Även i dagens samhälle äger en stor del av arbetet rum utanför arbetsmarknader, till exempel obetalt hushållsarbete, ideellt arbete, och väntjänster (Tilly och Tilly 1994, s. 285).

Lönearbete och arbetsmarknader är inte statiska företeelser, utan formerna för lönearbete – och arbetsmarknadernas betydelse – har förändrats avsevärt under kapitalismens utveckling. Det var inte förrän ungefär vid tiden för första världskriget som åtminstone amerikanska storföretag tog direktkontroll över produktionsorganiseringen och började skapa personalavdelningar, centraliserade anställningsprocedurer och centraliserad övervakning av hela produktionskedjan. Detta ledde till mer långvariga anställningsrelationer. Under de senaste decennierna har denna ordning på många håll börjat luckras upp genom ökad tillämpning av underleverantörer och tillfälliga anställningar, och det är där vi befinner oss idag, enligt Tilly och Tilly (ibid. 1994, ss. 288–293). För den här studiens vidkommande kan man tolka det som att de stora, centraliserade orga-

nisationerna fungerade som en form av skydd för arbetstagarna mot den direkta marknadspraktiken (utan att för den skull lägga någon värdering i detta). En person som lönearbetar som tillsvidareanställd definieras traditionellt sett inte i första hand som en marknadsaktör, utan som medlem i en viss organisation – alltså som en organisationsaktör. En uppluckring av dessa organisationer kan därmed tolkas som en förändring mot en mer explicit marknadspräglad relation mellan arbetsgivare och arbetstagare.

5.2.3 Marknadspraktiker betraktade som resultat av kvalificeringsprocesser

Konstruerande av marknader kan analyseras i termer av *inramning* och *urtrasslingsprocesser* (Callon 1998, med hänvisning till Goffman avseende inramningsbegreppet). Genom inramningsprocesser sätts gränserna för vad som tas i beaktande av de ekonomiska aktörerna och vad som inte gör det. Det som hamnar utanför marknadsgränserna benämns av Callon med den från början nationalekonomiska termen *externaliteter*. Marknadsinramningen kan aldrig bli fullständig, utan är ständigt i viss utsträckning *överflödande*, vilket ger upphov till externaliteter. Marknader är enligt detta synsätt fortlöpande föremål för omkonstruktioner där externaliteter införlivas, vilket i sin tur ger upphov till nytt överflödande och andra externaliteter.⁶⁶ Genom inramningen definieras och kvalificeras aktörerna, samt objekten som är föremål för utbyte, som distinkta och separerade från varandra.

⁶⁶ "Överflödande" refererar till att gränserna inte är hermetiska – det uppstår kontinuerligt situationer och resultat som går utöver marknadens gränser. I vissa fall leder dessa till omkonstruerande av gränserna. Ett klassiskt exempel är utsläppen från en fabrik som förgiftar en flod vilket försämrar fisket, och därmed fiskarnas inkomstmöjligheter. Så länge fiskarna inte konstrueras som aktörer inom ramen för marknaden tas ingen hänsyn till den externalitet i form av förgiftning av floden som fabriken medför. I det fall fiskarna erkänns som aktörer behöver däremot hänsyn tas, vilket medför att förgiftningen inte längre konstrueras som externalitet, utan som en del av det inramade – gränserna har omkonstruerats.

Kvalificering av utbytesobjektet

En viktig poäng som återkommer och framhålls i Callon m.fl. (2002) är att det som utbyts på en marknad, varan, ses som en variabel, som behöver kvalificeras för utbyte, snarare än som någonting givet och stabilt (vilket är det konventionella nationalekonomiska synsättet). För att bryta upp varubegreppet gör Callon m.fl. distinktionen mellan vara och produkt. Produkten betraktas som en fortgående process alltmedan varan ses som ett tillstånd, ett ögonblick i processen: ”produkter är varor med en karriär”. Denna process börjar långt innan en vara bjuds ut på en marknad, och omfattar moment som design, tillverkning och distribution. Produktens karriär fortsätter också långt efter det att en vara blivit såld, produkten lever så att säga sitt liv vidare, och vid en viss punkt kanske den återigen kvalificeras för utbyte på en marknad, det vill säga ”blir en vara” (till exempel en bil som säljs på andrahandsmarknaden). Under produktens omvandling förändras dess karaktärsdrag. Processen handlar om en pågående förhandling för att definiera produktens kvaliteter. Callon m.fl. talar därför hellre i termer av *kvaliteter* än egenskaper, och om en fortgående process av *kvalificering/återkvalificering*. I detta perspektiv är det inte relevant att särskilja mellan till exempel yttre och inre kvaliteter hos ett objekt genom att tillmäta de olika ontologisk status – som om vissa kvaliteter vore inneboende i objektet och andra påklitrade. Det som är intressant är vilka kvaliteter som kvalificeras för att konstituera varan i det specifika sammanhanget.

För att något ska kunna utbytas på en marknad måste det ske en *stabilisering* av dess kvaliteter. Varan representerar denna stabilisering. Stabiliseringen kräver att objektet är särskilt från såväl andra utbytesobjekt som från de aktörer som varit inblandade i dess skapelse, produktion, cirkulation eller användning (Callon 1998, s. 18). Den process som gör att ett objekt blir tillgängligt för utbyte kan benämnas *lösgörande*. Genom denna process avkontextualiseras och frikopplas objektet från tidigare bindningar till andra objekt

eller människor – det blir *urtrasslat* (Callon 1998, s. 19). Callon citerar Thomas (1991):

Handelsvaror [commodities] förstås här som objekt, personer, eller element av personer som är placerade i en kontext där de har ett utbytesvärde och kan alieneras. En saks alienation är dess frikoppling från dess producenter, tidigare användare, eller tidigare sammanhang” (Thomas 1991, citerad i Callon 1998, s. 19, min översättning).

Jag menar att man kan se en analogi mellan den betydelse alienation ges i citatet ovan och van Genneps definition av det liminala tillståndet i en social övergång, där personen står ”sociologiskt naken” (se avsnitt 5.1.2), alltså frikopplad från sitt sociala sammanhang. Lösgörandet möjliggör att objektet vid utbytets fullbordan kan *fastsättas* vid den nya ägaren, eller i det nya sammanhanget. Därför innebär vara en särskild status i *produktens karriär*, där dess identitet inte är kopplad till någon ägare eller något sammanhang, utöver det sammanhang som marknadskontexten i sig ger.

Lösgörandet är dock aldrig fullständigt, utan det förekommer alltid ett visst mått av överflödande från köpare till säljare, genom objektets konstituering, som ju delvis är avhängigt dess tidigare bindningar till andra aktörer. Objektet bär i någon mening med sig sin historia. Exempelvis ligger en bilproducents kunskap inbäddad i bilens tekniska utformning och blir efter marknadstransaktionen tillgänglig för köparen av bilen, vilket – om denna råkar vara en annan bilproducent – kan leda till ”reverse engineering” (Callon 1998, s. 18).

Callon menar att begreppet *intrassling* är användbart därför att det gör det möjligt att beskriva processen mot marknadsutbyte som en inramningsprocess, urtrasslingsprocess eller *lösgörandeprocess* som inbegriper investeringar och specifika handlingar för att klippa vissa band och internalisera andra. Denna analytiska modell har fördelen att den inte är begränsad till en viss typ av objekt, samt att den gör det möjligt att undvika essentialism:

”Att trassla in och att trassla ur är två motsatta rörelser som förklarar hur vi rör oss från eller mot marknadsregimen” (Callon 1998, s. 19, min översättning).

Kvalificeringsprocessen från produkt till vara kan betraktas som en särskild form av *översättningsprocess*, kopplad till marknadsregimen. Processen bygger på två grundläggande mekanismer, *lösgörande-fastställande*, som jag beskrivit ovan, och *singularisering-jämförbarhet*, som jag beskriver nedan.

Singularisering innebär att objektet kvalificeras så att det framstår som unikt, säreget, ensamt i sitt slag – det vill säga *singulariserat* – för att det därmed ska bli åtråvärt och efterfrågat. Denna process förutsätter dock att objektet placeras in i en kategori av liknande objekt, som den är *jämförbar* med, så att den framstår som unik *i jämförelse* med dessa. Singulariseringen är en del i ”positioneringen av varan i en rymd av varor”. Processen innebär en balansakt och anpassning mellan likhet och skillnad, mellan att kännas igenom som tillhörande en viss klass och samtidigt framstå som speciell. Resultatet av processen är det som får en köpare att välja just en specifik vara i stället för en annan, liknande. Det handlar alltså om att konstruera och hantera *konkurrens*.

Som torde ha framgått antar detta perspektiv att kvaliteter inte finns inneboende i ett objekt som fasta egenskaper. Kvaliteterna skapas i relationen mellan produkten och de omgivande agenterna med hjälp av det som Callon m.fl. (2002) kallar för *socio-tekniska verktyg*, såsom tester, mätinstrument och metoder. Produkten omges av, och binder samman, de ekonomiska agenter som är inblandade i dess kvalificeringsprocess. En poäng som Callon m.fl. lyfter fram är att säljarna inte är ensamma om att konstruera utbytesobjektet. Köpare/konsumenter och olika intermediärer är också aktiva i processen. Att analysera konstruktionen av en marknadspraktik utifrån kvalificeringen av dess utbytesobjekt är endast ett sätt att närma sig fenomenet. Samtidigt med kvalificeringen av utbytesobjektet kvalificeras även de ekonomiska agenterna, i en ömsesidig process. Pre-suntiva köpar-agenter kan till exempel kvalificeras genom att de

förmås komma ur sina rutinmässiga sätt att köpa, utifrån en stabiliserad rangordning av preferenser. För att detta ska ske och köparen ska lösas från sina bindningar till en viss vara måste hon *destabiliseras* – det vill säga fås att ompröva sin rangordning (Callon m.fl. 2002).

5.2.4 Kommodifiering av arbetskraft

Kvalificeringsprocessen av ett objekt till utbyte i en marknadspraktik kan förstås i termer av *kommodifiering*.⁶⁷ Ett gängse sätt att definiera kommodifiering av arbetskraft är att fokusera på det faktum att arbetskraft säljs, eller hyrs ut, för pengar. Kommodifiering som begrepp är generellt sett starkt förknippat med analyser av det kapitalistiska produktionssystemet och marknadsekonomi. Det uttryck för arbetskraftens kommodifiering som enligt denna definition kommer i förgrunden är lönearbete (Furåker 2005, s. 15). Att säga i hur stor utsträckning ett samhälles (eller en nations) arbetskraft är kommodifierad blir då primärt en fråga om hur många som lönearbetar, men även hur många som erbjuder sin arbetskraft på arbetsmarknaden. Arbetskraften som utgörs av den del av befolkningen som försörjer sig på annat sätt, till exempel genom bidragssystem, som hemmafru, egenföretagare, eller genom en privat förmögenhet, är således inte kommodifierad. Arbetslösas arbetskraft är däremot kommodifierad, så länge dessa söker arbete och därmed står till arbetsmarknadens förfogande. Utifrån detta perspektiv innebär kommodifieringen av arbetskraften vissa specifika implikationer för arbetstagarna:

”Som handelsvaror [commodities] är människor fångade av krafter bortom deras kontroll. Handelsvaran kan lätt förstöras även av smärre sociala tillfälligheter, såsom sjukdom, och av makrohändelser, såsom konjunkturcykeln. Om arbetare de facto beter sig som åtskilda handelsvaror kommer de per definition att konkurrera; och

⁶⁷ Från engelskans *commodity – commoditization*.

ju hårdare konkurrens, desto lägre pris. Som handelsvaror är arbetare utbytbara, blir lätt överflödiga och atomiserade” (Esping-Andersen 1990, s. 37, min översättning).

Historiskt sett beskrivs, utifrån detta synsätt, kommodifieringen av arbetskraften som den process där självägande bönder, hantverkare m.fl. lämnade sin självständiga verksamhet för att i stället sälja sin arbetskraft på arbetsmarknaden:

”Kommodifieringens problem låg i kärnan av Marx analys av klassutvecklingen i ackumulationsprocessen: transformationen av självständiga producenter till egendomslösa lönearbetare. Arbetskraftens kommodifiering implicerade, för Marx, alienation” (Esping-Andersen 1990, s. 35, min översättning).

På motsvarande sätt talas det även om *avkommodifiering* av arbetskraft, i synnerhet i litteratur som analyserar de moderna välfärdssystemen (se till exempel Esping-Andersen 1990, kap. 2). Avkommodifiering syftar i det här sammanhanget till skapandet av ett (visst) *marknadsberoende* genom statlig (och/eller facklig) intervention. Kommodifiering av arbetskraft betraktas således i termer av människors *marknadsberoende* (se till exempel Åmark 2005). Detta beroende är konstant så länge man behöver lönearbeta för att klara sin försörjning (det är alltså inte kopplat till exempel till grad av anställningstrygghet hos en arbetsgivare). Ett sätt för staten att göra medborgarna mindre marknadsberoende är införandet av socialförsäkringssystem, vilka innebär att människor inte är helt beroende av lönearbete för sin försörjning. Sociala försäkringssystem presenteras således som en *avkommodifierande åtgärd*.

Denna klassiska definition av kommodifiering är framför allt, enligt min mening, lämplig som analysverktyg när det övergripande syftet är en makroorienterad analys av historiska skeden, samhällens utveckling och relationer mellan samhällsaktörer. För den här avhandlingens vidkommande finner jag en något annorlunda definition av kommodifiering mer fruktbar. Det betyder inte att jag tar

avstånd från den ovan nämnda definitionen, utan snarare att jag i denna studie belyser kommodifiering utifrån en annan infallsvinkel, som inte står i motsatsförhållande till den förra. I den här studien är den historiska utvecklingen, där den kapitalistiska produktionsapparaten – med lönearbete och arbetsmarknader – nått en dominerande position i stora delar av världen, en förutsättning. Det som undersöks i studien är ett utsnitt av arbetsmarknadspraktik givet dessa omständigheter. För att göra detta använder jag mig av en mer plastisk definition av kommodifiering, som tillåter en tolkning av olika uttryck för kommodifiering i dagens arbetsmarknadspraktik. Kommodifiering betraktas här som en process, inte bara på makronivå, utan även på mikronivå. Denna definition av kommodifiering utgår från Kopytoff (1986) och beskrivs nedan.

Kommodifiering som process

Kopytoff tar i sin kommodifieringsdefinition fasta på kopplingen till cirkulationen av objekt i ett ekonomiskt system, genom att de *utbyts* mot andra saker – vanligtvis, men inte nödvändigtvis, pengar. Denna typ utbyten⁶⁸ förutsätter objekt som både har ett användarvärde och

⁶⁸ Om jag förstår Kopytoff rätt betraktar han utbytessammanhang som liktydigt med kommodifieringssammanhang. Detta framgår, enligt min mening, av hans sätt att beskriva Tivs (ett samhälle i Nigeria under kolonialtiden) tre utbytessfärer som tre "commodity spheres", varav den ena hade livsmedel och hushållsföremål som utbytesobjekt, den andra "prestigeobjekt" såsom boskap, slavar, rituella positioner, medicin och mässingföremål, samt den tredje hade "rättigheter till människor" som objekt, exempelvis rätt till fruar och avkomma (Kopytoff 1986, s. 71). Detta betraktar jag som en synnerligen inkluderande definition. Kopytoff skiljer till exempel inte mellan olika typer av utbyten, såsom Tönnies särskiljning mellan utbyten grundade på sedvana eller tradition (typiskt för Gemeinschaft) och utbyten grundade på beräkning (typiskt för Gesellschaft) eller Polanyis indelning i ömsesidighetens, omfördelningens och marknadens utbyten (Sjöstrand 1985, s. 17). Trots att jag är ställer mig tveksam till Kopytoffs vida definition, anser jag att det resonemang han utvecklar är relevant och fruktbart, eftersom det konceptualiserar kommodifiering som dynamisk process på mikronivå.

ett utbytesvärde, på engelska "a commodity". "Commodity" översätts till svenska som [handels]vara, artikel.⁶⁹ Detta är en begränsande översättning, eftersom "commodity" inte nödvändigtvis behöver vara en vara, eller en fysisk artikel överhuvudtaget. På varumarknader är det varor som utbyts. Detta ter sig normalt, rent av självklart för de flesta. Men, som Kopytoff anmärker, att göra handelsvaror av saker handlar inte bara om den materiella produktionen av saken ifråga. Det handlar även om den kulturella och kognitiva processen att beteckna saken som *en viss typ av sak* – i detta fall en handelsvara. Denna process kallar Kopytoff kommodifiering. Det är inte alla saker som anses lämpliga som handelsvaror; vissa saker kan betraktas som handelsvaror vid en tidpunkt, men inte vid en annan. Till exempel kan en lägenhet betraktas som ett försäljningsobjekt på bostadsannonserna, men primärt som ett hem när köpet väl är genomfört. Dessutom kan samma sak vid samma tillfälle ses som en handelsvara av en person, men inte av en annan person (Kopytoff 1986, s. 64). I den här definitionen är det alltså utbytet som är det centrala – någonting kommodifieras i den utsträckning det är utbytbar mot något annat.⁷⁰

Kopytoff argumenterar för att man kan dra en analogi mellan det sätt på vilket samhällen konstruerar individer och det sätt på vilket de konstruerar saker. Både människor och saker konstitueras i och genom sin kontext och förändras utifrån den bana de beskriver genom kontexten. Man kan därför, såsom Callon m.fl. gör, tala om sakers karriärer på samma sätt som människors karriärer, som sociala processer. Jag anser att dessa processer har stora likheter,

⁶⁹ Enligt Esselte (1983). *Engelsk-svenska ordboken*. Stockholm: Esselte Studium.

⁷⁰ Kopytoffs fokusering på utbytesdimensionen som definierande för kommodifiering grundar sig i distinktionen mellan partikularism och universalism. I ett partikularistiskt präglat sammanhang konstrueras varje objekt/människa som unikt/unik i relation till de andra objekten/människorna, och ej utbytbar/utbytbar mot något annat /någon annan. I ett universalistiskt präglat sammanhang konstrueras däremot objekt/människor som jämförbara med andra objekt/människor och utbytbara mot dessa (se Sjöstrand 1985, ss. 85–86).

trots att jag utgår från antagandet om en fundamental skillnad mellan människor och ting: att människor har förmåga till reflexiv medvetenhet, vilket ting saknar. Det får till följd att man, som Goffman, kan tala om en objektiv sida och en subjektiv sida av människors karriärer. När det gäller ting är det däremot, enligt min mening, enbart relevant att tala om en objektiv sida. Det är således, menar jag, den objektiva sidans mekanismer som människors och objekts karriärer har gemensam.

En dominerande föreställning inom det samtida västerländska tänkandet, menar Kopytoff, är att förpassa fysiska saker och rättigheterna till dem till handelsvarornas "naturliga universum" och samtidigt placera människor vid den motsatta polen, i ett universum präglad av det individuella, unika och ojämförbara. Enligt denna kosmologi är det principiellt sett inte problematiskt att fysiska saker kommodifieras. Däremot betraktas kommodifiering av människor som problematisk. Detta förhållningsätt är, enligt Kopytoff, en produkt av en specifik historisk/kulturell kontext, inte något naturgivet. Han framhåller att människor har betraktats som handelsvaror – det vill säga de har kommodifierats – om och om igen, i otaliga samhällen, genom historiens gång. Samlingsnamnet för dessa företeelser är slaveri (Kopytoff 1986, s. 64).

Det viktiga i Kopytoffs resonemang för den här studien, och som också Callon m.fl. framhåller, är *processen*: saker, eller för den delen människor, har inte ett inneboende ekonomiskt värde – utbytesvärde – utan de *tillskrivs* det, genom en *kommodifieringsprocess*. Detta innebär också att definitionen av något som handelsvara inte ska ses som ett statiskt eller fixerat tillstånd, utan som en process av social förvandling som inbegriper en följd av faser och statusövergångar (ibid., s. 65). Slaveriets kommodifieringsprocess kan schematiskt beskrivas på följande sätt: slaveriet börjar med tillfångatagande eller försäljning. I denna fas berövas personen sin tidigare sociala identitet och konstrueras som en "icke-person", ett objekt och en faktisk – eller potentiell – handelsvara. Därefter köps slaven av någon och introduceras i ett nytt sammanhang där hon återsocialiseras och

”återfår sin mänsklighet” genom att hon tilldelas en ny social identitet i gruppen. Handelsvaran/slaven återindividualiseras genom de nya statusar som hon förvärvar och genom en unik väv av personliga relationer. Processen har flyttat slaven från statusen utbytbar handelsvara till statusen unik individ, som innehar en särskild och personlig nisch. Men slaven förblir vanligen en *potentiell handelsvara*. Hon fortsätter att, för sin ägare, ha ett potentiellt utbytesvärde som kan realiseras vid återförsäljning. Kopytoff föreslår att detta biografiska åskådliggörande av slavblivande som process föranleder att även andra kommodifieringsprocesser skulle kunna betraktas på ett liknande sätt, som del av kulturellt formande av biografier (Kopytoff 1986, s. 65).

Kopytoff pekar på att det finns en ständigt återkommande ”moralisk oro” inom västerländskt tänkande avseende kommodifiering av mänskliga attribut såsom arbete, intellekt, kreativitet eller kroppsorgan. Trots detta är dessa processer en integrerad del av det samtida samhället överlag. I dagens samhälle vore det till exempel svårt att finna gehör för en argumentation för avskaffandet av lönearbete. Däremot förekommer det i allmänhet starka invändningar mot den fullständiga kommodifiering av arbetskraft som till exempel trafficking innebär, det vill säga kommodifiering av människan som helhet. I de flesta länder begränsas arbetskraftens kommodifieringen av normer, vilka ofta är stipulerade i arbetsrättslagstiftning, om att den måste kontrolleras av arbetaren själv (ibid., s. 85). Det är alltså till exempel varken legitimt eller lagligt att sälja någon annans arbetskraft vidare utan dennes samtycke. Dessutom begränsas kommodifieringen såtillvida att arbetaren inte till fullo kommodifieras – det är inte personen som säljs på arbetsmarknaden, utan hennes arbetskraft, specificerad av till exempel arbetsbeskrivning och avgränsad till vissa bestämda villkor, till exempel arbetstider.

Just detta – vad är det som kommodifieras vid utbyte på arbetsmarknader? Hur dras gränserna mellan det kommodifierade, det vill säga arbetskraften, och det icke-kommodifierade, individen som erbjuder sin arbetskraft? Och hur konstrueras (kvalificeras) det som

kommodifieras i relation till, och på grundval av, det som inte kommodifieras? Det är frågeställningar som jag återkommer till i analysen.

*

Det som framför allt är av intresse för mig i Kopytoffs resonemang är för det första hur han teoretiserar karriär som social process; för det andra framlyftandet av det sociala sammanhangets betydelse och fokuseringen på den sociala processen som sådan, oavsett om den avser en sak eller en människa; för det tredje hans resonemang att kommodifieringsprocesser och kommodifiering som tillstånd är typiska komponenter hos sådana karriärer vars banor som emellanåt korsar en marknad.

5.3 Slutsatser avseende studiens teoretiska begreppsapparat

I det här avslutande avsnittet kopplar jag tillbaka till både kapitel 4 och kapitel 5 och reflekterar kring mina val av teorier, mitt sätt att sammanföra dem och mitt sätt att tillämpa dem.

5.3.1 Reflektion kring val av teorier

Mitt syfte – att utveckla kunskap om organisering av övergångar på arbetsmarknaden och implikationer därav för hur karriärer konstruerar – placerar avhandlingen i det organisationsteoretiska fältet. Utvecklingen av den teoretiska begreppsapparaten (och även formuleringen av syftet) har, som jag beskrivit i metodkapitlet, skett i växelverkan med att jag bekantat mig med, och fördjupat mig i, det empiriska materialet. Min ambition har dock varit att utveckla en begreppsapparat som conceptualiserar organisering av övergångar på en mer allmängiltig nivå, och inte är begränsad till arbetsmarknadens eller arbetslivets sammanhang. Därför har jag valt att knyta

an till teorier om organisering, karriär och marknadspraktik, som inte är snävt kopplade till detta empiriska sammanhang, men som däremot, enligt min mening, ger möjlighet att analysera övergångs-fenomen på ett fruktbart sätt.

I kapitel 4 lyfter jag fram teorier om organisering, inramning och organisation. Framför allt fokuserar jag, bland annat med hjälp av Goffman, på teoretiseringar av organisationer vars verksamhet i sig har som en målsättning att organisera en social process – någon form av transformation av människor. Anledningen är att det ger mig verktyg att särskilt belysa de i avhandlingen studerade omställningsprogrammen utifrån den organiseringsaspekt (organisering av övergångar) som intresserar mig.

I kapitel 5 beskriver jag ett sätt att teoretiskt konceptualisera karriär som social process. Jag uppehåller mig särskilt vid övergångs-aspekten av karriärer – hur definitionen och identifieringen av föremålet för karriären förändras i och med statusövergångar. Status-övergångar beskrivs av van Gennep i kulturteoretiska termer som bestående av tre delar: *separation*, *transition* och *inkorporering*. Callon beskriver kvalificeringsprocesser i termer av *lösgörande* (urtrassling) och *fastsättande* (intrassling). Övergångar handlar således om de-kontextualisering och rekontextualisering och innehåller ett moment av ”avkontextualiserat tillstånd” – det liminala tillståndet i van Genneps terminologi. Med andra ord menar jag att ritualiseringen av en statusövergång kan betraktas som en kvalificeringsprocess. Sammanförandet av dessa två teoretiska begreppsapparater är viktig för den här studien, därför att det understryker kontextens betydelse för konstituerandet av karriärer.

Inkluderandet av Callons och Kopytoffs resonemang introducerar även ett sätt att konceptualisera övergångsprocesser i en marknadspraktik. Eftersom det är min mening att marknadssammanhanget har avgörande betydelse för analysen av det i avhandlingen studerade fenomenet, är det av relevans att begreppsapparaten är konstituerad med hänsyn tagen till denna dimension.

Att relatera Goffman, van Genneep och Callon till varandra är mitt sätt att poängtera de principiella likheter mellan sociala processer (karriärer) som människor genomgår och de sociala processer (karriärer) som ting genomgår – samt hur organisering av dessa processer kan gå till inom ramen för organisationer.

5.3.2 Reflektion kring användning av liknelser

I uppbyggnaden av avhandlingens teoretiska begreppsapparat har jag gjort en del liknelser mellan olika företeelser som kan framstå som drastiska, brutala eller till och med stötande. Jag vill därför ägna några rader åt att beskriva min syn på liknelsernas betydelse i ett analytiskt, tolkande sammanhang, med hjälp av McCloskey (1986) och Asplund (1970).

McCloskey framhåller liknelsernas eller *metaforernas* centrala betydelse för vetenskapligt tänkande. Hon menar att nationalekonomiskt tänkande (vilket är hennes fokus) är ”mättat med metafor” – och utsträcker detta till den tentativa utsagan att ”kanske är tänkande metaforiskt” (McCloskey 1986, s. 76). Hon menar att det metaforiska i vetenskapligt tänkande i stor utsträckning osynliggörs och ser detta som ett problem. Osynliggörandet har dels att göra med att vissa begrepp (grundade i metaforer – alltså i sig metaforiska) är så etablerade att de betraktas som bokstavliga. Dels har det att göra med att vissa discipliners grundantaganden tas för givna, vilket gör att deras metaforiska uppbyggnad inte uppmärksammas. Slutligen är det ofta så att när metaforer erkänns som just metaforer så tillmätts de enbart en dekorativ, utsmyckande betydelse. McCloskey argumenterar (med hänvisning till Black 1962) för att metaforiskt tänkande i stället bör betraktas som ett särskilt sätt att uppnå insikt. Starka metaforer har den kvalitet som beundras i vetenskapliga teorier – en kapacitet att överraska genom tidigare osedda implikationer (ibid., s. 77). Denna syn på metaforens betydelse för vetenskapligt tänkande knyter väl an till Asplunds idé om *aspektseende* och angivandet av ett socialt fenomenets betydelse som en sär-

skild förklaringsform (se avsnitt 3.1.1). Även han beskriver reaktionen på resultatet av denna typ av tänkande som ”en exklamation, eller bättre: en *acklamation*. Man *bifaller*: Javisst! Nu ser jag det!” (Asplund 1970, s. 15).

Asplund liknar processen för en viss typ av vetenskapliga upptäckter vid uppbyggnaden av en detektivroman: 1) en gåta introduceras som förefaller vara olöslig eller nonsens-betonad; 2) detektiven är dock säker på att gåtan har en lösning; 3) det är inte möjligt att hitta lösningen, om inte gåtan först omgestaltas i termer av något annat; 4) gåtan löses när detektiven hittat en lämplig association till något helt annat, genom vilken gåtan begripliggörs (Asplund 1970, s. 14). Liknelser, eller metaforer, ligger således till grund för denna typ av vetenskapligt tänkande – de är inte, för att tala med McCloskey, av dekorativ karaktär:

”Även hos stränga empiriker återfinns ibland en viss tolerans mot olika slag av analogier. Man menar att analogier kan utgöra goda uppslag, eller att analogitänkandet kan vara ett fruktbart förstadium. Detta är, återigen, att missa poängen. *X blir begripligt* genom att liknas vid *Y*. Och naturligtvis har begripliggörandet sitt egenvärde” (Asplund 1970, ss. 91–92).

Denna form av begripliggörande av fenomen bör inte, menar Asplund, bedömas utifrån ”sannhet” eller ”falskhet”, utan snarare i termer av att de är bättre eller sämre än andra betydelseangivelser av fenomenet:

”Mot till exempel ”mekanistiska”, respektive ”organicistiska” samhällsförklaringar har man invänt, att samhället *är ingen* mekanism respektive organism; samhället är något helt annat än mekanismer och organismer. Men en sådan invändning missar nog poängen. Man har ju *liknat* samhället vid en mekanism eller organism. Och förutsättningen för sådana liknelser är väl just att samhället *inte är* en mekanism eller organism. Det är klart att samhället, om det skall liknas vid någonting, måste liknas vid *någonting annat* än samhället. Vad skulle det tjäna till att likna samhället vid någonting som till punkt

och pricka överensstämmer med samhället? Och naturligtvis vore det inte att ange någon betydelse, om man säger att ”samhälle=samhälle” (Asplund 1970, s. 91).

Att tänka metaforiskt innebär att sammanföra två olika företeelser så att deras ömsesidiga belysning i varandras sken ger ny mening (McCloskey 1986, s. 77). Styrkan i metaforer ligger inte bara i likheten mellan fenomenen som liknas vid varandra, utan även i *kontrasterna* mellan dem. Genom att översätta en företeelse i termer av en annan företeelse och sålunda lista deras likheter framträder även deras skillnader (ibid.). Det bidrar till att kasta nytt ljus över fenomenen ifråga.

Det är utifrån detta sätt att argumentera som jag rättfärdigar mitt användande av liknelser. Exempel på liknelser som jag gör som jag menar vinner kraft genom sin distansnerande kontrastverkan är att jag uttrycker människors status i vissa organisationer i termer av arbetsmaterial. Vidare jämför jag människors karriärer som sociala processer med produkters dito. Via marknadspraktik som gemensam nämnare ställer jag indirekt arbetsmarknad i förhållande till slaveri. Slutligen implicerar jag, genom valet av teoretiska referenser, att min avhandlings studieobjekt – omställningsprogram – i någon mening skulle kunna liknas vid organisationer såsom fängelser och mentalsjukhus. Detta görs inte i spekulativt syfte, från min sida. Min avsikt är att belysa vissa aspekter av det studerade fenomenet.

Det är viktigt att framhålla att användningen av metaforer, eller teoretiska begrepp rent allmänt för den delen, är förpliktigande. De medför implikationer för *vilken sorts* ljus de kastar över en företeelse. Teoretiska begrepp och etablerade metaforer bär ofta med sig någon form av ideologiskt bagage, som lätt kan överföras till tolkningen av företeelsen (ibid., s. 82). Liknelser har också den effekten att de synliggör vissa av företeelsens kännetecken – de som är relevanta för analogin – på bekostnad av andra (ibid., ss. 82–83). Detta innebär dock inte att man bör bannlysa metaforer – frågan är om det ens är möjligt utifrån McCloskeys syn på metaforernas fundamentala roll i vetenskapligt, och annat, tänkande. Det viktiga är i

stället att vara medveten om och synliggöra metaforanvändningen och dess implikationer. Jag försöker ta ansvar för min användning av teorier och liknelser genom att vara explicit avseende hur jag tänker och resonerar kring dem, och min tillämpning av dem.

5.3.3 Reflektion kring disciplinering, självreglering och individualisering

I min genomgång av teorier har jag i första hand belyst kontroll i termer av disciplinering och självreglering knutet till relationer mellan en organisation och dess medlemmar. Men disciplinering och självreglering bör även betraktas i ett vidare samhällsligt perspektiv. I ett sådant perspektiv kan disciplinering av människor och den resulterande ökade självregleringen ses som en del i en pågående *civilisationsprocess* (Elias 1939[1994]) och som den moderna makttekniken *par excellence* (Foucault 1975[1998]). Denna teknik har egenheten att den verkar genom människor och därmed osynliggör maktutövandet. Självreglering går hand i hand med ökad individualisering, ett annat av modernitetens/senmodernitetens adelsmärken.

Vetenskapliga discipliner, yrkesgrupperingar, tekniker och organiseringsformer för *förändring av människor* (som har varit i fokus i kapitel 4) kan betraktas som uttryck och medel för denna pågående civilisations- eller disciplineringsprocess på samhällsnivå, och alltså typiska för moderniteten/senmoderniteten.

I *Totala institutioner* tar Goffman sin *utgångspunkt* i den moderna samhällsordningen. Han relaterar sitt studieobjekt till denna samhällsordnings omhuldande av individens (relativa) autonomi – vilken bland annat tar sig uttryck i indelningen i separerade livsfärer. I detta perspektiv verkar ”totala institutioner” menligt och nedbrytande på individen som aktör, menar Goffman. Historiskt inriktade samhällsteoretiker som Elias och Foucault belyser i stället *formerandet och utvecklingen av* denna moderna samhällsordning och skapandet av dess specifika aktörskap för människor. De relativiserar således den sociala ordning som Goffman utgår ifrån.

Jag tycker att det är viktigt att påminna om att en social ordning inte bör betraktas som statisk, uniform eller självspelande. Den upprätthålls till syvende och sist genom människors interaktioner och handlande, och förändras kontinuerligt. Dess uttryck skiljer sig både över tid och i rum – men även såtillvida att samma uttryck kan tolkas på olika sätt.

Utvecklingen mot ökad självreglering kan tolkas både ur en optimistisk infallsvinkel och en pessimistisk infallsvinkel. I en optimistisk version kan framhållas att självreglering och individualisering förlämnar människor potential som handlande, ansvarstagande och självständiga agenter – att ta kontroll över sig själv och sitt eget liv kan ses i ett emancipatoriskt sken. I en pessimistisk version kan självregleringen i stället belysas just i termer av disciplinering, av osynliggjord maktutövning, av atomisering och kolonisering av människors inre.

Som Ambjörnsson pekar på i analysen av de svenska folkrörelserna i *Den skötsamme arbetaren* (1988) kan ökad självreglering och individualisering tolkas som ett medel för grupper som är underordnade i samhället att stärka sin position gentemot överordnade grupper. Denna tolkning utgår från de underordnade klassernas egen organisering och kollektiva strävan, vilken går via stärkandet av individen och ökad självkontroll. Å andra sidan kan organiseringen av arbetarklassen även tolkas som ett medel för att disciplinera arbetskraften – där den enskilde individen kan sägas utsättas för en allians av rörelsernas och arbetsgivarnas maktutövande. Som jag förstår Ambjörnsson är poängen inte att se processen antingen som disciplinering *eller* som emancipation, utan snarare som en utveckling med både disciplinerande och emancipatoriska uttryck.

6. Omställningsprogrammets inramning

Personalneddragningsprocesser på den svenska arbetsmarknaden präglas i stor utsträckning av partsreglering med förhandlingar och kollektivavtal mellan arbetsgivarorganisationer och fackliga organisationer, utifrån LAS och MBL.⁷¹ I MBL stipuleras att en arbetsgivare som är bunden av kollektivavtal ska inleda förhandlingar med facket i en situation när man vill säga upp anställda. Enligt LAS ska turordningen upprättas utifrån anställningstid och ålder (se avsnitt 2.1.1). Turordningsreglerna i LAS är dock semidispositiva. Det innebär att arbetsgivaren kan förhandla med facket om en annan turordning än den stipulerade.

Omställningsavtalet som Alfa och Beta är anslutna till innebär att anställda som sägs upp på grund av arbetsbrist får stöd i form av ekonomisk ersättning och karriärstöd av TRR.⁷² Detta utgör kontexten till hur Alfa och Beta organiserade sitt omställningsstöd, vilket är avhandlingens empiriska studieobjekt.

Kapitlet är upplagt på följande sätt. Först redogör jag för det som är gemensamt för Alfa och Betas omställningsmodeller. Jag beskriver vidare kortfattat Alfa och Beta, samt situationen respektive organisation befann sig i när de drog ned sin personalstyrka. Det utgör grunden för mitt resonemang kring de bevekelsegrunder som rådde i Alfa och Beta avseende organiseringen av personalneddragningen, samt målsättningar med omställningsprogrammen. Där-

⁷¹ Jag har beskrivit detta mer utförligt i kapitel 2.

⁷² Avtalet slöts mellan SAF (numera Svenskt Näringsliv) och PTK 1997 och gäller från 1998-01-01, se vidare kapitel 2.

efter beskriver jag organiseringen av omställningsstödet i Alfa respektive Beta mer ingående. Jag presenterar de olika aktörerna som var involverade i genomförandet av omställningsprogrammen, och deras relationer till Alfa respektive Beta. Sedan redogör jag för de villkor för deltagande i programmen som gällde för anställda/ uppsagda i Alfa respektive Beta. När detta är gjort analyserar jag hur man utifrån olika organiseringsinramningar kan tolka omställningsprogrammets praktik som *pseudo-arbetsplats*, *specialisttjänst* och *produktionsapparat*. Kapitlet avslutas med ett avsnitt där jag resonerar kring implikationer av de olika inramningarna.

Eftersom jag introducerar mitt empiriska studieobjekt i det här kapitlet är de första avsnitten (avsnitt 6.1–6.4) mer renodlat beskrivande, alltmedan resten av kapitlet i högre utsträckning presenterar mina tolkningar.

6.1 Utvidgat stöd vid uppsägningar

Alfa, ett svenskt statligt företag, och Beta, ett svenskt börsnoterat företag, är två stora och betydelsefulla arbetsgivare i Sverige. Under slutet av 1990-talet och början av 2000-talet genomförde båda dessa organisationer stora omstruktureringar i verksamheten vilket inbegrep omfattande minskning av personalstyrkan. Under denna period utvecklade Alfa och Beta procedurer för personalneddragning, där omställningsstöd spelade en central roll. Alfa och Betas modeller för omställning uppvisade betydande skillnader, vilket jag återkommer till. Gemensamt var dock att stödet gick *utöver* ramarna för det som reglerades genom kollektivavtalade Omställningsavtalet, samt det som stipulerades genom arbetsrättslagstiftningen och de enskilda anställningskontrakten. Dessa mer omfattande former av omställningsstöd utvecklades som en del i förhandlingarna med de fackliga organisationerna avseende genomförandet av personalneddragningarna (villkor för uppsägningarna, vilken turordning

som skulle gälla, etc.). De fackliga organisationerna är alltså att betrakta som medkonstruktörer till omställningsstödet.

Huvudaspekter av Alfas och Betas modeller för omställningsstöd var för det första förlängning av uppsägningstiden, det vill säga ett utökat ekonomiskt stöd. För det andra skraddarsyddes egna omställningsprogram till dem som sades upp i företagen, med en ”in-house-lösning” i Alfas fall och tillsammans med externa partners i Betas fall, vilket jag återkommer till nedan. Trots att båda företagen var anslutna till TRR överläts alltså inte organiseringen av själva omställningsstödet till TRR. Däremot använde företagen TRR som resurs i sina omställningslösningar.

Alfa och Beta var inte ensamma om att aktivt organisera eget omställningsstöd som en del av övertalighets-/avvecklingshantering. Tvärtom förekom detta bland flera stora svenska företag och andra organisationer under 1990-talet, och i vissa fall även tidigare (Stjernberg och Tillberg 1998; Sabel 2002; Bäckström 2006; Bergström 2007). Man kan säga att det under denna period utvecklades praktiker för att hantera omställningar bland svenska arbetsgivare som var relaterade till varandra. Ofta utgjorde omställningsavtal och trygghetsråd viktiga komponenter; varje enskild organisations lösning uppvisade givetvis särskiljande egenheter, men det fanns också centrala gemensamma drag. Den här avhandlingens studieobjekt kan i detta perspektiv ses som exempel på en mer generell praktik som växt fram på den svenska arbetsmarknaden under slutet av 1900-talet och början av 2000-talet.

6.2 Programmen ur arbetsgivarnas perspektiv

6.2.1 Pålitliga arbetsgivare med många trotjänare

Alfas omstrukturering av verksamheten började på 1980-talet, och från och med 1990-talet genomfördes stora personalneddragningar. Under de första åren hanterades neddragningarna på decentraliserad nivå, genom pensioneringar, uppsägningar enligt LAS och

avgångsvederlag. I slutet av 1990-talet samordnades uppsägningsprocesserna centralt. Man skapade en enhet inom organisationen för att hantera omställning av personal, *Alfa Omstart*.

I Beta började omstruktureringsarna, i vissa fall med personalnedskärningar till följd, i mitten av 1990-talet, beroende på förändringar av verksamhetens inriktning. Strax efter millennieskiftet fick företaget oväntat stora ekonomiska problem och tvingades till drastiska neddragningar på kort tid. Beta började erbjuda omställningsprogram (även kallade karriärändringsprogram⁷³) vid uppsägningar redan i slutet av 1990-talet. Formerna för detta blev alltmer systematiserade på lokal och affärsområdesnivå, och samordnades centralt från och med 1999.

Såväl Alfa som Beta präglas av att de är stora och välkända aktörer i den svenska samhällsekonomin, både därför att de under 1900-talet varit bland de största arbetsgivarna i Sverige och tack vare sina respektive verksamheter. Båda organisationerna har kännetecknats av att vara trygga, pålitliga och generösa arbetsgivare som ”tar hand om” sina anställda. De anställda har erbjudits bra möjligheter till interna karriärvägar, utbildning och kompetensutveckling. Det finns många ”trojännare” bland de anställda som arbetat mer eller mindre hela sina yrkesverksamma liv inom Alfa eller Beta. Detta är viktiga aspekter för att förstå företagets sätt att hantera övertalighetssituationerna. Förväntningarna på att dessa organisationer skulle ta ett stort ansvar för sina anställda var högt ställda både internt och från omgivningens sida.

⁷³ I det skriftliga materialet som jag har tagit del av från Beta, samt i intervjuerna, används omväxlande benämningarna karriärändringsprogram och omställningsprogram. De olika benämningarna används synonymt. Jag har valt att för tydlighetens skull uteslutande använda termen omställningsprogram, förutom i direkta citat.

6.2.2 Målsättningar med omställningsprogrammen

Omställningsprogrammen kan betraktas som en tjänst som organiseras i relationen mellan tre olika aktörer: beställaren/uppdragsgivaren, utföraren/leverantören och föremålet för tjänsten – deltagaren. Alfa och Beta var beställare/uppdragsgivare av programmen. De var också i hög grad involverade i deras utformning. Jag återkommer nedan till utförarna/leverantörerna av tjänsten: Alfa Omstart, TRR, Delta och Epsilon. Föremål för tjänsten, deltagarna i programmen, var de uppsagda från Alfa och Beta. I det här avsnittet beskrivs arbetsgivarnas/uppdragsgivarnas målsättningar och syfte med programmen.

I korthet kan man dela upp de målsättningar med programmen som representanter för Alfa och Beta gav uttryck för i olika broschyrer, tidningsartiklar, presentationsmaterial, samt intervjuer, i tre delar. Det handlade för det första om att ge de uppsagda ”professionellt stöd” för att de snabbt skulle få ett nytt jobb eller en ny försörjning. Till exempel står det i en informationstext om Alfa Omstart:

”I Alfa Omstart ska vi skapa möjlighet för Dig som riskerar att bli övertalig i Alfa att, genom ett professionellt stöd, skaffa ett nytt arbete. Vi utgår hela tiden från dina individuella behov” (skriftligt material om Alfa Omstart, 1i).

På Beta skrev man i riktlinjerna till leverantörerna av omställningsprogrammen:

”Målet med karriärändringsprogrammen är först och främst att Betas uppsagda medarbetare så snabbt som möjligt får ett nytt jobb eller en ny försörjning” (skriftligt material om Betas omställningsprogram, 1p).

Målet beskrevs i en skrift som att ge ”individerna en snabb och effektiv metod att hitta ett nytt jobb” (1r). Ett andra mål var att minska de negativa effekterna av neddragningsprocessen för den ordinarie verksamheten. Idén var att underlätta omstruktureringen av verk-

samheten genom att de uppsagda snabbt försvann från arbetsplatsen. Cheferna i verksamheten behövde därmed inte ta ansvar för de uppsagda under uppsägningstiden. En av coacherna i Alfa Omstart beskriver det på följande sätt:

”Just det här att ha folk som går med ett års uppsägningstid på arbetsplatsen, samtidigt som man skapar en ny organisation. Det är inte bra. Det sliter både på dem som är kvar och på dem som ska gå. Här kunde man lyfta ut dessa personer. Låta cheferna och de som var kvar engagera sig i att skapa det nya, och sedan tog vi hand om dem som blev övertaliga, i Alfa Omstart” (Pär, ansvarig för Alfa Omstarts löpande verksamhet).

I en skrift om ett av Betas omställningsprogram formulerades det som att programmen för det första handlade om att ge företaget möjlighet att fokusera sina resurser på sin verksamhet, framtiden och de anställda som var kvar, för att organisationen snabbt skulle bli offensiv igen:

”Det är lätt att all uppmärksamhet hamnar hos medarbetare som är på väg ut. Men företaget måste ju överleva. Och mer än så, vi har ju ambitionen att slå våra konkurrenter. Det kan vi inte göra om vi ägnar all energi åt dem som ska lämna” (citat från skrift om ett av Betas omställningsprogram, 1r).

Den tredje uttalade målsättningen inom företagen var att framstå som ansvarstagande arbetsgivare, i de anställdas, de uppsagdas, presumtiva anställda och samhällets ögon.

Det första målet kan betecknas som ett *individorienterat mål* (se avsnitt 4.3.2), där programmen verkar i den enskilde uppsagdes tjänst; programmen utgör en service *åt den uppsagde*. Ur detta perspektiv är det relevant att tala om (vilket vissa av utförarna av programmen gjorde) deltagarna som *klienter* – tjänsten genomfördes för dessa. Programmen bekostades och ombesörjdes visserligen av arbetsgivaren, men målet beskrevs som utformat utifrån den uppsagdes behov.

De två andra målsättningarna konstruerar i stället programmen som varandes i uppdragsgivarens tjänst. Målsättningen att minska de negativa effekterna för verksamheten innebar att programmen tilldelades en *instrumentellt upprätthållande* funktion (se avsnitt 4.3.2). Ur detta perspektiv handlade programmen inte i första hand om de uppsagda som subjekt, utan om de uppsagda som verktyg för organisationens verksamhet. Målsättningen var inriktad på att (uppdragsgivarens) verksamhet skulle fortgå på ett tillfredsställande sätt. Ett *medel* för att åstadkomma detta var att placera de uppsagda i programmen. Omställningsprogrammen kan också sägas ha fyllt en instrumentell funktion utifrån infallsvinkeln att de var en produkt av förhandlingarna med de fackliga organisationerna. De generösa uppsägningsvillkoren kan betraktas som ett pris/en kostnad som arbetsgivarna betalade för att i gengäld få möjlighet att kringgå turordningsreglerna i LAS. Målsättningen om socialt ansvarstagande tillskrev programmen en *normativ* funktion (se avsnitt 4.3.2). Genom programmen strävade man inom Alfa och Beta efter att upprätthålla normer i det svenska samhället avseende en viss trygghetsnivå för arbetstagarna på arbetsmarknaden. Programmen utgjorde ett sätt att visa att Alfa och Beta efterlevde normerna om hur ansvarsfulla arbetsgivare beter sig. I fokus står ur det här perspektivet inte den enskilde individen och hennes problem, utan upprätthållandet av samhällets normer.

Goffman framhåller att den normativa och den upprätthållande funktionen ofta förekommer i kombination (se avsnitt 4.3.2). Inramningen av en tjänst/ett arbete i dessa termer står dock, enligt Goffman, i motsatsförhållande till servicefunktionen i relation till individen. I dessa fall är nämligen individen inte att betrakta som avnämare av tjänsten/arbetet utan som *föremål för* arbetet. Detta förhållande ger upphov till en spänning i realiserandet av programmen som är typisk för organisationer vars mål är *transformation av människor* (se avsnitt 4.3.3).

6.3 Organiseringen av omställningsprogrammen

Organiseringen av omställningsprogram – som en del av proceduren för att dra ned antalet anställda – skiljer sig på några markanta sätt mellan Alfa och Beta. Alfa producerade den mer centraliserade modellen. Som ett led i samordningen av avvecklingsprocedurena byggde Alfa upp en intern division för omställning, *Alfa Omstart*, en in-house-lösning, med Bäckströms terminologi (se avsnitt 2.4.1). Alfa Omstarts uppgift var att hantera i princip alla övertalighetsituationer inom Alfa. Ramarna för Alfa Omstart reglerades genom ett övergripande ramavtal, *Alfa Omstartavtalet*, mellan Alfas ledning och de fackliga organisationerna på central nivå. Detta avtal var alltså inte knutet till ett enskilt varsel utan gällde generellt för övertalighetsituationer inom Alfa.⁷⁴

En speciell omständighet med Alfa Omstartavtalet var att proceduren byggde på att de anställda *frivilligt* fick *ansöka* till Alfa Omstart. När de *antagits till* programmet blev de uppsagda på grund av arbetsbrist. Alfa Omstart-modellen ersatte således den ”traditionella” hanteringen av neddragningar – med uppsägningar enligt LAS, avgångsvederlag och avtals/förtidspensioner. Jag belyser detta närmare i kapitel 7.

Även i Beta skedde samordning och centralisering av företagets neddragningshantering. Men den sträckte sig inte gick lika långt som i Alfa. Villkoren för och utformningen av de omställningsprogram som Beta erbjöd anställda som sades upp reglerades i MBL-avtal som förhandlades fram med de fackliga organisationerna i samband med varje enskild varselomgång och gällde under en så kallad ”programperiod”. De specifika villkor som gällde för programmen varierade därför till viss del från period till period, till skillnad från hur det var i Alfas fall. I början av 2000-talet skapades en central stödenhet på koncernnivå inom Beta för administrationen kring programmen. De uppsagda som deltog i omställningspro-

⁷⁴ Alfa Omstartavtalet omfattade merparten av Alfas anställda som var tillsvidareanställda och arbetade minst 40 procent.

gram flyttades formellt sett över till stödenheten under återstoden av anställningstiden. Stödenheten blev administrativt sett deras tjänsteställe, vilket innebar att stödenhetens chef formellt sett var deras linjeförman och att lönen administrerades via denna enhet. För själva utförandet kontrakterade Beta externa leverantörer. Dessa utformade omställningsprogram utifrån Betas riktlinjer (som byggde på MBL-avtalen). Den centrala stödenheten hade till uppgift att formulera riktlinjer, samt att vara uppdragsgivare och kravställare på de externa leverantörerna. Formellt sett reglerades samarbetet med de externa parterna av ett koncerninköpsavtal.⁷⁵

Betas uppsägningsförfarande följde den traditionella proceduren med varsel, förhandlingar och uppsägning enligt LAS.⁷⁶ Först efter att de anställda fått uppsägningsbeskedet aktualiserades frågan om de var intresserade av att delta i ett omställningsprogram.

6.3.1 Interna resurser och externa leverantörer

Alfa Omstart – en in-house-lösning

Alfas interna organisation för genomförandet av omställningsprogram, Alfa Omstart, fungerade som en egen division inom företaget. Den hade en styrelse, med representanter för Alfa och för de fackliga organisationerna, och en organisation bestående av administration (tre personer) och ungefär tjugo så kallade Omstartskoacher.⁷⁷ Från början var Alfa Omstart utformat som ett tidsbegränsat projekt, men tidsramen för projektet förlängdes flera gånger. Efter ett par år betraktades Alfa Omstart som en permanent enhet inom Alfa, enligt

⁷⁵ Förutom i TRR Trygghetsrådets fall, där samarbetet reglerades av Omställningsavtalet.

⁷⁶ Frivillig ansökan om att bli uppsagd började även tillämpas inom vissa enheter från och med november 2003. Detta var dock inte huvudförfarandet. Av de uppsagda från Beta som intervjuats för den här studien är det två som beskriver det som att de anmält sig frivilligt till att bli uppsagda.

⁷⁷ Vid tiden då studien genomfördes.

en av coacherna, som förutspår att Alfa Omstart kommer att finnas kvar ”i någon form” även i framtiden.⁷⁸

Verksamhetsidén för Alfa Omstart var att uppfylla två funktioner. För det första skulle Alfa Omstart vara ett stöd för de anställda som skulle lämna Alfa och ”skapa möjligheter för medarbetare i Alfa, som riskerar att bli övertaliga, att skaffa ett nytt arbete”, som det uttrycks i en presentationstext (1d). För det andra skulle Alfa Omstarts personal vara ett stöd för de enheter inom Alfa som genomförde omstruktureringar och neddragningar – de skulle, enligt samma presentationstext som ovan, vara ”resurspersoner och samtalspartner i samband med lokala omställningsprocesser”. I den här studien ligger fokus på Alfa Omstarts funktion som stöd för de anställda som ska lämna Alfa. Det är ändå en betydelsefull omständighet för analysen att Alfa Omstart samtidigt fyllde funktionen att agera stöd åt de chefer och andra personer som genomförde neddragningen.

Motiveringen till att skapa en *in-house* lösning⁷⁹ var det upplevda behovet av att samordna organisationens olika avvecklingsprocesser och bygga upp en intern förmåga och erfarenhet för att möta ett långsiktigt behov av att hantera organisationens omstrukturering. Det var också ett krav både från Alfas ledning och de fackliga organisationerna att all personal till Alfa Omstart skulle internrekryteras. Huvudmotiveringen var att det inte vore försvarbart att externrekrytera samtidigt som organisationen i övrigt genomförde neddragningar. Ytterligare ett argument som framkommer i intervjuerna var att den interna kompetensen som fanns – avseende Alfa som organisation och arbetsplats – var värdefull i agerandet som stöd i neddragnings- och omställningsprocesserna. En av coacherna pekar i intervjun på att Alfa hade väldigt många ”trojtjänare”, det vill

⁷⁸ När studien genomfördes hade drygt 2600 personer antagits till Alfa Omstart.

⁷⁹ I genomförandet av programmen samarbetade Alfa Omstart med TRR, vilket jag återkommer till nedan. I vissa fall anlätades även andra externa leverantörer, för till exempel specifika utbildningsinsatser, och Omstartcoacherna hade i olika utsträckning samarbete med andra parter såsom arbetsförmedlingen etc.

säga personer som varit anställda i företaget i över tjugo år. Han menar att det var en fördel för dessa personer att få möta någon från Alfa när de kom in i programmet, någon som kunde ”språket, miljön och kulturen”. Samtidigt reflekterar coachen över att det kanske också hade varit stimulerande att träffa människor från en annan miljö.

De som rekryterades som coacher var typiskt sett lite äldre, och hade jobbat antingen i olika former av chefsbefattningar eller inom personal/Human Resources (HR). En del av coacherna sökte jobb i Alfa Omstart i samband med att deras egen avdelning var på väg att omstruktureras, alltså när de själva riskerade att bli övertaliga eller åtminstone omplacerade.

En aspekt av att ha ett ramavtal med de fackliga organisationerna och en gemensam intern organisation av omställningsprogram var att alla övertaliga inom Alfa fick samma erbjudande, oberoende av personalkategori eller till vilken del av organisationen man tillhörde.

Beta – omställningsprogram med externa leverantörer

I motsats till Alfa valde Beta att anlita externa leverantörer för sina omställningsprogram, i stället för att bygga upp en enhet för omställning internt. Detta val motiverades inom Beta med följande kombination av argument: för det första att inte fanns tillräckliga resurser internt för att hantera de stora volymerna det gällde; för det andra att det inte fanns rätt kompetens internt för den här typen av uppgift; och för det tredje att utlokaliseringen av hanteringen frigjorde energi internt i organisationen för fokus på verksamheten.

Beta anlidade olika externa aktörer vid olika tillfällen, för olika personalkategorier samt för olika delar av organisationen. Ofta anlidades flera leverantörer samtidigt. Vilka leverantörer som anlidades varierade över tiden, bland annat beroende på vilken del av organisationen den aktuella neddragningen gällde och var i landet denna del var lokaliserad. Även om genomförandet av programmen lades ut på externa leverantörer hade Beta, som framgått ovan, specifika

krav på programmens utformning. Beta hade en styrgrupp för varje leverantör, bestående av representanter från Beta, de fackliga organisationerna och den externa leverantören.

När den här studien genomfördes var ett flertal olika leverantörer kontrakterade för de aktuella MBL-avtalsperioderna. Tre av dessa hanterade stora volymer av uppsagda, två var inriktade på tjänstemän och en på produktionspersonal. De tre andra var mer specialiserade leverantörer som tog emot ett mycket mindre antal personer, framför allt högre chefer och specialister. I den här studien ingår två av de större leverantörerna för program för tjänstemän, Delta och TRR, samt en mindre, Epsilon.

Med ett par av leverantörerna, som tog emot stora volymer av uppsagda från Beta, utvecklades fleråriga projektorganisationer i nära samarbete mellan Beta och respektive leverantör. Delta var en sådan projektorganisation. Delta utvecklades i samarbete mellan Beta och en stor kommersiell leverantör av omställningstjänster, som ingick i en koncern med ursprung i bemanningsbranschen. Verksamheten var i vissa fall förlagd till lokaler som Beta inte längre nyttjade på grund av omstruktureringarna. Även om programmen genomfördes i en extern marknadsaktörs regi anser jag att det är rimligt att i Deltas fall tala om en *semi in-houselösning*. Detta eftersom Beta var mycket aktivt i utformningen av både organisationen och själva programmen och programmen enbart var riktade till uppsagda från Beta. TRR:s program kan med Bäckströms terminologi (se avsnitt 2.4.1) kallas för en *partslösning* och Epsilons program framstår som en mer renodlad *marknadslösning*. Jag återkommer till de olika leverantörerna nedan.

6.3.2 Villkor för deltagande i omställningsprogram

Alfa

Det mest särpräglade med Alfa Omstart i jämförelse med en traditionell uppsägningshantering enligt LAS var, enligt min mening, förutsättningen att de anställda själva ansökte till programmet. När

en person antagits till Alfa Omstart sades hon upp från Alfa på grund av arbetsbrist. I gengäld anställdes hon i Alfa Omstart, med samma lön (och övriga allmänna anställningsvillkor) som tidigare. Ett kontrakt som reglerade detta skrevs mellan personen och Alfa Omstart vid det första mötet med Alfa Omstartcoachen. Personer som sökte och blev antagna till Alfa Omstart avsåg sig företrädesrätten till återanställning enligt LAS och möjligheten att få avtalspension.

Inom Alfa Omstart fanns tre olika valmöjligheter eller kontrakt: 1) Alfa Omstarts studiestöd;⁸⁰ 2) Starta Eget-stöd;⁸¹ 3) ”jobsökarkontraktet”, det vill säga stöd i att söka nytt jobb. De som valde jobsökarkontraktet fick dels vägledningsstöd, dels upp till maximalt arton månaders lön. Kontraktet avslutades när personen hittat ett nytt jobb,⁸² eller när arton månader gått.⁸³ Det är den tredje typen av kontrakt som ingår i den här studien. Genom jobsökarkontraktet förlängdes alltså uppsägningstiden till arton månader i utbyte mot att den anställde/uppsagde deltog i Alfa Omstarts program.

⁸⁰ Detta alternativ gällde för den som valde att påbörja en lång utbildning i stället för att söka ett nytt jobb. Studiestödet uppgick till högst tio månadslöner. Den som valde studiealternativet hade endast sporadisk kontakt med Alfa Omstart under tiden som programmet löpte.

⁸¹ Detta stöd var villkorat av att personens affärsidé bedömdes som ”hållfast”, och uppgick till högst tio månadslöner. Beloppet kunde betalas ut som ett engångsbelopp. De som fick detta stöd hade även möjlighet att gå en Starta eget-utbildning (återigen efter prövning av affärsidé och personens möjligheter).

⁸² Om en deltagare fick ett nytt arbete där lönen var lägre än den hon/han hade i Alfa kunde Alfa betala löneutfyllnad, som längst motsvarande den tid som deltagaren skulle kunnat vara kvar i Alfa Omstart, men maximalt under ett år.

⁸³ Den som hittade ett nytt arbete inom fyra månader efter att hon kommit in i Alfa Omstart kunde ansöka om en snabbhetspremie som uppgick till maximalt 50 000 kronor.

Beta

De som sades upp från Beta erbjöds i samband med uppsägningen att anmäla sig till ett omställningsprogram.⁸⁴ De uppsagda som valde alternativet omställningsprogram fick förlängd uppsägningstid, normalt sett motsvarande dubbel ordinarie uppsägningstid, dock minst 5 och maximalt 12 månader. Alternativen till omställningsprogram var avgångspension,⁸⁵ ordinarie uppsägning⁸⁶ (med arbetsbefriad uppsägningstid) eller avgångsersättning.⁸⁷ Alternativen var konstruerade på så sätt att omställningsprogramerbjudandet skulle framstå som tilldragande.⁸⁸ De uppsagda som valde något annat alternativ än ordinarie uppsägning avsåde sig företrädesrätten till återanställning och rätten att överklaga uppsägningens beslut.

Under tiden i programmet var den uppsagde alltså fortfarande anställd av Beta, med samma lön och allmänna villkor som tidigare.

⁸⁴ Med undantag för personer som var heltidslediga för studier, samt personer som erbjudits och tackat nej till avgångspension och som på uppsägningdagen hade fyllt 62 år.

⁸⁵ Om man var 58 år gammal eller äldre.

⁸⁶ Ordinarie uppsägning innebar att anställningen avslutades efter den avtalsenliga uppsägningstiden, mätt efter uppsägningdagen. Efter att den uppsagde avslutat sina arbetsuppgifter, vilket beräknades ta en till två veckor efter uppsägningdagen, var hon arbetsbefriad under resten av uppsägningstiden.

⁸⁷ Alla (utom personer som var heltidslediga för studier eller som på uppsägningdagen fyllt 63 år och avböjt erbjudande om avgångspension) kunde begära avgångsersättning. Avgångsersättning innebar att Beta betalade ut ett engångsbelopp (i vissa fall kunde betalningen delas upp i två delar) motsvarande lönen under uppsägningstiden plus 0,75 gånger detta belopp (om en person hade en uppsägningstid på 4 månader fick hon alltså $4 + 0,75 \cdot 4 = 7$ månadslöner). För den som valde avgångsersättning avslutades anställningen två veckor efter valdagen och hela avgångsersättningen betalades ut månaden efter den sista anställningsdagen.

⁸⁸ För dem som hade sagts upp vid tiden då studien genomfördes var fördelningen mellan dessa val ungefär följande: 10–15 procent valde avgångspension; 10–20 procent avgångsersättning; 1–2 procent ordinarie uppsägning (arbetsbefriad) och 70–75 procent omställningsprogram, enligt uppgift från Betas omställningsansvarige.

Chefsansvaret för den uppsagde som deltog delegerades till leverantörens personal. Om/när en deltagare fick ett nytt jobb ”avslutades” hon i programmet i samband med tillträde på det nya jobbet, på samma sätt som i Alfa Omstart.

Ett villkor för att få anmäla sig till ett program var att den uppsagde tagit kontakt med leverantören och haft ett samtal om programmets utformning och personens situation och behov. Inom ramen för vissa program, till exempel Deltas och TRR:s, fanns möjlighet för deltagarna att ingå bland annat i starta eget-grupper, och delta i starta eget-utbildningar. Övergripande beskrevs dock programmen inom Beta som ”jobsökarprogram”, med innebörden att de inte var ämnade för att deltagarna till exempel skulle gå någon längre utbildning eller liknande under tiden i programmet.

6.4 De externa leverantörerna av omställningsprogram

6.4.1 TRR Trygghetsrådet som integrerad resurs och som extern leverantör

TRR har funnits sedan 1974. Verksamheten bygger på Omställningsavtalet mellan Svenskt Näringsliv och PTK (se kapitel 2 för en beskrivning av detta avtal). Det innebär att det är arbetsgivar- och arbetstagarorganisationerna som är TRR:s uppdragsgivare. Avtalet omfattar i första hand tjänstemän i det privata näringslivet. De anslutna arbetsgivarna betalar fortlöpande 0,3 procent av de anställdas lönesumma i avgift. I gengäld ger TRR företaget stöd i övertalighetssituationer, framför allt i form av omställningsstöd⁸⁹ och/eller

⁸⁹ Som anställd omfattas man av TRR:s omställningsstöd om man har varit anställd i minst ett år med arbetstid minst 16 timmar/vecka och uppsägning eller risk för uppsägning på grund av arbetsbrist föreligger. Man har även möjlighet att få omställningsstöd om man slutar sin anställning på egen begäran i samband med arbetsbrist och på initiativ av arbetsgivaren (TRR-pärmen, s. 13). Detta var vad som gällde när studien genomfördes.

så kallad avgångsersättning (AGE)⁹⁰ till de anställda som blir uppsagda på grund av arbetsbrist.

Såväl Beta som Alfa var anslutna till TRR.⁹¹ TRR har verksamhet spridd över hela landet. Personalen som har den kontinuerliga kontakten med deltagarna kallas rådgivare och deltagarna kallas klienter. TRR erbjuder olika kortare kurser, seminarier och andra hjälpmedel i form av bland annat självskattningstester och mallar för att skriva cv. Verksamheten är förlagd till så kallade Kunskapscentrum, där klienterna även har tillgång till kontorsutrustning (datorer, internet, telefon, skrivare etc.). Inom ramen för omställningsstödet har TRR även en summa pengar per klient som vid behov kan användas för att bekosta eventuella externa kortare utbildningsinsatser eller liknande. I normalfallet tar TRR emot uppsagda personer en och en, inte som ett kollektiv. Rådgivarna jobbar med klienter från alla typer av företag som är anslutna.

Som jag har beskrivit ovan valde Alfa och Beta att utveckla modeller för sitt omställningsarbete som gick utöver det stöd som garanterades genom Omställningsavtalet. Båda företagen utnyttjade även TRR som resurs i sina respektive modeller. Alfa integrerade TRR:s stöd som en *del av* Alfa Omstarts program. En coach beskriver det som att TRR fungerade som en underleverantör till Alfa Omstart. Det var Alfa Omstart som satte upp ramarna för programmet, och deltagaren svarade främst inför sin Alfa Omstartcoach, som hade det formella arbetsgivaransvaret för deltagaren. Vid början av programmet skrev deltagaren även in sig i TRR, och fick därmed till-

⁹⁰ Som anställd omfattas man av TRR:s avgångsersättning (AGE) om man är anställd sedan minst 5 år sammanhängande tid med arbetstid minst 5 timmar/vecka; man är uppsagd på grund av arbetsbrist och man har fyllt 40 år den dag då anställningen upphör (TRR-pärmen, s. 13). Detta var vad som gällde när studien genomfördes.

⁹¹ Både Alfa och Beta betalade den gängse summan 0,3 procent av lönesumman till TRR. Alfa hade ytterligare ett avtal med TRR som innebar att även de personer som varit anställda kortare tid än 5 år eller inte fyllt 40 år skulle omfattas av AGE. Dessa kostnader fakturerades månadsvis av TRR, enligt Pär, ansvarig för Alfa Omstarts löpande verksamhet.

gång till dess resurser och till en TRR-rådgivare. Exempelvis erbjöd Alfa Omstart generellt sett inga egna lokaler där deltagarna kunde vistas, utan deltagarna hänvisades till TRR:s Kunskapscentrum. Det varierade från fall till fall hur nära Alfa Omstartcoachen och TRR:s rådgivare samarbetade, enligt de intervjuade Omstartcoacherna. Ett exempel på samarbete var att Omstartcoachen och TRR-rådgivaren tillsammans gjorde bedömningar av TRR:s bekostande av externa kursavgifter eller studiematerial. Coacherna på Alfa Omstart beskrev det som att TRR:s rådgivare generellt sett var mest aktiva i början av en persons programtid. TRR användes framför allt som resurs för olika aktiviteter, såsom genomförande av självskattningstester, kurser i cv-skrivande, liv- och karriärplanering och dylikt.

Beta valde att låta TRR vara ett programerbjudande av *flera möjliga*, alltså ett alternativ till Delta, Epsilon m.fl.⁹² Beta ställde krav på TRR att skraddarsy program åt personer från Beta. I motsats till hur TRR vanligtvis arbetade med sina klienter hade TRR på uppmaning av Beta en projektgrupp som arbetade specifikt med programmen riktade till Betas uppsagda. Beta hade bland annat krav på att TRR:s rådgivare som arbetade med uppsagda från Beta skulle ha maximalt 40 klienter var.⁹³ Det innebar att rådgivarna kunde ha tätare kontakter med klienterna från Beta än det normala inom TRR. TRR anordnade även seminarier och aktiviteter specifikt för gruppen från Beta. Under perioden som studien avser arbetade ungefär 10 rådgivare med gruppen från Beta.⁹⁴

Enligt Omställningsavtalet sträcker sig TRR:s stöd längre än anställningstiden (inklusive uppsägningstiden). Detta stöd är inte beroende av det avtal som slutits vid en specifik uppsägningsom-

⁹² TRR fanns inte med som leverantör av Betas omställningsprogram i alla uppsägningsomgångar.

⁹³ I vanliga fall kunde en rådgivare ha många fler klienter, beroende på att klienterna var i olika faser och behövde olika mycket rådgivning och aktivt stöd från "sin" rådgivare.

⁹⁴ TRR tog emot drygt 17 procent av de uppsagda från Beta mellan 2001 och 2003 enligt Betas omställningsansvarige.

gång. Därför kunde det vara så att en person från Beta först deltog i ett annat program (till exempel hos Delta eller Epsilon). Om hon inte fått något nytt arbete när programtiden var slut och anställningen avslutats, kunde hon gå vidare till TRR och få omställningsstöd och/eller AGE därifrån.⁹⁵ Denna möjlighet fanns givetvis också i Alfas fall. Om en person som hade rätt till TRR:s stöd inte fått något nytt jobb efter de arton månaderna som var maxtiden i Alfa Omstart kunde hon få fortsatt stöd ifrån TRR.

6.4.2 Delta

Delta var, som nämnts ovan, ett samarbetsprojekt mellan Beta och en stor kommersiell leverantör av omställningstjänster. Deltas verksamhet drevs som en flerårig projektorganisation och utvecklades i nära samarbete med Beta.⁹⁶ I vissa uppsägningsomgångar var Delta det enda programmet som erbjöds de uppsagda, men under den period som studien avser var Delta ett av flera alternativ.

Deltas organisation bestod, när studien genomfördes, av ett tjugotal så kallade coacher, ett tiotal så kallade kompetenssäljare, samt några administratörer. Personalen var anställd hos Betas leverantör.⁹⁷ Coacherna var indelade i olika grupper, ”team”, med var sin teamledare, som bland annat hade till uppgift att handleda coacherna och samordna deras arbete. Coacherna hade varierande bakgrund, ofta inom personal/HR och rekrytering. Deras gemensamma bas var en intern grundträning i coachande samtal och fort-

⁹⁵ Enligt Betas omställningsansvarige ställde Beta som krav på TRR att den omställningsavtalsbestämda TRR-tiden inte skulle börja gälla förrän efter det att anställningen i Beta avslutats, även för de uppsagda som valde TRR som program under uppsägningstiden.

⁹⁶ Delta tog emot drygt 35 procent av Betas uppsagda som valde omställningsprogram mellan 2001 och 2003, till övervägande tjänstemän, enligt Betas omställningsansvarige.

⁹⁷ Jag kommer i avhandlingen att enkelhetens skull referera till Delta som leverantör till programmet, trots att det strikt sett hade varit mer korrekt att hänvisa till företaget som stod bakom Delta som leverantör.

löpande intern coachträning. De uppsagda kallades deltagare. I Deltas lokaler hade deltagarna tillgång till kontorsutrustning. Ett utmärkande drag för Delta i förhållande till övriga alternativ, var att man (utifrån Betas önskemål) hade utvecklat ett ”resursteam” för personer med en ”problematik” utöver själva uppsägningen (exempelvis sjukskrivning). Det innebar att dessa uppsagda slussades specifikt till Delta från Beta.

6.4.3 Epsilon

Epsilon var ett i sammanhanget litet, kommersiellt konsultföretag nischat på framför allt ”outplacement” för högre chefer/ledare och specialister. Epsilons omställningsprogram erbjöds främst Betas högre chefer och specialister.⁹⁸

Förutom vd och några anställda projektsamordnare bestod företaget av ett nätverk av fristående konsulter. Dessa kallades också konsulter i relation till deltagarna, som kallades klienter. Konsulterna hade akademisk utbildning i kombination med beteendevetenskaplig utbildning och oftast egen ledarerfarenhet från större verksamhet. Verksamheten var medvetet småskalig, med maximalt ungefär fyrtio klienter åt gången. Epsilons lokaler låg centralt i innerstaden. I lokalerna hade klienterna tillgång till kontorsrum med utrustning.

6.5 Omställningsprogrammen som pseudo-arbetsplatser

Omställningsprogrammets praktik efterliknar på olika sätt vanliga (kontors)arbetsplatser. I det här avsnittet belyser jag hur det går till och resonerar kring hur man kan tolka denna praktik.

Under tiden som de uppsagda deltar i programmen är de fortfarande anställda av Alfa respektive Beta. Deltagarna uppmanas också

⁹⁸ Epsilon tog emot 29 personer från Beta, enligt Betas omställningsansvarige.

att betrakta arbetssökandet som ett jobb: ”Ditt nya jobb: att söka jobb!” som rubriken i en tidningsartikel i Alfas interntidning exklamerar (1b). Programmen erbjuder kontorslokaler dit deltagarna⁹⁹ kan gå för att ”arbeta” (det vill säga söka jobb och delta i olika aktiviteter), träffa sin ”arbetsledare” (coachen¹⁰⁰) och sina ”kollegor” (andra deltagare). Deltagarna uppmuntras att tillbringa tid i kontorslokalerna regelbundet. De kallas till schemalagda aktiviteter som mer eller mindre kräver närvaro, såsom regelbundna möten med coachen och olika former av gruppmöten (framför allt i Deltas fall), samt frivilliga aktiviteter såsom kurser och seminarier.

6.5.1 Anställningskontraktet

En grundläggande dimension som påverkar relationen mellan program och deltagare är anställningskontraktet; ett avtal mellan programdeltagaren och *arbetsgivaren*. I och med att deltagaren formellt har blivit uppsagd har anställningskontraktets tidsutsträckning begränsats – den gäller under uppsägningstiden, och upphör därefter. De villkor som normalt sett ställs på en arbetstagare i ett anställningskontrakt, till exempel i form av en verksamhetsrelaterad arbetsbeskrivning, gäller inte. De har i det här fallet ersatts med vill-

⁹⁹ Jag kommer med en gemensam benämning kalla de som deltar i omställningsprogram för *deltagare*, trots att två av leverantörerna av program (TRR och Epsilon) kallar dessa personer för klienter. I vissa enskilda fall, dels i direkta citat, dels när jag beskriver ett resonemang där intervjupersonen eller den skriftliga källan använder klient kommer jag också att göra det.

¹⁰⁰ Jag kommer med en gemensam benämning kalla de som arbetar med att utföra programmen för coacher, alternativt (leverantörens) personal. Leverantörerna använder själva benämningen coach (Alfa Omstart och Delta), rådgivare (TRR), samt konsult (Epsilon). I vissa enskilda fall, dels i direkta citat, dels när jag beskriver ett resonemang där intervjupersonen eller den skriftliga källan använder någon annan benämning kommer jag också att göra det. Anledningen till att jag valt coach som gemensam term är att det är den term som Alfa och Beta använder (Alfa genom Alfa Omstart, och Beta i sina riktlinjer till leverantörerna).

koret att arbetstagaren ska lämna sin tidigare arbetsplats och i stället delta i omställningsprogrammet under sin uppsägningstid – och följa dess regler. Avseende lön och andra allmänna villkor gäller kontraktet som tidigare även under uppsägningstiden.

Anställningskontrakt är ett typiskt sätt att formalisera lönearbete och att reglera relationen mellan arbetsgivare och arbetstagare. Det konstruerar formellt sett relationen mellan arbetsgivare och arbetstagare i *ekonomiska nyttotermer*: en viss arbetsprestation ersätts med lön och andra materiella förmåner (se avsnitt 4.2.2). Anställningskontraktet innebär, typiskt sett, även en *rättsligt sanktionerad reglering* av relationen. Det utgår ifrån de arbetsrättsliga regler som finns avseende till exempel uppsägningstid. Dessutom symboliserar det ofta en *identifikation* mellan arbetstagare och arbetsgivare: anställningskontraktet visar att en person så att säga tillhör en viss organisation. Ett anställningskontrakt organiserar också typiskt sett relationen mellan parterna utifrån en *hierarkisk logik*: arbetstagaren underordnar sig, inom vissa givna ramar, arbetsgivaren (se Tilly och Tilly 1994, s. 288, samt resonemanget om marknad och organisation i avsnitt 5.2).

Förlängningen av uppsägningstiden (det vill säga av kontraktets varaktighet) innebär en ekonomisk bevekelsegrund för de uppsagda att delta i programmen. Anställningskontraktet utgör också ett yttersta sanktionsmedel för leverantörens personal visavi deltagarna. Om deltagarna inte gör det som föreskrivs i programmet kan de i sista hand "skrivas ut" i förtid, och därmed förlora sin lön. Personalen hos leverantören har till exempel i uppgift att, i förekommande fall, bedöma om det är "skäligt" av en deltagare att tacka nej till ett arbetserbjudande. Om så inte är fallet är detta en situation som formellt sett kan vara grund för att deltagaren "förlorar" sin plats i programmet.

Direkt anställningsrelation i Alfa Omstart

I Alfa Omstart råder det ett *direkt förhållande* mellan de formella parterna i anställningskontraktet och utövarna av kontraktet, eftersom

Alfa Omstart är en division inom Alfa. Individerna blir som deltagare i programmet är anställda direkt i Alfa Omstart. Omstart-coachen har både formellt och i praktiken befattningen som deltagarens arbetsledare och chef. I Alfas interninformation på webben om Alfa Omstart står det till exempel:

”Är du antagen i Alfa Omstart, upphör ditt arbetsförhållande till den gamla enheten och du kommer att arbeta i Alfa Omstart under ledning av din Alfa Omstartcoach” (skriftligt material om Alfa Omstart, 1k).

Pär, ansvarig för Alfa Omstarts löpande verksamhet, understryker i intervjun vikten av att göra klart för deltagarna vad som gäller i programmet, ”så att spelreglerna blir tydliga från början”. När man antas till Alfa Omstart skrivs, som nämnts ovan, ett kontrakt mellan Alfa Omstart och deltagaren vid det första mötet med Omstart-coachen, under vilket programmets regler noggrant förklaras. Samma regler gäller som när man var anställd, avseende arbetstidens omfattning, semester, sjukskrivning etc. ”Man jobbar precis som om det vore ett vanligt jobb, fast med att söka jobb”, som Alfa Omstartrepresentanten uttrycker det. I kontraktet framgår det både vad Alfa Omstart kräver av sina deltagare – vad deltagarna ska ”leverera” – och vad de i sin tur kan förvänta sig i form av stöd från programmet:

”Man kommer in här och sedan vet man att där är det slut, och den här hjälpen har jag för att klara av det här. Man vet att det kommer an väldigt mycket på en själv” (Pär, ansvarig för Alfa Omstarts löpande verksamhet).

Omstartcoacherna understryker i intervjuerna att de har arbetsgivaransvar. Det konkretiseras i termer av att de hanterar och har kontroll över sådant som stipuleras i anställningskontraktet, till exempel uttagande av ledighet, eventuell sjukskrivning etc. Det innebär också att de upplever sig ha ansvar för att kontrollera att

deltagarna följer programmet enligt de regler som finns uppställda i kontraktet. En av coacherna resonerar så här:

”Men du har ändå ett chefsansvar, såtillvida att du har beslutsrätten över ledigheter, det här med att få människor att göra det vi har kommit överens om med målsättningar, och annat. Det finns till och med möjlighet att stänga av en deltagare, om denne inte uppfyller kraven, det vill säga att helt enkelt skriva ut honom eller henne ur Alfa Omstart” (Kerstin, coach Alfa Omstart).

En annan av coacherna formulerar det som att coachen både stöttar och driver på: ”Jag ska inte säga kontrollerar, men ser till så att människan fullföljer sitt åtagande i det kontrakt som man skrivit med Alfa Omstart”. Det handlar alltså om en balansgång från coachernas sida i relationen mellan att vara stödjande, pådrivande och kontrollerande.

I detta perspektiv är relationen mellan coach och deltagare tydligt *hierarkisk* och *ekonomiskt nyttogrundad*. En central länk mellan coach och deltagare är också deras gemensamma arbetsgivare Alfa. Det är relationen till Alfa som organiserar relationen mellan coach och deltagare. Kontrollens legitimitet grundas i anställningskontraktet utifrån vilken coachen positioneras som överordnad och deltagaren som underställd. Denna ordning motiveras av de uttalade målsättningarna inom Alfa och legitimeras i sin tur genom en ekonomisk nyttologik – positionen som underställd sker i utbyte mot materiell ersättning.

Indirekt anställningsrelation i Delta, TRR och Epsilon

I programmen som Betas uppsagda deltar i råder det ett mer *indirekt förhållande* mellan vilka som är parter i anställningskontraktet och utövarna av kontraktet. Kontraktet gäller formellt mellan Beta och den uppsagde, men Beta har *delegerat* sin del av utövandet av det till leverantörernas personal. När den uppsagde ”går in i” ett program får hon en personlig coach som följer henne genom hela program-

met. Det är till coachen som deltagaren ska informera om semesterplaner, anmäla sjukdom etc.¹⁰¹ I riktlinjerna till leverantörerna (1p) specificeras att deras personal ska rapportera till Beta om en deltagare inte går att få tag på, eller om han inte följer det åtagande som programmet innebär, till exempel avseende närvaro eller instruktioner från sin coach. Vikten av att programmets representanter tar ansvar för att deltagarna följer anställningskontraktets åtaganden understryks.

I informationen till Betas uppsagda kopplas deltagandet explicit till lönen:

”När du går in i programmet är du skyldig att följa det åtagande som programmet innebär. Du har ett eget ansvar för ditt arbete inom programmet, och du är skyldig att tillse att du får en kontaktperson. Du ska vara aktiv, och ha en godkänd handlingsplan som du arbetar efter, regelbunden kontakt med din coach, och delta i övriga aktiviteter som anordnas inom ramen för programmet. Gör du inte detta kan du stängas av och din lön upphöra” (skriftligt material om Betas omställningsprogram, 1n).

Beta framhåller således i sin kommunikation de *ekonomiska* och *hierarkiska* aspekterna av relationen mellan coacherna och deltagarna i programmen. Även i detta fall utgör arbetsgivaren/uppdragsgivaren Beta en organiserande länk mellan coacher och deltagare. Skillnaden är dock att coacherna (och övrig personal) inte är anställda av Beta. Personalen tillhör en annan organisation, med egna idéer om hur relationen mellan coacher och deltagare ska gestalta sig, och vilken logik den ska grunda sig på.

Personalen från Betas leverantörer Delta, Epsilon och TRR nämner inte anställningskontraktet som ett sanktionsmedel, eller ens som en särpräglade aspekt av *deras* relation till deltagarna. När till

¹⁰¹ Vidare ska deltagarna under programmet rapportera all frånvaro, i form av semester, annan ledighet, sjukdom eller annan frånvaro, till Betas lönekontor på månadsrapporten, precis som i den tidigare anställningen (skriftligt material om Betas omställningsprogram, 1n).

exempel en coach från Delta ska beskriva hur hon bemöter en deltagare som ”smiter undan” säger hon:

”[Jag frågar:] *Vad tycker du är svårast med att vara coach?* Svårast, det är om jag känner att en person smiter undan, att få tillbaks den människan på spåret igen. Det tycker jag ibland är svårt. [Jag frågar:] *Smiter undan hur då?* Ja, att man blir mer och mer hemmaman, eller hemmafru. Man har barnen som första prioritet, att de ska hämtas och lämnas, de är sjuka, de ska tas om hand och så vidare. Det tar över. Det är det som blir jobbet. Och de har sin lön, men tiden går, och det är oangripbart, det här med barnen. ’Jamen barnen – hur har du gjort förut?’ ’Ja, men nu ska de ha sin tid’, förstår du? Det är det svåra, därför att jag kan inte, som kvinna, skälla på en man, eller kvinna, jag förstår det, att det lockar till att det får ta tid. Hus och hem och barn. Och med det får man sova ut på morgon, om man nu styr sin tid. Men då får man prata konsekvenser. Eftersom det står att [programmet] är till för att söka ett nytt jobb. Det behöver man för att få ett nytt jobb idag” (Pia, coach Delta).

Coachens argumentation bygger inte på att hon som representant för arbetsgivaren Beta kommer att vidta åtgärder gentemot deltagaren med anställningskontraktet som grund. Hon nämner inte rapportering till Beta, avstängning från programmet, eller indragning av lön som potentiella sanktionsmedel. I stället lyfter hon fram de *konsekvenser* som deltagaren ådrar sig själv genom sitt handlande. Resonemanget bygger på att deltagaren har en plikt mot *sig själv*, inte en plikt mot arbetsgivaren. Den underliggande logiken är inte hierarkisk, utan utgår snarare från en *hjälp-till-självsideologi* och en *servicelogik*, vilket jag återkommer till i avsnitt 6.6.

Både representanterna från Epsilon och Trygghetsrådet lösgör på olika sätt programdeltagande från anställningskontraktet. I deras fall sammanfaller till exempel inte varaktigheten i relationen mellan leverantör och deltagare med uppsägningstiden. Enligt min mening gör det kopplingen mellan anställningskontrakt och program svagare. Epsilons program är tidsbestämda till sex månader,

oavsett hur lång uppsägningstiden för den enskilde är.¹⁰² Motiveringen till detta är att sex månader bedöms som en lämplig längd för ett program av Epsilons vd. Han menar att klienten har alla verktyg för att nå målet ett nytt jobb och om man efter sex månader ännu inte nått ända fram så hjälper ändå ett tydligt programslut till att stimulera ett aktivare resultatfokus. I fallet med TRR Trygghetsrådet är det inte enbart anställningskontraktet som reglerar de uppsagdas tillgång till TRR:s stöd, utan framför allt Omställningsavtalet. Omställningsavtalet ger Betas anställda rätt till ett visst stöd från TRR oavsett vilket avtal som facket och Beta kommit fram till i en viss uppsägningsomgång. TRR:s stöd är därför inte strikt tidsmässigt kopplat till anställningskontraktet mellan Beta och den enskilde, utan kan fortsätta efter det att anställningen upphört.¹⁰³

Utifrån synsättet på omställning inom Epsilon är det en fördel om deras klienters relation till den före detta arbetsgivaren är avslutad när de går in i Epsilons program. Epsilons vd rekommenderar sina uppdragsgivare att dela ut avgångsvederlag som en engångssumma, i stället för att betala ut lön månadsvis under en förlängd uppsägningstid. Epsilons vd uttrycker det som att arbetsgivare ibland "låser in" tidigare medarbetare genom att fortsätta betala ut månadslön, och låta den uppsagde behålla dator, tjänstebil och liknande under uppsägningstiden. Han menade att detta av klienten uppfattas som "symboler och tecken på att jag är kvar i en anställning", vilket försvårar processen, därför att "minsta tecken på möjlig fortsättning på den gamla arbetsplatsen passiviserar och påverkar nyorientering". På grund av kulturen hos många företag och krav från fackligt håll är det dock ofta så att arbetsgivaren ändå inte väljer att betala ut

¹⁰² Under förutsättning att uppsägningstiden eller avgångsvederlag motsvarar minst sex månader. Epsilons vd framhåller att det är viktigt att tiden är minst sex månader för de personer som deltar i Epsilons program. Han menar att utan annan ersättning är det svårt att motivera till ett nytt "rätt" jobb. Det kan i stället lätt bli ett jobb "fortast möjligt".

¹⁰³ Hur länge en person har rätt till stöd stipuleras i Omställningsavtalet och beror på ålder och anställningstid.

avgångsvederlag som ett engångsbelopp, enligt Epsilons vd. De uppsagda från Beta som deltog i Epsilons program gjorde detta under sin uppsägningstid, alltså när de formellt sett fortfarande var anställda av Beta.

Inom TRR uttrycks en liknande inställning till anställningskontraktet. TRR presenteras som en "neutral part" i relation till både arbetsgivare och arbetstagare, eftersom verksamheten regleras av Omställningsavtalet och arbetsmarknadens parter finns representerade i styrelsen som, enligt en rådgivare, har stor insyn i, och inflytande över, verksamheten:

"Den uppsagde vet att vi finns med intressen från båda sidor, vi är inte bara arbetsgivarens förlängda arm, om man säger så. Det är inte arbetsgivaren som har lagt över arbetsgivaransvaret: 'ta över Lisa här och så kan ni fixa jobb till henne'. Vi finns mer som en neutral part, en samtalspartner för den som är uppsagd, och det är mer en frizon det här, utifrån att: 'Ja, det är du som har ditt bekymmer och vi ska hjälpa dig vidare. Men vi är inte betalda specifikt för ditt fall'. Vi är en försäkringslösning som finns under flera år och som båda parter på arbetsmarknaden är intresserade av ska fungera" (Viveka, rådgivare TRR).

Min slutsats är att i Deltas, Epsilons och TRR:s fall finns anställningskontraktet visserligen som en underliggande förutsättning för relationen, men det används inte som ett rättfärdigande för relationen eller som normerande för hur relationen ska gestalta sig. Tvärtom osynliggörs kontraktets betydelse i dessa fall. Samtidigt skapar det en spänning i programmets praktik att kopplingen trots allt finns där. Anställningslogiken inverkar på iscensättningen av servicerelationen mellan leverantör och klient.

6.5.2 En sorts chef-medarbetarrelation

Funktionen som arbetsledare tilldelas programmets representanter av de uppsagdas arbetsgivare, direkt i Alfa Omstarts fall, och genom delegering i Deltas, Epsilons och TRR:s fall. Representanterna från

de tre sistnämnda aktörerna definierar dock inte relationen till deltagarna som en chefs-/medarbetarrelation. När man betraktar omställningsprogrammen utifrån synvinkeln att de, i vissa stycken, efterliknar arbetsplatser framstår det trots detta som att coachen i viss mån i samtliga program antar skepnaden av arbetsledare. Det beror inte minst på att man inom såväl Alfa som Beta aktivt tillskriver coacherna denna roll. Vidare är det coacherna som ger deltagarna uppgifter, och diskuterar hur deltagarna ska gå tillväga för att lösa dem. Coacherna ser också till att deltagarna formulerar handlingsplaner för arbetet. Slutligen är det coacherna som följer upp att deltagarna gör det som har överenskommit och även bedömer resultaten, till exempel när det gäller cv, ansökningsbrev eller kartläggning av möjliga arbetsgivare som ska kontaktas.

När relationen beskrivs som en chefs-/medarbetarrelation (vilket alltså framför allt Alfa Omstarts coacher gör) handlar den om att upprätthålla normala arbetsplatsnormer avseende ömsesidiga förpliktelser. En coach på Alfa Omstart, beskriver det som att:

”[Deltagarna] förväntar sig att jag ställer upp för dem, och jag förväntar mig också tillbaka att jag får en aktivitet, kring jobbsökandet. Jag hjälper till och så att säga visar vägen, och processar tillsammans med dem hur man går tillväga” (Kerstin, coach Alfa Omstart).

Omstartcoacherna understryker att relationen mellan Alfa Omstart och deltagaren är en arbetsgivar-/arbetstagarrelation, där coachen har funktionen som deltagarens arbetsledare och chef. Det handlar även om hur coacherna praktiskt tar sig an sin uppgift:

”Jag har ett antal medarbetare, runt sjuttio stycken. Jag agerar som chef. Jag ser Alfa Omstart som ett arbete för de deltagare vi har här. /.../ Och då agerar jag som chef. Jag följer upp det på samma sätt som jag har gjort med mina medarbetare tidigare: ’Berätta för mig vad du har gjort. När vi de mål som vi hade tänkt oss att vi skulle nå?’ /.../ Just den här målstyrningen, det här med att jobba med handlingsplaner, en del gör nog inte det, men jag gör det. Det tycker jag är bra” (Johan, coach Alfa Omstart).

Trots att Alfa Omstart är en del av Alfa menar coacherna att deltagarna inte uppfattar Alfa Omstart som synonymt med Alfa. Som argument för detta framhålls att Alfa Omstart till exempel får mycket bättre omdömen i utvärderingarna som deltagarna gör vid programmets slut, än vad Alfa får. Ulf, som är coach på Alfa Omstart, tror att det beror på att deltagarna uppfattar coacherna som neutrala och inte som den gamla arbetsgivaren, trots att den risken ju finns. Några av de intervjuade deltagarna tar dock upp just aspekten att Alfa Omstart är en del av Alfa och att coacherna representerar arbetsgivaren:

”Det är mer en kontrollfunktion från företagets sida, tycker jag, än att stötta mig. Det är inte så man säger, men det är så det känns: 'Har du gjort rätt för dig? Har du gjort något? Varför inte då? Vad vill du då? Vad ska du göra då? Hur gör du det då?' Och jag menar, det är rätt i sig, att de ska kontrollera vad som görs, eftersom de betalar ut lön till mig. Så jag kan inte säga att det är fel, men jag kan inte säga att det alla gånger är bekvämt” (Matts, deltagare Alfa Omstart).

Matts, som deltar i Alfa Omstart, tycker inte att kontakten till coachen ”driver honom framåt”. Han saknar att prata med någon som har en vision och tankar kring hans situation, såsom han minns att den headhunter som var med och rekryterade honom till Alfa några år tidigare hade. Matts menar att det ”inte är något fel” på hans kontaktperson, men avfärdar henne ändå med ”hon var ju där på Alfa, och hon har läst en massa punkter nu om att så här gör man för att söka jobb”. En annan deltagare i Alfa Omstart beskriver dubbelheten i relationen till coachen så här:

”[Jag frågar:] *Vad tycker du är det sämsta [med programmet]?* Sämst är väl om man får den där känslan att man måste göra saker som man inte själv vill. Lite som en skolelev, som ska bli uppläxad av läraren. Det är svårt att ha en jättebra relation, det är en så speciell situation ändå, tycker jag. Man söker ju jobb för sin egen skull. Jag känner att egentligen behöver jag inte någon som säger åt mig: 'Nu ska du söka fem jobb till'. Jag behöver peppning, men inte det här med kontroll, kän-

ner jag. /.../ Jag kände henne [coachen] sedan förut, och det tyckte jag var en fördel, för då visste hon precis vad jag hade gjort. Men det blir alltid en sits när man, hon har sina mål, det är inte som att vara jämbördiga kollegor, eftersom hon ändå måste kontrollera mig” (Petra, deltagare Alfa Omstart).

Även coacherna i Alfa Omstart resonerar kring kontrollaspekten och att det i praktiken är svårt att kontrollera deltagarna. Pär, ansvarig för den löpande verksamheten, berättar att det finns fall, fast de inte är vanliga, där deltagarna egentligen inte är intresserade av att skaffa sig ett nytt jobb. Däremot vill de gärna ha de arton månaderna lön som man kan få genom att gå Alfa Omstart. Dessa personer deltar enbart som pliktskyldigast i aktiviteterna, och det lyser till slut igenom att de inte har ambitionen att hitta ett nytt jobb. Men det kan ta lång tid, upp till ett år, innan coacherna förstår att ”man har nog inte rätta viljan här”, menar Pär. Det beror på att coacherna bara träffar deltagarna ungefär varannan vecka och att dessa genomför programmets aktiviteter och söker jobb, men kanske för smalt eller på en för hög nivå. Enligt Pär är det inte så mycket coacherna kan göra åt dessa fall, utan de går hela programtiden ut (18 månader). Han uppskattar att det rör som mellan 5 och 15 procent av de deltagare som går hela programtiden.

Det finns också en annan kategori av personer som på ett uppenbart sätt avviker från överenskommelsen som kontraktet innebär:

”Man skiter i det, man följer inte programmet. Man kommer inte till mötena och man ställer inte upp på överenskomna utbildningar och vad det kan vara. Men där har vi i vissa fall kommit överens om att de sägs upp från Alfa Omstart. Med fackets goda minne. De har alltså inte skött åtaganden i kontraktet och då åker de ut. Och det är egentligen en handfull under den här tiden. Så att det är inte vanligt” (Pär, ansvarig för den löpande verksamheten, Alfa Omstart).

Jag kommer nedan att återkomma till kontrolldilemmat, men vill här endast kort nämna att det bland annat har att göra med att relationen går att beskriva som en hybrid mellan ett hierarkiskt förhål-

lande och ett gentlemannamässigt specialist-klientförhållande (se avsnitt 4.3.1). Den hierarkiska relationen grundar sig inte på det förhållande som är typiskt för en arbetsorganisation, det vill säga det mellan en arbetsledare och en medarbetare, trots att den framställs så. Snarare grundar den sig på en relation som är typisk för en organisation som "tar hand om" (i vid bemärkelse) människor, det vill säga som har människor som föremål för sin verksamhet. Denna hierarkiska relation uttrycks i att den ena gruppen administrerar, övervakar och eller på något sätt behandlar den andra gruppen (se avsnitt 4.3.5). Relationen tydliggörs i citatet från intervjun med Petra där hon beskriver det att hon "känner sig som en elev".

6.5.3 Arbetsrutiner, arbetsplats, och samvaro med andra deltagare

Arbetsrutiner

Både Alfa och Beta klargör i informationen till sina anställda/upp-sagda att ett villkor för deltagande i ett program är att deltagarna ska arbeta *all sin arbetstid* (det vill säga samma arbetstid som man haft tidigare) med att "öka [s]in anställningsbarhet och att skaffa ett nytt arbete", som Alfa uttrycker det i sin interninformation (1k). Arbetet ska vidare normalt sätt vara förlagt till dagtid. Man har samma arbets-skyldighet som tidigare men "[i] Alfa Omstart arbetar du aktivt på din egen framtid", och uppdraget är att "komma ut på arbetsmark-naden", uppmanar informationen om programmet (1k). Beta specificerar även att man inte får delta på distans, att merparten av arbetsuppgifterna utförs i programmets lokaler, samt att vissa av arbetsuppgifterna är schemalagda av programmets coacher eller seminarieansvariga. Det betyder dock inte, enligt informationstex-ten, att deltagaren måste vara i lokalerna hela tiden under kontors-tid. Huvudsaken är att deltagaren ägnar sin tid och energi åt att finna en ny försörjning (1n och 1p).

Deltagarnas eget ansvar för sitt arbete framhålls inom Alfa och Beta. Det innebär bland annat att deltagaren ska vara aktiv, och följa

en godkänd handlingsplan. Vidare ska hon ha regelbunden kontakt med sin coach, och delta i övriga aktiviteter som anordnas inom ramen för programmet. Om en deltagare inte gör detta kan hon stängas av från programmet och lönen upphöra.

Personalen i de olika programmen framhåller att det är viktigt för deltagarna att ha struktur och rutiner för sina aktiviteter under programtiden. Dessa bör åtskiljas från övriga aktiviteter som de ägnar sig åt. Epsilons vd berättar att han utformat programmet utifrån sina egna erfarenheter av att ha blivit uppsagd och vara arbetsökande. Han tyckte då att det framför allt var viktigt med vissa rutiner:

”När det gungar väldigt mycket i förändringen så hjälpte det mig oerhört mycket att veta att jag kunde gå någonstans varje dag, vid en viss tid. Att där var min arbetsdag, och den slutade så här dags. Och den innehöll det här. Då liknade det ju min vanliga arbetssituation mycket. Där jag var van att börja vid en viss tid och sluta ungefär vid en viss tid. Jag hade vissa arbetsuppgifter. Det var jättebra. Just det här att jag gick upp på morgonen varje dag, och åkte iväg, och hade en rutin. Det var så viktigt. Speciellt i början” (Björn, vd Epsilon).

Rutinerna som deltagarna i programmen uppmuntras och anmodas att följa efterliknar föreställningen om den typiska (kontors)förrävarvetsrutinen. Att lämna hemmet och arbeta på en annan plats framstår som en betydelsefull del av denna föreställning, vilket jag återkommer till nedan.

Arbetsplats

När den uppsagde går in i programmet lämnar hon sin gamla arbetsplats. En del i alla program är att deltagarna i stället erbjuds kontorsfaciliteter, vanligen i samma lokaler som mötena med coachen och övriga aktiviteter äger rum. Beta ger noggrann information till de uppsagda om hur olika praktiska detaljer ska hanteras när de uppsagda lämnar sin arbetsplats och går in i programmet. Exempelvis tas alla behörigheter till olika datorsystem bort i samband med uppsägningen, den bärbara datorn måste återlämnas,

mobil och handdator kan köpas loss. Lokalen där programverksamheten bedrivs beskrivs i Betas informationsmaterial som den uppsagdes "nya arbetsplats" (1n). Samtidigt påpekas att man som deltagare inte har någon egen fast arbetsplats i lokalerna. Man kan alltså inte ta med sig egna saker, till exempel pärmar, flyttkartonger eller möbler.

Att ha "någonstans att gå" beskrivs av programleverantörernas personal som betydelsefullt. Ellen, projektledare på Epsilon, resonerar till exempel på följande sätt:

"Vi tror att det är viktigt att ha en struktur på dagen och någonstans att gå. Och också ett annat fokus, än när man är hemma och står och tvättar kanske, eller gör något annat. Självklart finns det tid att göra de bitarna också, men det kan vara... Jag träffade en person häromdagen som upplever en stor stress för att hon inte gör det som hon har med arbetssökande att göra, så som hon skulle vilja. Det kan vara ett råd från mig, i den situationen, att komma hit: 'Pröva att sitta här, i stället. Jag tror att det kommer att bli bättre'. Det blir bättre fokus" (Ellen, projektsamordnare på Epsilon).

Leverantörernas personal berättar att det är väldigt olika hur mycket deltagarna utnyttjar möjligheten att vara i programmets lokaler. Det är frivilligt i alla program hur ofta och hur mycket man utnyttjar kontoret, men deltagarna uppmuntras att göra det regelbundet. Särskilt Delta utgår från idén att det är bra om deltagarna tillbringar tid i lokalerna. Men enligt en av coacherna är det inte så lätt att övertyga deltagarna om detta:

"Vi känner att det har varit lite tufft emellanåt [att få deltagare att komma till Deltas lokaler]. När vi arrangerar speciella aktiviteter, då kommer deltagarna. /.../ Drömmen vore givetvis att alla skulle vara här mellan nio och tre, eller tio och tre, varje dag. Att det skulle kännas så motiverande att vara här. En del är det. Det är en del som kommer, men det är ett antal som väljer att jobba från andra platser" (Gunilla, coach Delta).

I programmens praktik blir *platsen*, kontoret, en betydelsefull del för formaterandet av en rutin. Förflyttandet mellan två olika platser, hem och kontor, är inte en nödvändig del för att genomföra arbetet, men ändå något som anses underlätta arbetet och som också ses som en manifestation av att deltagaren är på rätt spår. De lokaler som erbjuds deltagarna har dock trots yttre gemensamma attribut inte stora likheter med en gängse kontorsarbetsplats. Flera av de intervjuade deltagarna berättar att de föredrar att arbeta hemma därför det är rörigt i programmets lokaler, man blir stressad, man måste boka plats, det finns inte så många skrivare etc.

Olika synsätt på samvaro mellan deltagarna

En aspekt av programmen är relationen till de andra deltagarna. Programmen presenteras som individuella, vilket syftar både på att de är anpassade till varje persons behov, och på att den enskilde individen har stort ansvar för "sitt" program. Leverantörerna av de olika programmen skiljer sig åt i hur stor vikt de lägger vid närvaron i lokalerna och hur de resonerar kring deltagarnas relation till varandra. För coacherna på Delta förefaller närvaron i lokalerna vara betydelsefull, inte minst ur synpunkten att den innebär interaktion med andra deltagare. Delta är det program där man lägger störst tonvikt vid deltagarnas interaktion med varandra. Som deltagare har man både en personlig coach och är indelad i en grupp där flera coacher sammanför sina deltagare och arbetar tillsammans. Idén är att sammansättningen ska vara sådan att deltagarna ska kunna dra nytta av varandras erfarenheter. Med jämna mellanrum ordnas gruppmöten med olika teman, till exempel intervjuträning eller presentationsteknik. Förutom de vanliga grupperna finns det några olika specialinriktade grupper: för blivande egenföretagare, chefer och för dem som behöver extra stöd och resurser. Enligt Delta-coacherna är det många deltagare som tycker att det är skönt att inte vara ensamma utan att "vi sitter här tillsammans". Deltagarna hittar hjälp i varandra och "blir glada för varandra". En coach reflekterar

dock även över att vissa deltagare inte direkt ser poängen med gemenskapen:

”En del deltagare kan tycka tvärtom i början: ’Varför ska jag nätverka, vi konkurrerar ju om samma jobb?’ Men då försöker man som coach argumentera: ’Men då är det väl kul om någon härifrån får jobbet, det är väl kul?’. ’Ja, ja, det är kul, men...’” (Anna, coach Delta).

Citatet ger ett exempel på hur coachen formulerar situationen som en situation av kollektiv samhörighet, där normen är att man bör glädjas åt varandras framgångar, därför att man tillhör samma grupp: ”någon härifrån”.

De andra programmen är mindre inriktade på det kollektiva. Alfa Omstart har överhuvudtaget inga kollektiva aktiviteter och en viktig aspekt med TRR och Epsilon är att deras kollektiva aktiviteter generellt sett inte är riktade till klienter från en viss arbetsgivare. De grupper som eventuellt bildas inom dessa leverantörers program har alltså inte den tidigare organisationstillhörigheten som grund. I Delta finns Beta-tillhörigheten som en gemensam bas för samtliga deltagare.

Ellen på Epsilon understryker att Epsilons program är individuella, men att det ändå hela tiden ”bildas nätverk av olika slag” mellan klienterna. Epsilon uppmuntrar detta på olika sätt, till exempel genom att anordna frukostträffar och seminarier på olika teman, för att ”stödja sådana mer spontana möten”. Man bjuder också in personer som föreläser om hur man startar nätverk och arbetar kring nätverksformen. Ellen menar att klienterna kan hjälpa varandra genom att de kommer från så många olika typer av branscher och organisationer och därför har kontaktnät på olika håll.

Alfa Omstarts coacher lägger inte någon större vikt vid att deltagarna bör tillbringa tid i TRR:s lokaler eller med varandra. En av coacherna är tvärtom skeptisk mot att deltagarna träffar varandra i programmets regi. Han menar att det kan vara deprimerande att känna att man blir sist kvar:

”Det finns inga forum direkt. På några ställen [i landet] har de det, så kallade Kunskapscenter. Dit kan man gå, men då träffar man ju andra människor som tillhör Trygghetsrådet. [Jag frågar:] *De träffas inte i någon form av grupper, eller så?* Nej, jag vill inte ha det så. [Jag frågar:] *Varför inte det?* Nej, man blir varandras konkurrenter. Men det finns självvalda grupper. Man har fikagrupper, man går ut och går ihop och så där. Det är helt okej, säger jag. Men inget ska vara organiserat av oss, i det här fallet. För det är inte så kul att bli sist kvar i den där gruppen. Hela tiden försvinner det folk: ’Nu fick hon jobb, och nu fick han jobb. Den kom in på utbildning. Jag fick ingenting’. Sakta men säkert så tappar man tempot” (Johan, coach Alfa Omstart).

En del av de intervjuade deltagarna berättar att de umgås med andra deltagare, och bildar nätverk som de upprätthåller med varandra. Andra poängterar däremot att de inte vill ingå i ett ”program-kollektiv”:

”Och det insåg jag från början: jag vill inte gå i den här stora gruppen [Deltas program]. Det kommer inte vara till någon nytta för mig som [den yrkesgrupp Elisabeth tillhör]. Även om det är en del [den yrkesgrupp Elisabeth tillhör] bland de andra tjugo så insåg jag väl två saker: att jag har ett jättekontakt nät i den här världen, och alla de andra i princip, vill ha tag i mina kontakter för att få jobb. Det vill de. Det har jag inte tid och ork med. Jag ska skaffa ett jobb själv. Så jag insåg att jag skulle vara ett väldigt fritt byte för dem, och det ville jag inte. Jag insåg också att den här stora gruppen, den har inte någonting att ge mig. Ensam, det tyckte jag var mycket bättre” (Elisabeth, deltagare Epsilon).

Som framgår av citatet förhåller sig Elisabeth inte till de andra deltagarna som till *kollegor* utan snarare som *konkurrenter*. Hon identifierar sig inte heller med de andra, betraktar sig inte som tillhörande samma grupp, utan distanserar sig från dem. En annan deltagare i Epsilon berättar att när hon besökte de olika programmets lokaler för att välja program upplevde hon att ett av de större programmen ”kändes anonymt, det kändes som ett stort gäng förlorare” med så

många uppsagda människor från Beta på en och samma plats. Det var en av anledningarna till att hon valde Epsilon.

*

Samvaron mellan deltagarna kan betraktas utifrån tre olika betydelser som den tillskrivs i intervjuerna. För det första ges den en *rent social* betydelse som i positiv bemärkelse uttrycks som att "inte vara ensam", "bli sedd" och "ha kollegor". I negativ bemärkelse uttrycks det som att "bli sist kvar" eller känna sig som en "i ett gäng förlorare". Samvaron kan i den negativa bemärkelsen sägas ha en stigmatiserande effekt, antingen i relation till gruppen – som i uttrycket "sist kvar" – eller som en del av gruppen i relation till omvärlden – som i känna sig som en "i ett gäng förlorare" för att man är en del av den gruppen.

Samvaron ges också *professionella* betydelser, av två olika slag. Med detta syftar jag för det första till när samvaron definieras i termer av den yrkesmässiga status som deltagarna tillskrivs, som i chefsgrupperna och starta eget-grupperna. Framför allt när det gäller chefsgrupperna så beskrivs samvaron som ett professionellt utbyte mellan likar, och programmet kan i dessa termer liknas vid professionell utveckling för deltagarna:

"Vi har märkt att cheferna gärna vill vara tillsammans. Det beror på att om du sätter en högre chef med, om man får säga, vanliga medarbetare, så innebär det att det kan bli ett störande moment att han eller hon finns där, för han kommer med andra erfarenheter. Han får inte ut den dialog han behöver. Men i och med att de får välja att tillhöra en chefsgrupp, så undviks det. Deltagarna får välja, när de kommer in i programmet: jag vill tillhöra det här. Och det ifrågasätter inte vi, därför att vi vill att de ska känna sig bekväma. Jag tycker att om man går i ett omställningsprogram, så ska man känna sig bekväm med gänget som man träffar och med sin coach. Man ska känna att man har ett utbyte med varandra. För att det ska vara möjligt måste man prata ungefär samma språk, och ha samma målsättning. Man måste inte nödvändigtvis ha samma målsättning, men

samma ambitioner, i det här fallet att vara i ledande befattningar. Vi gör precis samma saker som i de andra grupperna, men vi gör det på en annan nivå. Vi talar mycket om ledarskap, till exempel: vad för det för effekt, för dig som chef?” (Pia, coach Delta).

Den andra professionella betydelsen ges när samvaron definieras som en av programmets tekniker, till exempel så kallad gruppcoaching. Att delta i gruppaktiviteter presenteras som ett sätt att arbeta mot programmets mål – att stödja deltagarna i att söka och skaffa nytt jobb:

”Gruppen är också viktig därför att de lär mycket av varandra, i diskussioner. När vi har olika seminarier försöker vi få igång dialogen mellan deltagarna. Det är inte bara så att vi står och föreläser, utan det väsentliga är att vi lockar till samtal. Det är därför gruppmötena blir så givande” (Pia, coach Delta).

Samvaron definieras som ett verktyg, en del av leverantörens tekniska arsenal och ett tecken på *leverantörens professionalitet*, eller yrkeskompetens.

Samvaron betraktad ur ett professionellt perspektiv beskrivs dock även i negativa termer som konkurrens mellan deltagarna, vilket både vissa av coacherna och en del av de uppsagda påtalar.

Min slutsats är att relationen mellan programmets deltagare visserligen kännetecknas av att personerna befinner sig i samma situation, däremot karaktäriseras den inte av någon *arbetsgemenskap*. Varje deltagare förväntas arbeta mot sitt eget mål, med bistånd av personalen och de olika verktygen som står till buds, men *parallellt med* de andra deltagarna. Inom programmets praktik konstrueras deltagarna i relation till varandra som tillhörande samma grupp; som (potentiella) delar av det personliga nätverket; som konkurrenter; eller som verktyg för den egna utvecklingen.

6.5.4 Arbetets karaktär

Om och om igen betonas det att deltagande i programmen ska betraktas som ett jobb. Dessa uppmaningar förstärks som jag har varit inne på ovan av anställningskontraktet, relationen till coacherna, kontorslokalerna och möjligheterna till en sorts kollegial samvaro. Benämningen av programdeltagande som arbete eller ”ett jobb” är, som jag ser det, en betydelsefull del av den inramning som programmen utgör för deltagaren. Men vad innebär det för konstruktionen av arbete i vidare bemärkelse?

Goffman (1961[2007]) beskriver hur arbete i vissa totala institutioner omdefinieras som en form av terapi. Intagna åläggs ofta olika typer av enkla arbetsuppgifter utan de attribut, såsom ersättning, som vanligtvis är förknippade med (förvärvs)arbete. Motiveringen är att detta är ”arbetsterapi” och:

”att uppgifterna ska hjälpa honom att lära sig leva i samhället, varvid hans förmåga och villighet att utföra dem ska ses som ett diagnostiskt tecken på förbättring” (Goffman 1961[2007], s. 70).

När det gäller omställningsprogrammets praktik sker en omdefiniering av arbete som nästan kan ses motsatsen till den som beskrivs ovan av Goffman, trots att det rör sig om ett rättfärdigande utifrån en liknande underliggande syn på arbete. När personerna inträder i programmen kommer de (typiskt sett) från en situation där de genom sin anställning tillhörde en organisation och en arbetsplats. Där var deras arbete en del av organisationens samlade ansträngning och betraktades som ett medel i uppfyllandet av organisationens mål. Arbetsutövandet sammanknöt dem på så vis både till organisationen som sådan och till de andra anställda. Arbetsutövandet var också en manifestation av deras yrkeskompetens och på så vis en möjlig källa till identitet på flera plan. Man kan också anta att arbetsutövandet upplevdes som meningsfullt i sig självt av personerna, åtminstone i vissa fall. Denna situation förändras vid inträdet i programmet.

Att jobba med sig själv

I programmet uppmanas de uppsagda att agera på samma sätt som tidigare, det vill säga "att jobba". De yttre ramarna, förvärvsarbetsattributen, är också till viss del bibehållna: lön, kontorslokal, arbetsledare, vissa arbetsprocedurer, rutiner och kontrollinstanser är på plats. Arbetets innehåll, och målet med arbetet, är dock radikalt förändrade. I stället för sina tidigare arbetsuppgifter ska individerna "jobba med sig själva", med att "öka sin anställningsbarhet" och "skaffa ett nytt jobb". Detta medför för det första att arbetet inte längre är kopplat till personens yrkeskunskaper. Tvärtom definieras deltagarna som okunniga på det område som arbetet gäller (söka jobb), annars skulle de inte vara i behov av programmets stöd. Arbetsutövandet utgör därför i detta fall inte en källa till yrkesmässig identifikation. För det andra frikopplas personens arbete från organisationens övergripande mål; programdeltagaren bidrar inte längre till att uppfylla sin arbetsgivares mål, och i den utsträckning hon bidrar till att uppfylla programleverantörens mål så är det i form av produkt snarare än arbetare (se vidare avsnitt 6.7).

För det tredje utgör inte den enskilde deltagarens arbete en del av en större helhet: mellan deltagarna finns ingen arbetsfördelning, alla gör samma sak, och den enes flit kommer inte den andre till godo. Deltagarna är inte beroende av varandras arbetsinsats som anställda normalt sett är i en organisations som är grundad på någon form av arbetsdelning och specialisering. Om en person lyckas nå målet att skaffa sig själv ett jobb, så påverkar det inte på ett konkret sätt de andra deltagarnas arbete. I någon mening kan man säga att påverkan potentiellt skulle kunna vara negativ, om flera deltagare konkurrerar om samma jobb.

Förvärvsarbetets form och rutin bibehålls

I omställningsprogrammen har det sålunda skett en omdefiniering där *att arbeta* frikopplats från sitt tidigare innehåll och sin tidigare mening och reducerats till en viss form, en viss rutin. Denna rutin

har två aspekter som går att betrakta ur ett kontrollperspektiv. Den första är kopplad till det synliga beteendet, att lämna hemmet (bildligt eller bokstavligt) och vara närvarande i en kontorslokal vissa timmar på dygnet etc. Ur den synvinkeln handlar programmets påverkan på deltagarna om *räckvidd* (se avsnitt 4.3.3). Den andra aspekten är kopplad till en självdisciplinerande norm. Den handlar om att få deltagarna att upprätthålla en rutin och uppdelning av aktiviteter oberoende av var de befinner sig och oavsett om de är observerade av någon annan. I det här fallet handlar det om försök hög grad av genomtränglighet (se avsnitt 4.3.3).

Det går att skymta en underliggande normativ princip bakom denna översättning av arbete, som knyter an till arbetets uttalade syfte i mentalsjukhus som Goffman nämner: att arbete *i sig* har en godartad inverkan på människor. Upprätthållandet av arbetsrutinen, även när den är reducerad till sina mest rudimentära markörer, som till exempel vilka tider arbetet ska utföras på (på dagtid), framställs som någonting gott och fruktbart. Ordning, struktur och aktivitet kontrasterar till det nedbrytande som hotar att ta de uppsagda i besittning: oordning, kaos och passivitet. Det sätt på vilket programmen organiserar deltagarnas tid och förehavanden reproducerar den idealtypiske kontorsarbetarens rutin: att på morgonen lämna hemmet, bege sig till ett kontor, utföra vissa uppgifter där, som följs upp systematiskt, för att sedan, vid arbetsdagens slut, lämna kontoret för att åka hem igen. Denna reproduktion ligger i linje med den rådande sociala ordningen, där livssfärerna är uppdelade och separerade från varandra (se avsnitt 4.1).

En fråga är vad denna temporära omdefinition av arbete, där den gängse relationen mellan förvärvsarbetets form och innehåll har brutits upp, har för konsekvenser i ett större perspektiv. Detta vore intressant att resonera kring både avseende den ekonomiska logiken att en viss arbetsinsats brukar vara kopplad till en viss ersättning och ur ett normativt perspektiv att arbete brukar vara kopplat till en viss mening och identitet. *En* implikation av definitionen av situationen som en arbetssituation är att arbetssökande framställs som en

ett arbete – en aktivitet i egen rätt, som kräver kompetens och bör tas på allvar.

6.6 Omställningsprogrammen som specialisttjänst

6.6.1 En sorts specialist-klientrelation

Ett kännetecknande drag för de program som analyseras i denna avhandling är att de presenteras som en *personlig tjänst* som erbjuds de uppsagda, och att relationen mellan programleverantörernas personal och de uppsagda (i olika utsträckning) ramas in som en *specialist-klientrelation* (se avsnitt 4.3.1). Till att börja med tillämpar leverantörerna servicerektionens terminologi: Alfa Omstarts och Deltas personal kallas coacher, Epsilons för konsulter och TRR:s för rådgivare. Epsilon och TRR kallar de uppsagda för klienter. För det andra är den bärande formen för interaktion i alla program enskilda möten på en till två timmar mellan coach och deltagare, företrädesvis i coachens kontor. Denna form liknar den typiska inramningen för psykologisk terapi av människor som själva väljer att gå i behandling. Som Goffman skriver:

”ett kontor, en sekreterare, timplånga möten med patienten, som kommer frivilligt, egen kontroll över diagnos och behandling, osv.”
(Goffman 1961[2007], s. 248).

Jag syftar här till den yttre formen för interaktionen, inte till innehållet. Leverantörernas personal är noga med att påpeka att de ”inte är terapeuter” eller psykologer. Jag kommer återkomma till denna gränsdragning nedan.

Karakteristiskt för den typiska servicerektionen är, enligt Goffman, att den är ömsesidigt frivillig, att parterna är oberoende av varandra, samt att specialisten har en expertis som är betydelsefull för att lösa klientens problem. Jag kommer nedan att resonera kring

hur omställningsprogrammen konstrueras i relation till serviceidealet.

6.6.2 Specialisterna

Expertisens karaktär och föremålet för expertis

Hur leverantörernas expertis definieras konstituerar *vad* som är föremålet för deras expertis – det vill säga vad som är deltagarens problem. Om expertisen definieras som kompetens om hur arbetsmarknaden fungerar och hur det går till att söka jobb, så är det troligt att klienternas problem definieras som att de inte vet hur man söker jobb. Om expertisen däremot, som i Epsilons fall, definieras som bland annat stresshantering är det sannolikt att klienternas problem definieras i termer av stress (se kapitel 9, avsnitt 9.1.1).

Leverantörerna av omställningsprogrammen presenteras som experter på omställning i karriären. Hur expertisen beskrivs skiljer sig mellan programmen, inte direkt i art, utan snarare i grad. På ett övergripande plan kan man formulera leverantörernas expertis som bestående av tre delar. Det handlar för det första om att leverantörerna är experter på en process, processen att *ställa om* människor från ett arbete till ett annat. För det andra handlar det om expertis avseende människor: för att kunna genomföra ovan nämnda process krävs en teori, implicit eller explicit, om hur människor fungerar. För det tredje handlar det om expertis avseende arbetsmarknaden och hur man betar sig där – alltså hur man gör söker jobb). Det tre delarna återfinns i beskrivningarna av samtliga program, men leverantörerna lägger tonvikten på olika delar.

Alfa Omstart utmärker sig i relation till de andra tre leverantörerna eftersom Alfa Omstart i mindre utsträckning framhåller en specifik omställningsexpertis, som kräver särskild kompetens avseende processen och hur människor fungerar. Omstartcoachernas legitimitet bygger framför allt på att de har ledar/chefserfarenhet. De är vana vid att leda människor, och i det här fallet handlar det om att leda människor i deras jobbsökararbete i stället för i någon

annan arbetsuppgift. Det framhålls som en fördel att coacherna har kännedom om vad som gäller Alfa, arbetsmarknaden och:

”hur man tar hand om folk, så som man är tvungen att göra som chef, med allt, till exempel utvecklingssamtal. Det är också viktigt att de känner till lagar och förordningar” (Pär, ansvarig för Alfa Omstarts löpande verksamhet).

Denna expertis pekar inte (som nämnts tidigare) mot en service-relation, utan mot en hierarkisk chef-medarbetarrelation (vilket det ju formellt sett också är). Utifrån intervjuerna med Alfa Omstart framträder intrycket att deras stöd till deltagarna är relativt konkret fokuserat på de aktiviteter som handlar om att söka nytt jobb, även om de precis som andra programleverantörerna understryker att de ”inte levererar jobb”.

TRR, Delta och Epsilon knyter däremot på olika sätt och i något olika utsträckning an till att de är experter på själva omställningsprocessen. I Deltas och Epsilons fall tar detta sig uttryck i att de betonar denna expertis framför arbetsmarknadsexpertisen. Björn, vd på Epsilon, skiljer mellan att ”ge goda råd” och att ”jobba som processkonsult”. Han menar att Epsilons konsulter företrädesvis agerar processkonsulter. Det betyder att de anser att det viktigaste för klienterna är att dessa själva kommer fram till – och till insikt om – sina egna behov, vad de vill och kan. Detta beskrivs i termer av att det som handlar om personen måste få växa fram hos individen själv – ”det finns ingen genväg till det”. I vissa delar av programmet jobbar konsulterna mer konkret rådgivande och bistår mer praktiskt med hur man gör när man söker jobb, men det är inte huvudpoängen.

Rita, coach på Delta, beskriver det som att coaching handlar om att ”ikraftsätta en människa att hitta sin egen potential”. Hon skiljer mellan detta och ”kunskapsförmedling”:

”Coaching är en metodik. Det är en kommunikationsmetodik, som bland annat innebär att det finns ett visst sätt att ställa frågor. Det finns också ett visst sätt att lyssna på det som folk säger. Coaching handlar också om att ge rak och tydlig feedback på ett sätt så att per-

sonen kan förstå vad du säger och kan agera i fas med det. Dessutom är coaching också ett förhållningssätt, det handlar om hur man förhåller sig till mänsklig potential. Vi antar att varje människa som är här – även om personen är uppsagd och inte mår bra – är en kapabel, vuxen människa, som egentligen har allting med sig för att hantera sitt liv. Det innebär att jag inte ska behöva gå in till personen och säga till personen vad han eller hon ska göra med sitt liv. Det som coachen ska göra, det är att i någon mening frisätta, avskala och hjälpa till att spegla det som personen säger, på ett sätt så att det som hon eller han redan vet synliggörs” (Rita, coach Delta).

Det framstår i det närmaste som om det skulle vara kontraproduktivt, eller på något vis skadligt, om coachen på ett *direkt sätt* vore inblandad i hur deltagaren får ett nytt jobb. Detta är intressant ur en mål/medel-aspekt. Ett uttalat mål med programmen är att de uppsagda ska skaffa sig nya jobb, men detta mål tycks i personalens beskrivningar vara underordnat *hur* detta går till. Det får exempelvis inte gå till på det viset att coacherna ”levererar jobb” till deltagarna. Av Epsilons representanter rättfärdigas detta med att de har kvalificerat målet till att vara ”ett rätt jobb” för klienten. Logiken är att klienterna når målet ”rätt jobb” genom att genomgå Epsilons självutvecklande process.

En kader av experter och en arsenal av verktyg

Leverantörerna av omställningsprogram beskriver hur den tjänst de levererar är uppbyggd av ett komplex av olika moment och aspekter, levererade av specialister på just det specifika området, med hjälp av verktyg som är kopplade till specifika moment.

Det hela inleds med någon form av introduktion där programmet presenteras för deltagarna för att ”skapa rätt förväntningar”. Man diskuterar vad man får hjälp med, vad personalen har för roll och funktion, och deltagarens eget ansvar. Deltagarna tilldelas en personlig coach, konsult eller rådgivare som har den mest framträdande relationen till deltagaren och som i första hand har rollen som specialist och representant för programmet gentemot deltaga-

ren. I till exempel Delta lägger coachen tillsammans med deltagaren i början av programmet upp en plan med tio coachsamtal. Efter dessa samtal görs en "nollställning", vilket kan betyda att personen fortsätter med samma coach eller att hon byter coach, beroende på vilka behov hon har. I TRR:s informationstext beskrivs rådgivaren som "mentor och bollplank som hjälper dig [klienten] att ta vara på och utveckla din kapacitet och kompetens" (TRR-pärmen, förord).

I Epsilon sätter vd tillsammans med projektsamordnaren ihop ett "team" och gör upp en tidsplan för varje klient, som ska passa just denne. I huvudsak består teamet av två konsulter. Den ene konsulten är inriktad på "nulägesanalys" och "avslut" och den andre fokuserar på marknadsföring och de konkreta aktiviteter som jobbsökandet består i. Tanken med att ha två konsulter är också att klienten ska ha två olika personer "att spegla sig i". Även i Alfa Omstart har deltagaren två personer som följer henne genom programmet, Alfa Omstartcoach och rådgivaren från TRR. I en informationstext från Alfa Omstart beskrivs det som att coachen "kontinuerligt stödjer, följer upp och säkerställer att Du [som deltagare] under Din tid i Alfa Omstart utvecklas på bästa sätt" (1i).

Utöver coachen, konsulten respektive rådgivaren, som alltså har den mest framträdande rollen som specialist i relation till deltagaren så finns det även en rad bifunktioner som beskrivs som expertiser i sig, såsom kompetenssäljare, projektsamordnare, föredragshållare, intervjuuttränare och utbildare av olika slag. Delta har till exempel så kallade kompetenssäljare vars roll är att marknadsföra programmets deltagare mot arbetsmarknaden:

"Vi har kompetenssäljare, som är i kontakt med arbetsmarknaden, där vi har etablerade kontakter med företag. Kompetenssäljarnas arbetstid är uppdelad mellan att hålla seminarier som har mycket starkt fokus på just cv och ansökningar, att coacha deltagare i de mer jobborienterade delarna, och att ha kontakt med företag där vi erbjuder de här företagen att via oss få tillsätta sina tjänster" (Rita, coach Delta).

I Epsilon finns en projektsamordnare vars funktion är att hålla samman omställningsprogrammen, och ha en samordnande roll gentemot klienten. Det handlar dels om att ordna de praktiska och administrativa bitarna och dels att upprätthålla ”den röda tråden” genom programmet, som Ellen, projektsamordnare på Epsilon, uttrycker det. Hon beskriver att hennes roll bland annat är att göra programmet till en bra helhet. Hon menar att det blir en trygghet för den uppsagde att ha andra människor omkring sig och två eller tre personer som ”jobbar för mig”.

Viveka, rådgivare på TRR, beskriver hur TRR förhåller sig till klienterna:

”Man försöker fånga upp vad det finns för behov. Vi har dels resurser internt och hjälper till med våra formaliserade verktyg som det finns dokumentation på, hur Trygghetsrådet ser på den här omställningsprocessen, med olika steg. Vi har många kompetenser inom vår organisation och i vår projektgrupp. Men det vi inte kan tillgodose själva har vi ganska fria händer att upphandla utifrån. Vi kan anlita konsulter på stan för olika frågor” (Viveka, rådgivare på TRR).

Även de verktyg i form av exempelvis självskattningstester som erbjuds konstrueras som föremål för expertis. Till exempel Epsilons stressfokuserade test är en produkt i sig som administreras och hanteras av en underleverantör till Epsilon, och för en del av självskattningstesterna i Delta behövs det certifiering för att ge återkoppling (en del av coacherna är certifierade för detta). Som framgår i citatet ovan från TRR kan man även ta in extern expertis om det är någon kompetens som leverantören saknar internt. Ett exempel på extern expertis som programmen tar in utifrån är personer som genomför intervjuträning med deltagarna, inför kommande anställningsintervjuer. I dessa övningar betonas skapandet av en så autentisk situation som möjligt, vilket åstadkoms genom att de som genomför övningen arbetar som rekryterare eller personalchefer.

Uppsättningen av funktioner och verktyg för varje del av processen formaterar programmet som en helhetstjänst som erbjuds delta-

garen och som anpassas utifrån hennes personliga behov. Det bidrar i mina ögon till att konstruera arbetsökande som en aktivitet som kräver särskild kompetens, och omställning som en praktik med specifika betingelser – vars framgång är beroende av denna systematiska specialistintervention.

Expertisens gränser och rollutvidgning

De intervjuade coacherna resonerar även kring gränserna för sin roll och expertis. Framför allt två avgränsningar är frekvent återkommande: de ”levererar inte jobb” och de ”arbetar inte terapeutiskt”. Ellen på Epsilon säger till exempel så här:

”Vi jobbar inte terapeutiskt här. Däremot är det inte ovanligt att personer som kommer hit identifierar områden hos sig själva som de skulle vilja titta vidare på. Det kan vara sådant som kanske är till hinder för mig, i mitt arbete, eller i mitt liv, egentligen, för att jag ska må bra. Det kanske inte är något akut, men jag skulle vilja ta tag i det. Vi fångar in området så att säga, men vi lägger det åt sidan, och sedan kan man få tips på hur man kan gå vidare. [Jag frågar:] *Vad betyder det att jobba terapeutiskt?* Det betyder att jobba vidare, djupare, med betendeförändring, med till exempel något hinder som man hittat avseende hur man möter andra människor. Vi går inte riktigt djupt i samtal” (Ellen, projektsamordnare Epsilon).

För dem som deltar i Alfa Omstart, Delta och TRR finns det möjlighet att inom ramen för programmet få extra stöd i form av samtal med någon sorts terapeut. Programleverantörerna samarbetar då med externa leverantörer för dessa tjänster. Detta är ett tydligt sätt att markera gränserna för den egna expertisen. Det är alltså på ett plan genom att beskriva vad de inte är, som programleverantörerna mejslar ut vad de är.

Ett tecken på att området för coachernas expertis inte är given är att det tycks vara återkommande att deltagarna har andra förväntningar på dem än vad de själva menar att deras roll innebär, framför allt när det gäller aspekten ”leverera jobb”.

Att själv sätta gränser för sin expertis, genom att till exempel understryka att man inte är terapeut, är ett sätt att lyfta fram det man gör, det som ligger *inom* ramen för expertisen som värdefullt i sig. Trots att man varken är terapeut, eller levererar jobb, så utför man en betydelsefull tjänst. Att sätta gränser för expertisen är också ett sätt att sätta gränser för hur resultatet ska utvärderas: om man inte presenterar sig som den som "levererar jobb", så är inte heller det förväntade resultatet som man kan utvärderas på ett "levererat jobb". Detta kan relateras till Goffmans resonemang om specialister som inte tar på sig ansvaret för resultatet av en tjänst utan för kvaliteten i genomförandet av den (se avsnitt 4.3.8).

När det gäller gränsdragningen mot terapi och rehabilitering så handlar det om att ge aktiviteterna inom programmet en viss status (i deskriptiv, inte värderande mening): man kan enligt personalen inte delta på ett meningsfullt sätt i programmet om man är sjuk eller inne i en depression. Därför framhålls förmågan att avgöra om en person till exempel är på väg in i en depression, så att åtgärder sätts in i tid, som en viktig kvalitet hos coacherna.

Som deltagare måste man alltså uppfylla vissa kriterier för att kunna tillgodogöra sig programmet. Man måste vara i någon mening *kvalificerad* för programmet. Epsilons vd berättar till exempel att han inte tar emot alla personer som klienter till Epsilons program:

"I nästa vecka kommer, till exempel, en kvinna som har blivit uppsagd från ett företag och som var här i januari och ville börja, men jag sade till henne att hon mådde för dåligt för att komma in här. Därför att det skulle ha inneburit att vi i det här outplacementprogrammet i huvudsak skulle ägnat oss åt att rehabilitera henne. Då blir det för kort tid kvar för själva arbetssökningsbiten, för att hon ska lyckas i sitt program" (Björn, vd Epsilon)

Han menar att en del omställningar är långdragna och påverkar personer på olika sätt. Det hade varit oetiskt av honom att ta emot henne om huvuddelen av programmet skulle ha blivit ett "rehab-

program”. I stället föreslog han att hon skulle vända sig till företagsläkaren och göra en medicinsk undersökning. Det ledde till att hon blev sjukskriven, vilket Epsilons vd ansåg var helt rätt:

”Det finns en del företag som jag tycker kan ta sitt ansvar bättre för hur en del medarbetare har det efter sådana här processer. Det går inte att bara dumpa över dem till ett outplacementföretag. Även om vi har den här kompetensen, så får vi se upp med att vi ändå inte välkomnar dem som är i för dåligt skick. I de fallen tycker jag företagen får ordna med rehabilitering först” (Björn, vd Epsilon).

Att inte vilja ta emot deltagare som definieras som i behov av rehabilitering kan förutom att stärka programmets valda status som outplacement/omställningsprogram även fylla en instrumentell funktion hos leverantörerna. Leverantören kan tänkas föredra att ta emot den typ av deltagare som har större sannolikhet att hitta ett nytt jobb inom programtiden. Det handlar om ett intresse hos leverantörerna att bli, så att säga, rättvist bedömda av uppdragsgivaren och omvärlden:

”Samtidigt så är jag observant på att vår kompetens [Epsilons vd betonar sina konsulterers beteendevetenskapliga inriktning, programmets fokus på process och stresshantering] inte får leda till att vi får personer som är i sämre psykisk kondition, än andra outplacementföretag. För vi jämförs ändå i hur snabbt personer kommer ut, med dem. Därför är det viktigt med det här första samtalet, där vi verkligen tittar på personens psykiska hälsa just nu, liksom förståelse för situationen, innan vi välkomnar personen. Ibland har uppsägningen varit otydlig eller inte ’tagits emot’ av personen. Då kan man inte påbörja ett outplacementprogram” (Björn, vd Epsilon).

Här uttrycks alltså en, enligt min tolkning, potentiellt instrumentell målsättning, som bottnar i att leverantören är en kommersiell, konkurrensutsatt aktör, i termer av en vård doktrin (se avsnitt 4.3.4). Att inte ta emot vissa personer motiveras utifrån en bedömning av deras ”psykiska kondition”, samtidigt som en orsak till att inte ta emot

dem har att göra med att leverantören behöver visa upp ett bra resultat gentemot sina uppdragsgivare.

Delta har, utifrån Betas behov och önskemål, hanterat denna gränsdragningsproblematik på ett annat sätt. De har utformat ett "resursteam" som arbetar särskilt med uppsagda som behöver extra stöd av olika slag. Vissa av deltagarna som behöver extra stöd är identifierade redan när de sägs upp från Beta, exempelvis genom att de är sjukskrivna. I andra fall visar det sig i samtalen med den vanliga coachen att personen mår dåligt:

"Det kan vara en krisartad reaktion som kommer lite senare, som gör att plötsligt dyker man ner i en väldigt djup svacka. Då har vi möjlighet att komma in, som ett extra stöd, under den perioden. Det kan handla om att göra en insats just för stunden, utan att man behöver göra en större förändring, till exempel genom att lägga in några extra samtal, eller koppla in någon annan utifrån" (Gunilla, coach Delta).

Resursteamet lägger alltså extra fokus på den "problematik" som finns. För dessa deltagare är målsättningen således inte enbart, eller ens primärt, att hitta ett nytt jobb, utan att "komma tillbaka hälso-mässigt". Resurscoachen fungerar som "spindeln i nätet" avseende rehabilitering, arbetsträning och utredningar. I det här fallet har Deltas område för expertis definierats på så vis att rehabilitering inte faller utanför ramarna för programmet, utan innanför, som en särskild kategori i programmet.

I andra fall förefaller gränserna för coachens expertis och även föremålet för expertis ofta vara i hög grad situationsbundna. Rita resonerar på följande sätt kring jobbet som coach och vad det kräver:

"Men det handlar alltid om självutveckling [för coachen, i det här fallet]. För det är du själv som är produkten. Så beroende på vem du är, hur du förhåller dig, hur du lyssnar, eller på vilket sätt du inte lyssnar, hur dina egna rädslor kommer in, så du till exempel inte vågar säga till personen: 'Vet du vad, du borde faktiskt tvätta ditt hår någon

gång'. Det kan vara en liten grej, men för en coach kan det vara svårt, och det kan vara väldigt, väldigt nödvändigt att personen gör det. Det kanske låter jättebarnsligt, men om du som coach inte vågar ta steget och säga: 'Vet du vad, om du vill ha det där jobbet, tror jag att du och jag ska gå ut och shoppa'. Någonstans måste man kämpa med sina egna demoner för att kunna vara rak och tydlig" (Rita, coach Delta).

I citatet ovan beskrivs råd om hårtvättning och shopping som en del av coachens roll. Det finns även exempel på sådant som coacherna hanterar trots att de anser att det egentligen inte ligger inom ramen för deras yrkesmässiga funktion. Som i det här fallet där Kerstin resonerar hur det är att arbeta som Omstartcoach:

"Det här med att möta människor, det handlar inte bara om att söka jobb. Det kan vara människor som har gått igenom skilsmässor, eller är på väg in i skilsmässa. Det kan vara en mamma som precis har avlidit. Det kan vara en misshandelshistoria mellan makar. Det kan vara många saker. Man kan ha det jobbigt med sitt barn i skolan. Allt det där får du till dig [som coach], så det gäller att inte lägga det på axlarna. Men jag gör det ändå. Jag känner egentligen så här: nästan alla deltagare bär alltid på någonting. Det behöver inte alltid vara jätteallvarliga saker. Men det kan ändå vara saker som de har funderingar över, som de är oroliga för. Det handlar även om oron över: 'Kommer jag att hitta ett nytt arbete?'. Det måste vi prata om, och möta dem i" (Kerstin, coach Alfa Omstart).

Beroende på om något definieras som liggande inom ramen för coachens roll eller inte kan man tala om *rollutvidgning*. I det första exemplet ser coachen det som en del av sin roll att ge råd om hygien och klädval. Coachen i det andra exemplet ser det däremot inte som sin roll *egentligen* att ta del av deltagarnas privata angelägenheter, även om hon ändå gör det. Vad som är att betrakta som rollutvidgning handlar givetvis om en glidande skala, både utifrån vad som definieras som tillhörande situationen (som i citatet ovan, oron över att inte hitta ett nytt arbete) och utifrån vad personalen anser sig vara expert på och vilka verktyg som används. Det handlar även om

hur coachens roll definieras av deltagarna – det är möjligt att coachen betraktar det som en del av sin roll att ge en deltagare råd om hur hon ska klä sig, men att deltagaren inte har samma uppfattning. Eller omvänt att deltagaren ser det som legitimt att berätta om sin skilsmässa för coachen, även om denna inte definierar det som en del av sin roll att lyssna på detta.

Som jag skrev i 4.3.1 antas specialisten enligt Goffmans definition av serviceidealet se sitt yrkesutövande som ett kall ”i mänsklighetens tjänst” och som ett mål i sig. Detta ideal återspeglar sig tydligt i de intervjuade coachernas svar på vad de tycker om sitt jobb. De uttrycker att jobbet handlar om ”få människor att växa”, ”hitta lyckliga lösningar”, om att arbeta med människor kring deras ”personliga utveckling”. För att vara bra på det här jobbet måste man ”gilla människor”, vara ”engagerad” och ”levande” – ”ha ett väldigt människointresse”. En av coachernas svar på var hon hämtar inspiration till sitt jobb är talande för den generella andan:

”Jag älskar coaching. Jag brinner för det, så jag behöver ingen inspiration för det, det bara händer av sig själv. Det är egentligen samma sak som vi säger till våra deltagare, när de ska ut och hitta jobb. Vi säger att i den mest optimala världen skulle du gå till jobbet och vara dig själv och få betalt. Och det är den typen av jobb jag har. Därför får jag inspiration genom att göra det” (Rita, coach Delta).

6.6.3 Ansvarsfördelning

En viktig del av leverantörernas förhållningssätt till sina deltagare är att dessa betraktas som ansvarstagande, självständiga individer. Detta framställs både som en förutsättning och som ett ideal, vilket jag återkommer till i kapitel 9. Relationen mellan program och deltagare konstrueras på så sätt att ansvaret för det som tjänsten syftar till (nytt jobb) läggs helt och hållet på deltagaren.¹⁰⁴ Detta sker

¹⁰⁴ Sedan är det en annan sak om programleverantörerna av deras uppdragsgivare Alfa och Beta utvärderas utifrån hur snabbt deltagarna avslutar programmet och vilka ”lösningar” (som det ofta heter) de går till. Det handlar om relationen mel-

genom leverantörernas sätt att definiera sin expertis och sin tjänst. De är ansvariga för *processen*, deltagaren är ansvarig för att hitta ett nytt jobb. Denna ansvarsfördelning betonas explicit och rättfärdigas gång på gång. Coacherna understryker att de ”inte kan lova någonting”, utan att det handlar om att ”hitta individens vilja i det här”. De uttrycker att ”var och en driver sitt projekt” och ”varje individ är ansvarig för sitt eget liv”:

”Därför att det är också så att det är klienterna som kommer in här, som sitter på kunskapen egentligen, både på ett visst område och om sig själva som person. Konsulten är den som kan ställa frågor och se till att de bitarna som behövs kommer upp i ljuset. Men sedan är det klienten som måste göra jobbet. Det är viktigt, det handlar om ansvarsbiten” (Ellen, projektsamordnare Epsilon).

Som framgår från citatet ovan rättfärdigas denna ansvarsfördelning på individorienterade grunder. Det beskrivs som bättre *för deltagarna* att de får ta ansvar. Det gör dem i någon mening till bättre människor, utifrån det i programmen underliggande idealet om den ”fria, ansvarstagande människan”. I det perspektivet är det inte en praktisk eller instrumentell fråga att lägga ansvaret på deltagarna, utan det är ett medel – en teknik – för att nå en av programmens målsättningar – att transformera deltagarna till de ansvarstagande personer som de i grund och botten är. Denna ansvarsfördelning – och dess normativa rättfärdigande – gör det, enligt min mening, svårt för deltagarna att rikta missnöje mot programmen om de inte lyckas få något jobb.

6.6.4 Specialistramens standardiserande funktion

En aspekt av den idealtypiska specialist-klientrelationen som har bäring på den här studien är den standardiserande effekten den har på föremålet som tjänsten avser (se avsnitt 4.3.1). Omställningspro-

lan dessa två aktörer, och i den relationen är de uppsagda inte att betrakta som klienter utan som objekt.

grammen utövar en standardiserande effekt i två olika dimensioner, som jag ser det. Dels har de en standardiserande effekt på programmens deltagare: trots intygelsen om att alla är individer och befinner sig i sin egen unika situation, så förutsätter programmen att deltagarna i grund och botten fungerar på samma sätt, just därför att de är individer. Denna klassificering är nödvändig för att programmets metod och expertis ska betraktas som legitim för att lösa deltagarnas problem. Identifikationen av deltagarna som i första hand arbetstagare och individer gör att samma behandling är tillämplig på alla som tas emot. För det andra har programmen en standardiserande effekt på konstruerandet av uppsägningen och situationen som arbetsökande. Oavsett omständigheterna kring uppsägningen ramar programmen in situationen på samma sätt och översätter den i samma termer: som något som individen måste hantera individuellt och i möjligaste mån betrakta och bejaka som en möjlighet till en förändring till det bättre.

Min tolkning är, utifrån Meyers resonemang (se avsnitt 4.3.8), att programmen fungerar som en sorts agenter, vilka bidrar till att tydliggöra aktörernas (deltagarnas) identitet, och ger råd om handlingar och beteende, utan att ta på sig ansvar. De kan också sägas fylla den funktion som Giddens tillskriver terapeuter: att de identifierar situationer som en viss *typ av* situation, som har en *viss typ av* betydelse för aktören som befinner sig i den (se avsnitt 5.1.4). Jag återkommer till konstruerandet av situationen i avsnitt 9.1.2.

6.7 Programmen som produktionsapparat

I beskrivningarna av programmen står individerna som deltar i programmet i fokus. Programmen beskrivs som *till för dem* och coacherna som *i deras tjänst*, i enlighet med den idealtypiska specialistservicerelationen. Men det handlar i det här fallet inte om en renodlad specialist-klientrelation. Som jag beskrev i inledningen av kapitlet konstrueras programmen i en triadisk relation mellan ar-

betsgivare/uppdragsgivare, leverantör/utförare och anställd (uppsagd)/deltagare. I de tidigare avsnitten har jag fokuserat på hur anställningsrelationen mellan uppdragsgivare och deltagare påverkar organiseringen av programmen, och hur specialist-klientrelationen mellan programmens utförare och deltagare påverkar densamma. I detta avsnitt belyser jag hur kund/leverantörrelationen mellan uppdragsgivare och utförare av programmen påverkar organiseringen.

Det är arbetsgivarna Alfa och Beta som har gett leverantörerna uppdrag att genomföra programmen, och det är med dessa två företag som leverantörerna står i en formell kontraktsmässig förbindelse. Uppdraget är att ta hand om Alfas och Betas uppsagda och ge dem stöd till nya jobb under deras uppsägningstid. Utifrån denna synvinkel menar jag att man beskriva leverantörernas program som produktionsenheter vars produkt är förädling – transformation – av de objekt (de uppsagda) som hanteras. Förädlingen består i tillförandet av stödet som (förhoppningsvis) leder till ett nytt jobb. Det kan förefalla besynnerligt att tala om förädling i detta fall, men programmets syfte är att tillföra de uppsagda något som de inte har, vilket ur produktionsperspektivet låter sig beskrivas i termer av förädling.

Ett exempel där det blir tydligt hur deltagarna definieras som programmets produkter är när leverantörerna presenterar sina prestationer i form av statistik över deltagarna: hur många som deltagit i programmet; hur länge de har varit i programmet; vilka ”lösningar” de har fått; hur en lösning har uppnåtts etc. Denna typ av presentationer görs exempelvis gentemot Alfas och Betas anställda/uppsagda inför att de ska välja program, Alfa och Betas ledningar, de fackliga organisationerna, och även gentemot externa publikker, till exempel i tryckmaterial om programmen. Presentationerna förutsätter och manifesterar en *översättning* av leverantörernas verksamhet i vilken deltagarna – i form av siffror, staplar och procentsatser – får representera leverantörernas resultat.

Produktionsapparat-dimensionen skapar vissa specifika ramar för programmets praktik som jag belyser i detta avsnitt. Coacherna be-

skriver relationen till deltagarna som en mellanmänsklig och jämbördig relation, där det som skiljer dem åt är deltagarens predikament och coachens expertis. Men det finns också inslag i beskrivningarna där det framgår att deltagarna samtidigt utgör personalens *arbetsmaterial*. Detta blir till exempel tydligt när Pär, som är ansvarig för Alfa Omstarts löpande verksamhet, beskriver hur han jobbar med uppföljning, budget och prognoser för tillströmning och genomloppstider av deltagare, och resursbehov avseende coacher:

”Vi visste att de som har tiomånaderskontrakt, starta eget och studier, det var tio månader. Men i övrigt fick vi försöka att ha en uppfattning om: hur länge stannar man inne i Alfa Omstart, från det att man har gått in? Men det räcker inte att man gör det, utan vi var samtidigt tvungna att titta på hur länge man stannar inne givet hur länge man har varit inne. Det vill säga, de som har varit inne i en månad, hur lång tid har de kvar i Alfa Omstart? De har i snitt 8.7 månader kvar. /.../ Har man varit inne i 17 månader, då är chansen väldigt liten att man kommer ut. Det var jag alltså tvungen att fundera på för att kunna kostnadsberäkna det här, och för att kunna se hur stort coachbehovet är när det hela tiden strömmar till nytt” (Pär, ansvarig för Alfa Omstarts löpande verksamhet).

Ett annat exempel är när en av coacherna resonerar kring sin egen arbetsituation i termer av hur många deltagare hon har och vad de kräver:

”Vad det gäller de som har 18-månaders kontrakt, som kräver mest, så kan det som värst vara uppåt 45–50 [deltagare], ibland, men vanligtvis 40. Det är alldeles för många, drömläget vore ungefär 25 på 18-månaders kontrakt. Men det handlar om hur många som kommer in vid olika tillfällen. Ibland har jag haft förmånen att kunna köra ut hela mitt gäng, som jag gjorde förra året, till sommaren, då var mina ute i princip till augusti och det var ett sätt att få stanna upp, och andas lite” (Kerstin, coach Alfa Omstart).

På ett plan konstrueras de uppsagda som leverantörernas klienter. På ett annat plan definieras Alfa och Beta som leverantörernas upp-

dragsgivare. I det perspektivet är deltagarna objekt för leverantörernas arbete, det vill säga de arbetar med *människor som arbetsmaterial* (se avsnitt 4.3). Detta är en dubbelhet som finns inneboende genom det sätt som programmen och relationerna mellan aktörerna är organiserade, och som leverantörernas personal behöver förhålla sig till och hantera.

6.7.1 Relationen mellan personal och deltagare

På samma sätt som de flesta organiserade sammanhang kännetecknas programmen av att de inbegriper grupper av aktörer som relaterar till varandra på ett specifikt sätt. Att belysa gruppernas inbördes relation är ett sätt att definiera vad det är för sorts organisering det är frågan om. Programmen organiseras kring relationen mellan två huvudaktörgrupper: en grupp som leder/utför programmen, personalen, och en grupp som blir ledda genom/”utsätts för” programmen, deltagarna. Med Goffmans terminologi kan man tala om att den förra gruppen administrerar den senare. Programmets personal, den administrerande gruppen, är liten i förhållande till gruppen deltagare, den administrerade gruppen. Detta är ett typiskt förhållande i organisationer som, i vid bemärkelse, har som mål någon form av transformation av människor (se avsnitt 4.3.3). Det är samtidigt också ett typiskt förhållande i många andra verksamheter – till exempel går det vanligtvis många arbetare på varje förman i en fabrik. Aktörgruppernas storlek i förhållande varandra är alltså inte i sig något som uteslutande kännetecknar organisationer som arbetar med människor. Men grupperna skiljer sig också i fråga om relation till programmet, det organiserade sammanhang som definierar de i relation till varandra. Personalens relation till programmet är (relativt sett) bestående, att administrera omställningsprogram är en varaktig, eller åtminstone återkommande sysselsättning för personalen.¹⁰⁵ Deltagarnas relation till programmet är däremot tillfällig

¹⁰⁵ I Alfa Omstarts, TRR:s och Deltas fall är det personalens huvudsysselsättning, i Epsilons fall är det en återkommande deltidssysselsättning.

och tidsbegränsad, och kanske en unik engångsföreteelse. Detta är återigen ett typiskt förhållande i organisationer med människor som arbetsmaterial, däremot är det atypiskt för andra organisationer där en liten grupp administrerar en annan större, men där verksamheten har andra föremål än människor.¹⁰⁶

För personalen utgör programmen en manifestation av, och en arena för, deras yrkesutövning; de är tillsvidareanställda av eller kontrakterade till programleverantören. För deltagaren utgör programdeltagandet däremot inte en del av deras yrkesutövning, eller överhuvudtaget deras vardag så som den brukar te sig. Både visavi deltagarna och utåt (mot uppdragsgivarna och mot andra publikter) intar personalen, framför allt coacherna, rollen som programmets representanter. Det är de som förmedlar och argumenterar för programmets ideal. Och det är de som leder iscensättandet av programmets praktik. Man kan uttrycka det som att programmet *tillhör dem*. Med tanke på detta och i skenet av att programutförandet utgör deras yrkesutövning är det sannolikt att programmen/programleverantören utgör en större källa till identifikation och tillhörighet för personalen, än den gör för deltagarna. Denna omständighet – att organisationen identifieras med personalen snarare än med deltagarna är enligt Goffman typiskt för organisationer vars verksamhet har ”människor som arbetsmaterial”.

Närhet och identifikation mellan personal och deltagare, snarare än socialt avstånd

När Goffman beskriver relationerna mellan den administrerande gruppen och den administrerade gruppen i *totala institutioner* argumenterar han för att skillnaderna mellan grupperna bland annat byggs upp genom ett stort socialt avstånd mellan grupperna och liten rörlighet däremellan (se avsnitt 4.3.5). Denna aspekt av relationen mellan personal och deltagare är däremot inte kännetecknande i omställningsprogrammen. Coacherna bygger tvärtom ofta

¹⁰⁶ Även om det givetvis förekommer, till exempel när det gäller säsongsarbete.

sin legitimitet på en viss grad av identifikation med deltagarna. I Alfa Omstarts fall kommer både coacher och deltagare från samma organisation och delar denna erfarenhet. I vissa fall delar de även erfarenheten att de varit med om att deras enheter avvecklats eller reducerats. Coacherna har således inte sällan egen erfarenhet av en situation liknande den som deltagarna befinner sig i. Även bland coacherna för de andra programmen är ett förekommande tema att de berättar att de själva har varit med om att bli uppsagda, och därmed bygger sin legitimitet delvis på denna erfarenhet.

En annan återkommande kvalitet hos coacherna som lyfts fram som betydelsefull är att de har chefs/ledarerfarenhet och att de är "seniora" (det vill säga lite äldre). Detta skulle kunna vara ett sätt att skapa avstånd mellan coacher och deltagare, men just dessa kvaliteter omnämns som extra viktiga i de fall där deltagarna själva är äldre och/eller har en historik som chefer. Det tolkar jag som att det finns en underliggande idé om identifikation mellan personal och deltagare, där personalen förväntas fungera som en värdig samtalspartner – om man är chef vill man (och har rätt att) tala med en annan chef.

Identifikationen kan även fungera i termer av förebild, eftersom personalen ofta i någon mening förkroppsligar programmets ideal avseende människosyn. Det är till exempel vanligt att coacherna själva i sin tur blir coachade och att de använder sina egna livshistorier som argument för att programmets ideal avseende förändring, möjlighet till självutveckling och eget ansvarstagande äger giltighet. Logiken är således att det som rekommenderas deltagarna är sådant som coacherna även tillämpar för egen del. Denna aspekt undergräver i viss mån tolkningen av programmen som en produktionsenhet där deltagarna objektifieras. Den avviker även från specialist-klient-idealet som, enligt Goffmans definition, också är grundad på ett avstånd mellan de två parterna. Detta avstånd är byggt på den svår-förvärvade expertis som coacherna tillskrivs. Den erfarenhetsknutna, leva som man lär-legitimiteten spelar snarare an på ett självhjälpideal, som handlar om att förmedla och övertyga andra om en

insikt som man själv nått. Omställningsprogrammen kan utifrån denna infallsvinkel betraktas som anknyttande till en tradition av vertikalt organiserade *föreningar för självhjälp*, eller snarare *hjälp till självhjälp*. I dessa utgår behandlingsdoktrinen från ett självhjälpideal, men det förmedlas i en hierarkisk relation mellan ”professionella” och ”behandlade” (4.3.6).

6.7.2 Hantering av uppdragsgivarens intressen och deltagarnas intressen

En aspekt av den triadiska relationen uppdragsgivare – programleverantör – deltagare är att leverantören behöver ta hänsyn både till uppdragsgivarens intressen och till deltagarens. Som jag beskrivit ovan är ett av uppdragsgivarens intressen avseende programmen att använda dem som ett verktyg i uppsägningsförhandlingarna med facket (se avsnitt 6.2.2). Det får till följd att ett programs utformning delvis beror på utgången i de fackliga förhandlingarna, snarare än vad som är bäst för deltagaren utifrån leverantörernas teorier och ideal. I Betas fall innebär de fackliga förhandlingarna att varje uppsägningsomgång resulterar i ett specifikt program (beroende på förhandlingarnas resultat). För leverantörerna av program innebär detta att de måste anpassa sitt arbetssätt och hålla i minnet vilket program varje deltagare tillhör, eftersom delvis olika villkor gäller för de olika programmen. En konsekvens av uppdragsgivarens intresse och inflytande i Alfa Omstarts fall är att coacherna rekryterades internt från Alfa. Som grundval för rekryteringen av coacherna låg alltså Alfas ekonomiska intressen, snarare än deltagarnas intressen.

Uppdragsgivarna har alltså vissa ekonomiska intressen som påverkar utformningen av programmen, men de kan också utöva påverkan genom att de har åsikter om hur programmen bör utformas – därför att de har egna idéer om vad som är bäst för individen. Eftersom de fortfarande är arbetsgivare åt deltagarna och dessutom uppdragsgivare åt leverantörerna har de två samverkande maktpositioner för att genomdriva dessa idéer. Beta har till exempel skrivit

gemensamma riktlinjer för programmen som alla leverantörer ska följa, vilka konkret påverkar leverantörernas arbetssätt med deltagarna. Betas omställningsansvarige menar att Beta är en aktiv kravställare på leverantörerna och har ”bidragit kolossalt” till hur programmen utvecklats.

Arbetsgivarens/uppdragsgivarens idéer om vad som är bäst sammanfaller inte alltid med vad leverantören av programmen anser är bäst för individen, eller med leverantörens gängse arbetsmetoder, oavsett metodernas grundval.¹⁰⁷ Denna typ av kontrovers är framför allt märkbar i intervjuerna med Epsilon och TRR.¹⁰⁸ Både den projektansvarige för Beta på Trygghetsrådet och Epsilons vd menar till exempel att det egentligen är bättre för individen att helt ”klippa banden” till arbetsgivaren. Epsilons vd kallar det för att ”göra avslut” och säger att den uppsagde blir ”friare i tanken” och att resultatet blir bättre om relationen till arbetsgivaren är avslutad när personen deltar i omställningsprogrammet. Han menar att företagen ibland är mycket dåliga på att ”våga sätta punkt”. Epsilons vd ser det därför som en uppgift för Epsilon att bidra till att arbetsgivaren avslutar relationen till den uppsagde. I fallet med klienterna från Beta är det dock så att de fortfarande är anställda hos Beta under tiden som de är klienter hos Epsilon. Detta kan ses som ett exempel på arbetsgivarens/uppdragsgivarens inflytande över programmets inramning. TRR:s projektansvarige uttrycker det som att det vore ”främmande för Trygghetsrådets filosofi” att ta över arbetsgivaransvaret, såsom Beta vill att leverantörerna gör, vilket bland annat specificeras i Betas riktlinjer.

¹⁰⁷ Det är ju fullt möjligt, och sannolikt, att programleverantörernas praktik påverkas även av andra saker än deras idéer om vad som är bäst för individen, exempelvis idéer om vad som är effektivt för leverantören som organisation.

¹⁰⁸ När det gäller Alfa Omstart och Delta är dessa två ”programorganisationer” från början utvecklade av Alfa respektive Beta, i det senare fallet tillsammans med en kommersiell partner. Därför är det förväntat att uppdragsgivarens syn på vad som är bäst för individen och den syn som dessa program föreskriver är relativt väl kalibrerad.

Att arbetsgivaren/uppdragsgivaren är medkonstruktör av programmets praktik, utifrån sina intressen, övertygelser och ekonomiska bevekelsegrunder, säger givetvis ingenting *a priori* om programmets kvalitet eller ändamålsenlighet för den enskilde deltagaren. Det är inte heller alltid så att arbetsgivarnas/uppdragsgivarnas påverkan står i konflikt till leverantörernas synsätt, eller av den betraktas som ett intrång. Rita, coach på Delta, beskriver till exempel samarbetet med Beta så här:

”Alla kunder har sina egna upplägg. Vi har inte någon slags ’nine-to-five’ karriärändringsprogram, som vi pressar in våra kunder i. Alla program vi gör är skraddarsydda för just den kunden och deras behov, samt vad de kan erbjuda sina anställda. Det gör att det beror väldigt mycket på. Betas omställningsprogram är en Rolls Royce, utifrån att deltagarna har otroligt mycket tid på sig, dubbel uppsägningstid. Vidare har de lokaler och de har så många resurspersoner runt omkring sig. Vi blev också inspirerade att utveckla en produkt, tillsammans med Beta, som man kan säga är en Rolls Royce i career transition idag. Men många andra kunder vill inte köpa allt det här. De plockar från paletten, och tycker: ’Jamen, det här har vi inte råd med, det här vill vi inte ha’. Det är det som är bra med att vi har ett utbud, ur vilket våra kunder kan plocka det som de vill ha” (Rita, coach Delta).

Citatet illustrerar leverantörens inställning som kommersiell aktör: programmen anpassas i slutändan till kundens (det vill säga uppdragsgivaren) önskemål.

Sammanfattningsvis kan man säga att analysen av programmen som produktionsapparat belyser betydelsen av leverantörens relation till uppdragsgivaren för programmets utformning. I denna relation konstrueras deltagarna som *föremål* för tjänsten – som produkter som ska förädlas.

6.8 Slutsatser: programmen som organisatorisk hybrid

En omständighet som jag finner särpräglade för organiseringen av de studerade omställningsprogrammen är sammanvävningen av relationerna mellan arbetsgivare/uppdragsgivare, leverantör och uppsagd/deltagare. Beskrivningen av dessa relationer som en triad vars produkt utgörs av programmets praktik introducerade jag i inledningen av detta kapitel, och en belysning av programmets organisering med utgångspunkt i olika infallsvinklar på denna relationstriad har varit syftet med det här kapitlet. Jag har för det första analyserat programmen sedda ur anställningsrelationens perspektiv – som imitationer av arbetsplatser. För det andra har jag analyserat programmen utifrån specialist-klientrelationens perspektiv – som tjänster riktade mot individer. För det tredje har jag betraktat dem utifrån kund-leverantörperspektivet – som produktionsapparater.

Relationernas inverkan på programmets utformning gör att jag anser att de bäst kan beskrivas som *organisatoriska hybrider*. Programmen är utformade utifrån att de samtidigt ska ta hänsyn till tre olika målsättningar: *individorienterade*, det vill säga med avseende på deltagarens bästa, *instrumentella*, det vill säga med avseende på uppdragsgivarens bästa och *normativa*, det vill säga med avseende på upprätthållandet av samhälleliga normer (se avsnitt 4.3.2). Som jag hoppas redan har framgått är det i vissa fall svårt att förena strävandet att uppfylla dessa målsättningar med varandra. Programmets praktik präglas därför av ett antal inneboende spänningar. Denna omständighet är typisk för organisationer som har människor som arbetsmaterial (se avsnitt 4.3).

I detta avslutande avsnitt belyser jag hur dessa spänningar tar sig uttryck i relationen mellan deltagare och *program*, alltså den organiserade kontext som den uppsagde befinner sig i. För att göra detta tar jag bland annat till min hjälp teorier om kontroll, som jag presenterat i avsnitt 4.2.2. Jag tycker att det är relevant att använda former för kontroll som ingång därför att kontroll kan betraktas som

ett ständigt återkommande uttryck för organisering och relationen mellan *det organiserade* och dess ingående element.

6.8.1 Att lära sig att vara marknadsaktör i en hierarki

Kontraktsmässigt befinner sig deltagarna i en anställningsrelation, en relation som typiskt sett bygger på *hierarki* och *ekonomiska* kontrollmedel. Av programleverantörerna framställs dock relationen till deltagarna som en specialist-klientrelation, vilken typiskt sett bygger på *jämbördighet* och *normativa* kontrollformer. Ett uttalat mål med programmen är att deltagarna ska bli kompetenta marknadsaktörer, ett aktörskap som på flera sätt står i konflikt med det aktörskap som efterfrågas inom den traditionella hierarkiska organisationsramen. Det råder alltså en potentiell motsägelse mellan det aktörskap som formas genom programmets kontraktsmässiga ramar och det aktörskap som programmen förmedlar till deltagarna som ideal. Som deltagare ska man lära sig att vara marknadsaktör i en hierarki, och ta emot en tjänst samtidigt som man är underställd.

6.8.2 Potentiell konflikt mellan olika bevekelsegrunder

En aspekt av programmen som analyseras, och som jag har varit inne på ovan, är att arbetsgivarna Alfa och Beta erbjuder sina anställda förlängd uppsägningstid om de väljer att delta i ett program när de blir uppsagda. Det finns således en tydlig *ekonomisk bevekelsegrund* för de uppsagda att välja att delta i omställningsprogram. Ett problem avseende denna bevekelsegrund – som uppstår när de uppsagda väl börjat i programmet – är att anställningen, och därmed också lönen, upphör när man hittar ett nytt jobb. Inbyggt i konstruktionen finns det alltså ekonomiska aspekter som kan motverka det uttalade syftet med programmen: att deltagarna ska hitta ett nytt jobb så snabbt som möjligt.¹⁰⁹

¹⁰⁹ Både Alfa och Beta har försökt att delvis motverka detta genom att bygga in en snabbhetspremie i modellen.

Anställningskontraktet har alltså potentiellt konsekvenser i två diametralt olika riktningar: dels som kontrollmedel för att få personerna att följa programmets regler, och dels som incitament att få personerna att *inte* göra sitt bästa för att uppnå det som programmen beskriver som personernas yttersta uppgift – att hitta ett nytt jobb. Användningen av anställningskontraktet som grund för relationen och kontrollmedel för att få deltagarna att göra sitt bästa inom ramen för programmen framstår i det ljuset inte som särdeles ändamålsenligt. Svårigheten med att använda kontraktet som grund för sanktionsmedel bottnar även i att flera av leverantörerna inte explicit använder detta kontrollmedel, eftersom det går stick i stäv med deras doktrin. En annan svårighet ligger i att det inte är lätt för personalen att kontrollera om deltagarna gör sitt bästa.

Svårigheten att kontrollera deltagarna öppnar upp för en annan fråga: vad är det egentligen som är föremål för påverkan och kontroll i programmen? Deltagarnas yttersta uppgift i programmen, det tänkta resultatet av deras ansträngningar, är att hitta ett nytt jobb (ny försörjning eller åtminstone sysselsättning) åt sig själva. Men det är inte ens säkert att det uppnås något resultat i termer av ett nytt jobb under programtiden. Det är dock inte heller i första hand resultatet ”nytt jobb” som programmen ägnar sig åt att försöka påverka och kontrollera.

Det som huvudsakligen är föremål för påverkan i programmen är, i min mening, i stället själva jobbsökaraktiviteten; hur deltagarna förhåller sig till att söka jobb, och hur deltagarna betar sig när de söker jobb. Samtidigt är det omvittnat problematiskt att fastställa att vissa arbetssökar-aktiviteter med säkerhet leder snabbare till ett nytt jobb än andra. Det är inte ens säkert att ett intensivt och flitigt arbetssökande leder till jobb snabbare än ett lojt sökande. Det beror på att det är oerhört många andra omständigheter som spelar in för att avgöra vem som får jobb och hur snabbt. Programmets ansträngningar att kontrollera deltagarnas arbetssökande ska kanske därför inte i första hand ses som medel att uppnå resultatet nytt jobb, utan till viss del som ett mål i sig – att formatera en viss typ av arbetssök-

arbete och inställning till karriärövergång blir i detta perspektiv ett mål i sig för programmen.

Men i vilken utsträckning utövar programmen kontroll över deltagarna? Programmens kontrollansträngningar har relativt sett låg räckvidd (se s. 52 ff.): deltagarna genomför få gemensamma aktiviteter och få aktiviteter genomförs i programmets fysiska hägn. Räckvidden, och alltså den direkta möjligheten att kontrollera deltagarnas beteende, är således begränsad. Man kan dock argumentera för att det som programmen framför allt strävar efter är att åstadkomma är en hög grad av *genomträngande* kontroll, det vill säga att påverka deltagarnas beteende och attityder även när de inte befinner sig inom den direkta ramen för programmet (se avsnitt 4.3.3). En tolkning, som jag vill föra fram, är att programmen i någon mening strävar efter en normförändring hos deltagarna, att deltagarna tillägnar sig och anammar programmets doktrin och syn på situationen och på sig själva. Med andra ord att de blir självreglerande och att denna självreglering sträcker sig även efter att programmet är slut.

Utifrån den låga graden av räckvidd och osäkerheten avseende framgång när det gäller att ändra deltagarnas attityder och självuppfattning kan man dra slutsatsen att den kontroll som programmen utövar framstår som svag. Goffmans slutsats är ju också att denna typ av ambitioner från *människotransformerande* organisationers sida sällan lyckas (se avsnitt 4.37). Kontrollen framstår som svag framför allt i jämförelse med den kontroll som det sammanhang som personerna närmast kommer ifrån – arbetsplatsen – typiskt sätt utövar. Men om man i stället jämför med situationen att personerna skulle blivit uppsagda utan att delta i något program, framstår kontrollutövandet, i min mening, som relativt starkt. Via programmen har arbetsgivarna möjlighet att utöva kontroll över de uppsagda både avseende direkt beteende och avseende föreskrivna normer under en betydligt längre tid än gängse vid uppsägningar.¹¹⁰ Programkonstruktionen utvidgar således både arbetsgivarnas och – med deras

¹¹⁰ Max 18 månader i Alfes fall och max 5 till 12 månader i Betas fall.

välsignelse – leverantörernas kontrollmöjligheter över de uppsagda, såväl med avseende på räckvidd, som när det gäller grad av genomträngande.

7. Uppsägningsförfarandet – vägen in i programmet

Iscensättningen av uppsägningen är, enligt min mening, sammankopplad med omställningsprogrammets praktik. Uppsägningen markerar gränsen mellan arbetsplats och omställningsprogram. Min tolkning är att uppsägningsförfarandet har en ömsesidigt konstituerande relation till omställningsprogrammets praktik. Å ena sidan konstituerar uppsägningen programmets *raison d'être*. Å andra sidan tillhandahåller programmets praktik en motivvokabulär för att retrospektivt konstruera uppsägningens mening. Detta utgör utgångspunkten för det här kapitlet.

Det här kapitlet är uppbyggt kring en beskrivning och analys av hur uppsägningsförfarandet konstrueras i första hand i Alfa. Resonemang kring uppsägningsförfarandet i Beta fogas in som komplement och kontrast till Alfa-fallet. Mitt motiv till detta upplägg är att jag betraktar uppsägningsförfarandet i Alfa som en ansträngning att bryta mot det gängse förfarandet vid uppsägningar på grund av arbetsbrist på den svenska arbetsmarknaden. I Alfas iscensättning av uppsägningsförfarandet spelar omställningsprogrammet en nyckelroll. Därför är det av särskilt intresse för den här studiens syfte att fokusera på Alfa. Betas procedur går mer i linje med ett gängse uppsägningsförfarande, och i Betas fall är omställningsprogrammet inte en integrerad del av uppsägningsproceduren, vilket jag återkommer till.

7.1 Alfας och Betas personalneddragningsprocesser

7.1.1 Personalneddragningsförfarandet i Alfa

Alfas personalneddragningsprocess präglas av *Alfa Omstartavtalet* mellan Alfa och de fackliga organisationerna, samt uppbyggnaden av den interna omställningsenheten.

Ett villkor från fackets sida var, vid förhandlingarna om *Alfa Omstartavtalet*, att ansökan till Alfa Omstart skulle göras frivillig. Överenskommelsen blev att ansökan var frivillig för alla anställda inom en enhet där övertalighet konstaterats. I gengäld innebar avtalet att man åsidosatte LAS (turordningsreglerna och återanställningsskyddet). Detta var tidsbesparande, enligt Alfας presentationsmaterial, eftersom man då inte behövde förhandla om kretsning och turordning i varje enskild övertalighetssituation. Det gav också arbetsgivaren möjligheten att välja ut vissa personer för direkttillsättningar av tjänster.

I korthet kan Alfας personalneddragningsprocess beskrivas på följande sätt. Först upprättas en organisationsplan. Utifrån denna plan identifieras en övertalighet som förhandlas med de fackliga organisationerna. När övertaligheten är konstaterad fastställs det specifika antalet övertaliga vid enheten ifråga. De anställda informeras om detta och om hur stort antal personer det handlar om. Personalen informeras även om enhetens framtida behov av kompetens; om det är särskilda yrken eller befattningar som kommer att minskas; om tidsplaner för övertalighetsprocessen; samt inte minst om möjligheten att söka till Alfa Omstart, och vad detta kan innebära. De anställda har därefter en månads *betänketid* innan de måste *anmäla intresse* till Alfa Omstart. Chefen ska ge klart besked om när betänketiden börjar. Under betänketiden ska alla anställda på enheten ges information om övertaligheten, om framtida kompetensbehov, om Alfa Omstart och om arbetsmarknadsläget. De anställda har möjlighet att kontakta coacher på Alfa Omstart för att få råd, om de är osäkra på hur de ska göra. En person har rätt att söka till Alfa

Omstart så länge hon ”står till arbetsmarknadens förfogande”, enligt den interna informationen (1k). Intresseanmälningarna lämnas in till enhetens chef, som därefter skickar dem till Alfa Omstart. Efter det att betänketiden har löpt ut kan man fortfarande söka till Alfa Omstart, förutsatt att inte tillräckligt många redan har sökt. Om man söker efter det att betänketiden gått ut förkortas tiden i Alfa Omstart med lika lång tid som gått sedan betänketiden gått ut.

Om för få söker till Alfa Omstart i jämförelse med den konstaterade övertaligheten upprättas en avtalsturlista och de som ligger sämst till erbjuds Alfa Omstart. Om dessa inte söker till Alfa Omstart är uppsägning sista utvägen. Enligt Pär, ansvarig för Alfa Omstarts löpande verksamhet, behövdes detta dock aldrig, utan det löste sig alltid med så kallad frivillig ansökan. Om för många söker i förhållande till den konstaterade övertaligheten är det arbetsledningen tillsammans med facken som gör en bedömning av vilka som ska antas till Alfa Omstart och vilka som får stanna kvar och arbeta på Alfa.¹¹¹ I jämförelse med det gängse uppsägningsförfarandet på den svenska arbetsmarknaden är processen här alltså omvänd: konsekvensen av att man väljer att ansöka till ett omställningsprogram blir att man sägs upp, i stället för tvärtom.

Från Alfas sida presenteras fördelarna med denna procedur i företagets presentationsmaterial, i jämförelse med så kallad ”traditionell hantering av övertalighet” som att Alfa och facken tar gemensamt ansvar. Det beskrivs i termer av att: det handlar om ”utveckling i stället för avveckling”; hanteringstiderna blir kortare; alla får samma erbjudande oavsett arbetsområde eller enhet; det ”stimulerar det egna initiativet”; det ”stärker individens värde på arbetsmarknaden” och det bidrar till en ”snabbare start för det nya Alfa” (1d).

¹¹¹ Denna prioritering sker dels på grundval av vilka som ”bäst behöver” omställningsprogrammet, och dels vilka som Alfa bäst behöver behålla i verksamheten, enligt de intervjuade coacherna. Denna situation var inte aktuell under den period som studien genomfördes, bland de personalkategorier som studien avser.

När en person bli antagen till Alfa Omstart blir hon uppsagd från Alfa på grund av arbetsbrist, och i gengäld anställs hon i Alfa Omstart, med samma lön som tidigare, och med sista möjliga anställningsdag i Alfa Omstart senast 18 månader efter det att hon börjat i Alfa Omstart.

7.1.2 Personalneddragningsförfarandet i Beta

Personalneddragningsförfarandet i Beta under perioden som studien avser kan i korthet beskrivas på följande sätt: ett behov av att omstrukturera verksamheten (eller en specifik del av verksamheten) definieras. Efter en intern analys av situationen informeras de fackliga parterna och Länsarbetsnämnden om varsel. De anställda informeras om hur många som totalt kommer att sägas upp. Baserat på den interna analysen fördelas därefter detta antal på olika affärsenheter. Varje enhetschef får i uppdrag att göra en plan för hur neddragningen ska fördelas mellan enhetens olika avdelningar. I enlighet med MBL inleds förhandlingar med facket, på två nivåer. Kompensationsvillkoren, bland annat utformningen av omställningsprogrammen, förhandlas centralt för hela företaget. Förhandlingarna leder fram till ett MBL-avtal som reglerar villkoren för de anställda som sägs upp vid det aktuella tillfället. Detta avtal är dock villkorat från arbetsgivarens sida av att parterna kommer överens i förhandlingarna på enhetsnivå.

På enhetsnivå förhandlas den så kallade bemanningsplanen. Varje avdelning gör en bemanningsplan. Det går till så att man ritar ett organisationsschema utifrån verksamhetens framtida behov, där man specificerar kompetenskriterier för varje tom ruta i schemat. Denna plan förhandlas och godkänns av facket. Därefter matchar cheferna rutorna, utifrån kompetenskriterierna, med personer. De personer som inte får någon ruta är de som ur chefens synpunkt borde sägas upp. Förhandlingarna fortsätter sedan med matchningen mellan chefernas önskade uppsagningslista och fackets turordningslista, som grundar sig på LAS (*sist in, först ut*).

När förhandlingarna är slutförda kommuniceras uppsägningarna till de anställda; det vill säga respektive chef informerar medarbetarna i enskilda samtal om att de är uppsagda eller att de får stanna. Alla som sägs upp erbjuds att gå in i ett omställningsprogram.¹¹² Den uppsagde anmodas att kontakta en eller flera leverantörer som hon är intresserad av och boka tid för ett första möte. Att genomföra detta möte är ett villkor för att sedan kunna välja programmet. Den uppsagde har två veckor på sig från uppsägningdagen att bestämma sig för om och i så fall vilket program hon vill delta i och anmäla detta genom att lämna in en valblankett till Beta senast på den så kallade "Valdagen", som infaller två veckor efter uppsägningdagen. Programmet startar 21 dagar efter uppsägningdagen, och varar maximalt den dubbla uppsägningstiden (mellan 5 och 12 månader). Programmet avslutas när personen hittar ett nytt jobb, eller när uppsägningstiden är slut.

7.2 Angivna spelregler och spelregler i praktiken

Jag kommer, som jag skrev i inledningen till detta kapitel, att nedan strukturera resten av kapitlet utifrån neddragningsförfarandet i Alfa, och återknyta till förfarandet i Beta i kapitlets slutsatsavsnitt.

Inför beslutet att ansöka eller inte ansöka till Alfa Omstart uppmanades de anställda att undersöka sina möjligheter i den "nya" organisationen – det vill säga organisationen så som den skulle se ut efter det att personalneddragningen genomförts. Detta alternativ skulle var och en sedan jämföra med villkoren i Alfa Omstart, och de uppskattade möjligheterna på arbetsmarknaden.

Under betänketiden skedde även ledningens planering för den nya organisationen: hur den skulle vara strukturerad, vilka tjänster som skulle finnas kvar och vilka som skulle försvinna. I vissa fall skedde regelrätta utlysningar av tjänster och även en del så kallade

¹¹² För information om övriga alternativ förutom omställningsprogram, och villkoren för de olika alternativen, se avsnitt 6.3.2.

direkttillsättningar. De anställda uppmuntrades att söka tjänsterna i den nya organisationen i den mån dessa var definierade. Och som tidigare nämnts uppmuntrades de att höra sig för om sina framtidsutsikter inom Alfa. Med andra ord konstruerades betänketiden som en marknadssituation. De anställda skulle avisera sitt intresse för tjänster, erbjuda sin arbetskraft och få den utvärderad i relation till tjänsten i fråga. Utbud av arbetskraft, gestaltad i de anställdas kompetensprofil skulle matchas med efterfrågan, gestaltad i tjänsternas kravprofil. I teorin kan man uttrycka det som att de anställda löstes upp från bindningar till specifika positioner. De anställda förväntades i denna situation att bete sig som aktörer som gör ett val i en idealtypisk neoklassisk marknadsmodell. De skulle självständigt fundera över sina preferenser och alternativ, utvärdera konsekvenserna av alternativen, och slutligen bestämma sig för ett alternativ utifrån ovan nämnda preferenser. De anställda konstruerades som oberoende och förmögna att fatta egna beslut. Situationens förutsättningar beskrevs i termer som alluderar till en idealtypisk marknadsituation. Alfars ledning, lokala chefer och Alfa Omstarts coacher tillskrevs den opartiska rollen att tillhandahålla information om vad som gällde, både inom organisationen (där tjänsterna skulle återtillsättas med dem som blev kvar i organisationen efter neddragningen), i Alfa Omstart och på arbetsmarknaden. Samtidigt tillskrevs Alfars ledning och chefer rollen som efterfrågesida, avseende vilka organisationens behov var och hur de skulle tillgodoses.

7.2.1 Underlag för att ta ett beslut

Genom intervjuerna framgår att det var svårt för de berörda anställda att bilda sig en klar bild av den ”nya” organisationen, och även av deras egna möjligheter i den. Informationen om den nya organisationen beskrivs som vag, tvetydig och föränderlig. Detta till skillnad från informationen om villkoren i Alfa Omstart, som beskrivs som tydlig och väl kommunicerad. En av coacherna beskriver det som en av fördelarna med Alfa Omstart är att dess regler är

så tydliga och att konceptet egentligen inte förändrats sedan starten. Han menar att ”folk i Alfa” generellt sett väl känner till vad som gäller i Alfa Omstart, och att attityden till Alfa Omstart – hos ledningen och chefer såväl som hos arbetstagare – är positiv.

En av deltagarna i Alfa Omstart, Sara, berättar om informationsmöten där representanter för Alfa Omstart berättade om villkoren för deltagande. De presenterade utförlig statistik om hur utvecklingen varit hittills, till exempel avseende hur lång tid tidigare deltagare varit i programmen, vad de gått vidare till och hur deras löneutveckling sett ut. Detta kontrasterar hon mot informationen som hon fick om den nya organisationen, som hon beskriver som knapphändig:

”De [Alfas ledning/cheferna] var väldigt duktiga på det, de berättade nog inte för någon egentligen, vilka som skulle få vara kvar, eller inte vara kvar. Det var ganska hårt hållet, man väntade på det här datumet, när folk hade sökt till Alfa Omstart, innan man gick ut med organisationen i sin helhet. För vi hade fått en del av den, som helhet, men inte i delar, vad varje position skulle bestå av exakt. Det var en luddig organisationskiss” (Sara, deltagare Alfa Omstart).

Sara menar samtidigt att hon förstod på antydningar att hon skulle kunnat haft möjligheten att vara kvar. Efter det att hon lämnat in ansökan till Alfa Omstart var det också många som undrade om hon inte skulle dra tillbaka den därför att de ville ha henne kvar. Helena beskriver sin frustration över att inte ha tillräckligt med information att gå på:

”Under sommaren skulle jag använda semestern till att tänka över, och tyckte att det var jättesvårt. Jag hade egentligen inget eget beslutsunderlag. Jag hade ingenting att gå efter, kände jag, utan jag fick bara göra en massa antaganden utifrån vad jag trodde. När jag sedan kom tillbaka från semestern i augusti så hade jag väl förhoppningar. Det trodde väl andra också, att det skulle finnas mer på tapeten när det gällde den nya organisationen. Men det gjorde det inte” (Helena, deltagare Alfa Omstart).

Kristina uttrycker besvikelse över att chefen höll sig ”osynlig” och inte gav tydliga besked om medarbetarnas utsikter:

”Då [i samband med informationen om övertaligheten och möjligheten att söka till Alfa Omstart] sade de att man ska kunna veta, man ska kunna träffa sin chef och ha fått en ganska god indikation på hur det kommer att gå. Och det hade vi inte fått, han hade inte träffat någon. Han träffade väl inte mig heller. Men sedan så var det väl någon gång, jag kanske bara var inne och pratade om något annat, och så sade han: ’Jaa, har du tänkt på att göra något annat, eller?’ Så där. ’Nej’, sade jag. Så han sade aldrig, egentligen, han sade: ’Tyvärr...’ Jo, det sade han nog någon gång: ’Jaa, tyvärr så kommer det nog kanske att luta åt det...’, på det sättet. /.../ Men annars så var han så himla, han stoppade huvudet i sanden och var väldigt osynlig under den här tiden” (Kristina, deltagare Alfa Omstart).

Intervjupersonerna berättar att det var otydligt hur den nya organisationen skulle se ut – organisationsrutorna ändrade sig från ett möte till nästa. Sara berättar till exempel att hon när hon hörde sig för om en tjänst fick veta att hon inte var tillräckligt kvalificerad i jämförelse med de andra som visat ”spontanintresse för den”. Men nästa gång organisationsschemat visades upp var den positionen borttagen.

Trots att arbetsgivaren uppmanade de anställda att ta reda på så mycket som möjligt om de alternativ som de hade att välja mellan, så hade de anställda ofta inte mycket information att tillgå avseende deras framtida möjligheter i Alfa. Situationen påverkades även av det sätt på vilket tjänster direkttillsattes.

”Konstiga direkttillsättningar”

Utllysningarna, diskussionerna kring tjänster och direkttillsättningarna är i flera av intervjupersonernas berättelser föremål för besvikelse och irritation. Intervjupersonerna antyder att det ”spelades spel” i organisationen som man antingen inte kunde eller ville delta i. Cheferna höll varandra om ryggen och det gällde att hålla sig väl

med rätt personer. Kravprofiler formulerades för att passa vissa personer, och i stort sett var det samma personer som suttit på tjänsterna tidigare som fick dem igen – trots att tjänsterna utlysts internt. Matts, som sökte några tjänster som han inte fick, beskriver processen som att ”kråkan flaxade upp och landade igen”. Reaktionerna från personalchefen när det blev klart att han hade sökt Alfa Omstart var ”Men varför söker du?”. Matts menar att man (ledningen/cheferna) insåg för sent att det var ”fel kompetenser som gick”. Men när han inte fick de tjänster som han sökt kände han att det inte var någon mening med att stanna på Alfa och ”sitta och vända papper”. Det fanns inga uppgifter han ville ta, och han ville inte ”bara gå där och vara en zombie”. Han beskriver det som att det skulle varit ”att förneka sig själv”.

Nils berättar om ”konstiga direkttillsättningar”:

”Bland annat en som var den med sämst kompetens på hela affärsenheten. /.../ [Den nye chefen] direkttillsatte tre personer som han hade anställt efter att han tog över som chef, alltså folk som kom in efter mig. Ingen satt med i ledningsgruppen och så vidare. Då börjar man fundera lite på det här med att man hade lagt ner så mycket tid, och ställt upp på honom, och på lojalitet. Man hade jobbat med ledningsgruppen, då började man tycka, vad är det för spel bakom gallerierna, som försiggår? Det känns inte så intressant. Det blev konstig stämning, och man undrar: ’Vad är det som händer?’ Det var många som var förvånade över att jag inte var en av dem som blev direkttillsatta. Jag också” (Nils, deltagare Alfa Omstart).

En av de intervjuade berättar om hur hon övertalades att ta en tjänst i beaktande, när hon i själva verket redan bestämt sig för att söka till Alfa Omstart. När hon sedan ändå gick med på att träffa chefen för att tala om tjänsten, hade förutsättningarna plötsligt ändrats, och hon var ”inte aktuell” för tjänsten längre. Detta gjorde henne mycket besviken, ”det var som en smäll rakt upp i ansiktet”. Efter det kände hon att hon var ”färdig” med Alfa: ”Så kände jag, för jag tycker att det var så fruktansvärt dålig stil. Först komma och tjata på mig att jag skulle komma tillbaka och sedan säga, nej, nu vill vi inte

längre”. Detta är ett exempel på hur förutsättningarna förändras under hand och hur de anställdas möjligheter att göra ”egna” val begränsas indirekt, eller som i detta fall direkt.

En annan av deltagarna berättar att hon ”aviserade intresse” för tre chefstjänster inom hennes område:

”Därför att jag kände att jag har jobbat tolv år snart, inom det här området. Jag ville inte längre ha någon projektledartjänst. Jag ville ha en chefstjänst” (Margareta, deltagare Alfa Omstart).

En av tjänsterna bedömde hon att hon hade ganska goda chanser att få, men till sist gick den till en annan person, med mycket lång anställningstid i Alfa. Margareta berättar att ”de” (arbetsgivaren) lade bort kompetenskravet för tjänsterna, vilket ifrågasattes av många av de yngre medarbetarna, med akademisk examen, bland andra hon själv:

”Det var under själva förhandlingarna, så sade man ganska tidigt att det var ’tillräcklig kompetens’ som gällde, därför att ingenstans stod det: vi kräver akademisk examen för den här tjänsten. /.../ Och det var någonting som man, som jag förstod, sålde bort i förhandlingarna för att i stället kunna få direkttillsätta några personer” (Margareta, deltagare Alfa Omstart).

De tjänster som Margareta kunde ha fått var hon inte intresserad av att ta, därför att de inte kändes tillräckligt utvecklande. Hon menar att det var tack vare det ”generösa programmet” som hon kunde agera som hon gjorde, och inte gå tillbaka till en tjänst som hon haft tidigare, som hon erbjöds under processen:

”Hade de sagt att ni får tre månader på er, då hade jag sagt: ’Ja, men jag har jobbat i fyra år, och den här har bara jobbat i två år’. Då hade sisen varit helt annorlunda. Men nu vågade jag agera som jag gjorde för att jag kände att jag hade så pass mycket på fötterna. På ett och ett halvt år så tror jag att jag...” (Margareta, deltagare Alfa Omstart).

Margaretas berättelse är ett exempel på hur en del av de intervjuade såg beslutsprocessen i termer av karriärutveckling. Om Alfa inte hade något att erbjuda som kändes som en utveckling av karriären (i det här fallet från projektledarposition till chefsposition) så var det inte värt att stanna i organisationen. Margareta pekar själv på att det var de ekonomiska villkoren för programmet som gjorde det möjligt för henne att ta ett beslut utifrån ett karriärutvecklingsperspektiv, och inte enbart utifrån ett försörjnings-/trygghetsperspektiv.

Utifrån intervjuerna framgår det att det bara var i vissa fall som tjänsterna de facto tillsattes innan uppsägningarna genomfördes. I övrigt handlade det mer om antydningar om att man skulle få en tjänst i den ”nya” organisationen. Här ligger en paradox. Å ena sidan anmodades de anställda ta reda på sina möjligheter att arbeta i den nya organisationen. Å andra sidan skulle förutsättningarna att fatta beslut vara lika för alla – vilket snarare innebar att de flesta fick veta mycket lite.

I turordningens skugga

Motivet, från Alfas lednings sida, med att göra personalneddragningen till en frivillig process var att turordningen inte skulle ha betydelse för vilka som skulle lämna Alfa. Dels skulle urvalet betingas av de anställdas egna val, dels var möjligheten att göra avsteg från turordningen från arbetsgivarens sida en del av överenskommelsen med facket, i förhandlingarna som ledde fram till Alfa Omstart.

I intervjuerna framgår det dock att turordningen ändå spelade en central roll för de flesta anställda när de funderade över hur de skulle välja. I vissa fall skrevs det faktiska turordningslistor som de anställda fick se. Kristina berättar till exempel att hennes chef visade upp en lista på allas LAS-dagar vid ett veckomöte. Då visade det sig att hon var näst sist anställd. Detta förvånade henne; hon trodde att hon låg bättre till. Anledningen var sättet att räkna: om man sökt sig bort från Alfa, men sedan kommit tillbaka igen, så räknades de tidigare anställningsåren, vilket Kristina inte varit medveten om. Den ende personen som låg efter henne i listan, som var anställd långt

efter henne, blev direkttillsatt och därmed undantagen från listan. Därför var det, som Kristina uttrycker det: ”rätt lätt att förstå att man nog skulle bli uppsagd då”. Som jag återkommer till längre fram innebar detta inte i Kristinas fall att hon valde att söka Alfa Omstart.

I andra fall visades det inte upp några turordningslistor, men de anställda räknade ändå ut hur de låg till i förhållande till sina arbetskamrater, det vill säga vilka chanser de skulle ha att klara sig om det skulle bli aktuellt med uppsägningar utifrån turordningen. Helena, som bara hunnit vara anställd ungefär ett halvår på Alfa innan neddragningen kom, berättar:

”Sedan kom det här med att man kunde välja Alfa Omstart. Jag kände väl att jag satt pyrt till, att frågan var, skulle jag, på något sätt kände jag att jag åker i vilket fall som helst. Jag är sist in. För det var det första alla började diskutera i min omgivning, hur länge de hade varit anställda. Och att de kände sig trygga. Jag, däremot, hade bara jobbat på Alfa i några månader” (Helena, deltagare Alfa Omstart).

Vissa upplevde det som svårt att räkna ut hur de låg till, enligt LAS. Till exempel Nils kände sig osäker:

”Det är många som har jobbat väldigt länge på Alfa, och då kan man inte säga om jag kommer att vara kvar eller inte, om man ser till turordningslistan. Det sker saker hela tiden. Det blir omflyttningar mellan affärsenheterna, man får frågan om man kan tänka sig en annan roll, eventuellt också. Det blir så därför att man var tvungen att göra lite rockader för att klara saker och ting” (Nils, deltagare Alfa Omstart).

Coacherna på Alfa Omstart resonerar i intervjuerna kring deltagarnas valsituation när det gäller att ansöka till Alfa Omstart. Flera uttrycker det som att deltagarna valde mellan ”pest och kolera”:

”Man kan säga så här, om vi går tillbaka i tiden, när vi startade [Alfa Omstart] och åren därefter, så var det frivilligsökning till Alfa Omstart. Det är det fortfarande, för man skriver ju på den där ansökan. Men det är lite klivet, det där numera. Därför att det är nästan som

att välja mellan pest och kolera, så att säga. Du får möjlighet att bli uppsagd genom vanlig, traditionell LAS-uppsägning, men det väljer man ju inte, för den tiden kan vara mellan 10–12 månader, och kontraktet i Alfa Omstart är ändå 18. Tidigare hade vi väldigt mycket översökningar till Alfa Omstart. Om det var en övertalighet på tio så kanske man fick femton ansökningar. Och alla blev inte prioriterade då. Det fanns också en frustration, minns jag, bland assistenterna, att de låg senare med sina förändringar /.../ De hade nog hoppats på att få komma in tidigare i Alfa Omstart, men de fick vänta nästan två år innan det hände. Men de kom in glada och nöjda, och de ville verkligen komma hit. Jag tycker det har varit så, utom kan man säga, sista ett och ett halvt åren, då det varit väldigt många som inte vill hit. Men de gör ett val, som sagt var, men det är litegrann det där, det är inte ett riktigt val, kan jag känna. Man har inget att välja på. Det gör att jag upplever kanske att det finns mer bitterhet, hos vissa, än vad det gjorde tidigare. Jag upplevde inte det här så starkt tidigare, som jag gör numera” (Kerstin, coach Alfa Omstart).

Turordningslistans roll för valet varierar i de intervjuades berättelser beroende på hur länge de hade varit anställda i Alfa, det vill säga var de fanns placerade på listorna. Grovt sett urskiljer jag tre kategorier. I den första återfinns de som arbetat så pass kort tid på Alfa att de gjorde bedömningen att de skulle sägas upp om de inte valde att ansöka frivilligt till Alfa Omstart. Den andra utgörs av dem som hade så pass lång anställningstid att de var säkra på att de inte skulle sägas upp enligt LAS. Slutligen finns en mellankategori bestående av personer som gjorde bedömningen att de förmodligen skulle ha klarat sig i denna omgång, men inte i den roll de själva önskade, och att de antagligen skulle bli uppsagda om det blev fler neddragningsomgångar längre fram.

Många av de intervjuade reflekterar kring att det var viktigt för dem att ta ett eget, aktivt beslut, trots att de egentligen hade velat jobba kvar på Alfa. Monica säger att hon tog beslutet för att hon inte hade något annat val, men att det var ett bra beslut:

”Jag bestämde mig väldigt tidigt. /.../ För mig var det viktigt att veta hur läget är, och spela med. Jag tror att det är väldigt viktigt att fatta beslut. Därför att innan man fattar beslut finns det ingenting man kan göra. Man går i cirklar och funderar och förlorar tid. Så det är väldigt viktigt att man analyserar och tänker, och sedan fattar beslut och släpper fram kraften och agerar därefter. Det är mental styrka tror jag, att kunna fatta ett sådant beslut. /.../ Jag tycker fortfarande att det var ett bra beslut. Jag menar, jag beklagar verkligen att jag inte har kunnat jobba lite längre, utan att... det är faktiskt som att göra en abort. Faktiskt. Man har kommit in, man har lärt sig en massa saker. Alfa betalar min MBA-utbildning. /.../ Jag hade velat vara kvar lite längre, för att känna att jag har gått lite längre, och fullbordat en uppdragscirkel” (Monica, deltagare Alfa Omstart).

Även för Carina kändes det mentalt bättre att ta beslutet själv:

”Jag kände att det var viktigt att jag tog det beslutet. Det kändes mentalt bättre, än jag tror att det skulle ha känts om jag sedan blev tvingad att ändå söka till Alfa Omstart. Det hängde ihop med att jag har valt själv. Jag blev inte tvingad. Det var ett aktivt val som jag hade själv. Jag tror att det var viktigt. Det är möjligt, det vet jag ju inte, hur jag hade upplevt det om jag hade varit kvar och kämpat, men då hade det kanske varit lite mer av ett nederlag. Å andra sidan så kämpade jag inte nu, det kan man också säga” (Carina, deltagare Alfa Omstart).

Nils intalade sig att det var hans eget beslut, och beskriver det som att det handlade om stolthet och integritet att själv ta beslutet; han tänkte ”inte sitta med skålen i handen”. Helena menar att det var lättare för henne att hantera situationen när hon fick ta beslutet själv. Samtidigt säger hon att hon nästan önskar att hon sluppit ta det:

”Jag hade nästan önskat att jag slapp ta beslutet, i mitt fall, därför att jag tyckte att det kändes bakvänt, jag hade gärna velat jobba kvar. Om jag hade vetat mera om framtiden, inom företaget, men det kändes lite råddigt, jag vågade inte, helt enkelt. Så jag ska villigt erkänna att jag hade nästan tyckt det var skönt om någon hade tagit beslutet åt

mig. För vad ska jag säga nu? Att jag är övertalig? Att jag blev arbetslös? Nej, det stämmer inte riktigt. Jag kan inte förlika mig med att säga det. Och avskedad har jag inte blivit! Det vet jag. Jag vet att mina närmaste chefer ville ha mig kvar. Det är svårt. Jag har aldrig tidigare försatt mig i situationen att jag har lämnat ett jobb, utan att ha klart för mig vilket nästa jobb är” (Helena, deltagare Alfa Omstart).

De som arbetat länge på Alfa hänvisar å andra sidan till sin plats i turordningslistan för att stärka berättelsen om att beslutet att söka Alfa Omstart var ”deras eget”. För de fungerar placeringen på turordningslistan som ett kvitto på att de gjort ett eget, fritt val. Till exempel Petra svarar på frågan om hon kände att det var hennes beslut att gå in i Alfa Omstart:

”Helt och hållet var det det. Det känner jag, eftersom jag hade så lång anställningstid på Alfa. Och att jag hade projekt som jag jobbade i. Så det kändes som att jag skulle inte blivit av med jobbet. Jag hade inte blivit uppsagd. Det tror jag inte” (Petra, deltagare Alfa Omstart).

Samtidigt som Petra alltså upplever det som att hon tagit beslutet själv, så berättar hon att hon fick ”signaler” om att det var hennes typ av profil ”man ville bli av med mest”: Hon berättar:

”Ni kommer inte att ha så mycket jobb kvar, därför att vi kommer inte att göra den typen av jobb då [fick hon höra av sina chefer]. /.../ Men sedan fick ju alla söka hur de ville ändå. Men det är klart att någonstans hade man i bakhuvudet att det är oss de vill bli av med” (Petra, deltagare Alfa Omstart).

Andra beskriver däremot chefers och kollegors förvåning över att de anmält sig till Alfa Omstart. Olof, som menar att man på hans enhet tittade ”slaviskt” på antal anställningsår, berättar:

”Det blev väl lite förvånade miner, kan man väl lugnt säga. Det var väl det ena. Och det andra var, visst var det väl, kalla det övertalning, och verkligen sådär. Men jag förklarade, ungefär som jag gör nu, att jag tror inte att det blir roligare. /.../ Dels var det: ’Ja, men du behöver

inte, varför gör du det här, du klarar dig ju'. Ja, men det förstår jag väl! Det förvånade mig att det argumentet dök upp. Det förstod jag naturligtvis, men det i sig tycker inte jag är något argument" (Olof, deltagare Alfa Omstart).

Flera av de med lång anställningstid resonerar i termer av att de "vågade ta steget":

"Men eftersom hon vågade, så började jag verkligen ifrågasätta varför hon vågade. Hon har ju också barn och så. Sedan blev det fler och fler också. Det gör att det smittar litegrann. När någon vågar så blir det flera" (Petra, deltagare Alfa Omstart).

Vissa kontrasterar sitt eget handlande mot dem som inte valde att söka Alfa Omstart, som de beskriver som sådana som "följer med":

"Alla i min omgivning, med några undantag, hade väl det på läpparna: att man kanske skulle söka, och hitta på något annat. Då var det här en chans att göra något annat. I vår grupp var det många då, med sekreterare och allting, var vi 16–17 stycken. Det var jag och en annan kille som gjorde det. /.../ Men de andra bara snackade. /.../ Jag upplever att de personerna som har suttit på Alfa, och som personer betraktat, så följer de med. Jag menar just att de är personer som följer med. De tar inga egna beslut. De vill att någon ska ta beslut åt dem. /.../ Och det är, det sade jag när jag hade sökt: 'Men du har ju tjafsat så mycket och pratat om det här, så varför gör du det inte?' Och: 'Du vågar inte!' 'Nej, jag vågar inte.' De vågar inte ställa sig utanför, så att säga, systemet, tryggheten, vad den nu är värd. Se sanningen i vitögat och kliva ut och se, nu måste jag skapa någonting nytt" (Matts, deltagare Alfa Omstart).

Matts och Olof beskriver Alfa Omstart som en "möjlighet", en "chans som inte bör missas". Matts menar att han skulle ha ångrat sig på ålderns höst, om han inte "tog den här chansen":

"Man kanske skulle ha varit kvar och glidit med, men det är inte jag, utan jag vill hellre ta ett aktivt beslut. I stället för att man säger åt mig: 'Nu får du gå', när jag har chansen, och ett och ett halvt år betalt. Det

är ju förmånligt. /.../ Jag skulle tycka att det var jobbigt, om jag satt i gungstolen, när jag förhoppningsvis är 85: 'Mitt i livet hade jag chans att hoppa av och fundera på vad jag ville göra, och kolla den här grejen [en egen affärsidé] och kanske bara vara, ett tag. Och jag tog den inte. Jag tog den inte'. Jamen, varför inte våga ta chansen, när du får den? Vi har bara ett liv, vad jag vet" (Matts, deltagare Alfa Omstart).

"Att inte kasta in handduken"

Kristina avviker från övriga intervjupersoner, eftersom hon är den enda som inte anmälde sig frivilligt till Alfa Omstart, utan som i stället blev uppsagd. Trots att det på ett ganska tidigt stadium framgick för Kristina att hon var i riskzonen att bli uppsagd (på grund av att hon låg dåligt till i turordningslistan), valde hon att inte anmäla sig frivilligt till Alfa Omstart. Under den så kallade betänketiden tyckte hon inte, som jag har varit inne på ovan, att hon fick något tydligt besked från sin närmaste chef. Kristina berättar hur hon resonerade:

"Men jag tänkte, jag söker inte Alfa Omstart, utan jag blir uppsagd, för jag var inte intresserad av att sluta så. Sedan var det en dag, då han ringde på sommaren. Jag hade gått på semester. Och så ringde han, min andra semesterdag och sade, nej, han ringde faktiskt dagen innan, min första semesterdag ringde han, och så sade han: 'Jag måste faktiskt be dig att komma in till jobbet igen'. Och då förstod jag att han skulle säga upp mig. /.../ Jag tänkte nog ganska mycket, 'den dagen den sorgen'. Och jag tänkte också att blir jag uppsagd, så söker jag givetvis Alfa Omstart, men jag söker det inte innan. För det känns som att kasta in handduken. Jag tänker i alla fall inte visa att jag är beredd att gå, utan de ska banne mig få säga upp mig i så fall" (Kristina, deltagare Alfa Omstart).

Alfas framtid

Ett återkommande tema i intervjuerna är osäkerheten kring Alfas framtid. Dels den nära förestående framtiden, den aviserade omor-

ganiseringen, men även framtiden på längre sikt. Många av intervjupersonerna berättar att de anade att det skulle komma fler omorganisationer och uppsägningsomgångar. Då inträder nya frågor att ta hänsyn till. För det första: hur intressant är det att arbeta i en organisation som befinner sig i ett långvarigt tillstånd av omstrukturerings- och neddragningshot? Och för det andra: kommer villkoren för uppsägning vara lika förmånliga nästa gång, som de är nu? I skenet av osäkerheten inom Alfa i det längre perspektivet framstod Alfa Omstart för många som det säkrare valet, eftersom man tänkte att det skulle bli ens egen tur att få gå nästa gång. Till exempel Carina resonerade så här: "även om jag skulle ha blivit kvar i första vändan hade jag säkert åkt i andra vändan". Sara menar att eftersom facket är väldigt starkt är det *sist in, först ut* som gäller, och hon menar att hennes 14 år i Alfa inte var mycket att komma med i relation till många andra. Dessutom trodde hon inte att hon skulle anses tillräckligt viktig för att undantas från turordningen av arbetsgivaren:

"Det finns de som är viktigare än jag, som har haft chefspositioner. Och det är ju så, de håller varandra lite om ryggen också, cheferna. Det var mycket sådant, det tycker jag att det kändes som. Det var den organisation som blev också, det var gamla människor som haft positioner, som fortsatte att ha dem" (Sara, deltagare Alfa Omstart).

Bedömning av chanserna på arbetsmarknaden

När intervjupersonerna berättar om hur de resonerat för att komma fram till att de skulle söka Alfa Omstart varierar betydelsen de tillmäter sina chanser på arbetsmarknaden ganska mycket. Några av intervjupersonerna nämner inte chanserna att få ett nytt jobb alls, utan är helt fokuserade på sina chanser inom Alfa, i jämförelse med Alfa Omstart. För flera tycks Alfa Omstart fungera som en buffert mellan de själva och arbetsmarknaden. Det blir ett val mellan att stanna på Alfa eller att gå in i Alfa Omstart. Helena berättar till exempel:

”Vi har ju ett sådant enormt behov av att få veta det är vi väljer emellan. Jag visste bara vad Alfa Omstart innebar, men jag visste inte vad, att välja att stanna kvar innebar” (Helena, deltagare Alfa Omstart).

Att erbjudandet var ekonomiskt attraktivt gjorde att flera vågade sluta på Alfa i stället för att försöka stanna kvar till nästa omgång neddragningar, eller ta uppgifter som de inte var intresserade av. Även Helena menar att det var det förmånliga erbjudandet som gjorde att hon ”sade upp sig frivilligt”:

”Så jag inbillar mig att jag faktiskt har möjlighet att hitta ett nytt jobb, att det hinner vända, eller så hittar jag andra lösningar” (Helena, deltagare Alfa Omstart).

Sara och Margareta hade redan innan nedskärningarna kom haft tankar på att söka jobb utanför Alfa. Sara berättar att hennes vänner tyckte att erbjudandet om att söka till Alfa Omstart kom som en ”julklass på julafton” för henne – väldigt lägligt. Margareta tyckte att situationen var ”väldigt jobbig”, men när informationen om neddragningarna kom så ”lade [hon] sig i startgroparna, snarare än tvärtom” och var beredd på att välja Alfa Omstart från början. Hon tänkte dock inte lämna utan att först ”se vad [hon] kunde få på Alfa”. Carina tänkte att detta var ett tillfälle att ”kanske satsa på ett få ett bättre jobb”, till exempel ett där hon fick användning för sina språkkunskaper. Hon började söka andra jobb direkt när informationen om övertaligheten kom:

”Jag började söka redan i mars, skickade in lite ansökningar och upptäckte hur fruktansvärt svårt det är, bara att komma till intervju. Det tror jag också i och för sig var bra, för jag var medveten om det när jag sökte till Alfa Omstart, att det var en tuff arbetsmarknad. Mycket tuffare än vad jag trodde, eller hade trott i mars” (Carina, deltagare Alfa Omstart).

Petra är en av dem som berättar att situationen på arbetsmarknaden var en viktig faktor när hon övervägde om hon skulle söka Alfa

Omstart eller inte. Hon såg det först inte som ett alternativ att söka till Alfa Omstart, just på grund av den höga arbetslösheten:

”Man hör så många som går arbetslösa. Och de får göra vilket jobb som helst till sist. Vara spärrvakt, eller vad som helst. Speciellt om man är lite äldre. Så det är svårt. Det var väl det som fick mig att tveka. Och många bekanta, eller några, min bror speciellt, som tyckte att det var bättre att söka ett jobb när man har ett jobb. Det ser inte bra ut att vara arbetslös och söka” (Petra, deltagare Alfa Omstart).

Hon kom dock fram till att det ändå var bättre att ta tillfället att söka till Alfa Omstart, vilket garanterade att hon skulle ha ett och ett halvt år på sig att hitta ett nytt jobb. Petra resonerade som så att på grund av det tuffa arbetsmarknadsläget så skulle hon behöva lägga ner mycket tid på att söka jobb, vilket var svårt att göra samtidigt som hon jobbade heltid. Även Henrik oroade sig för arbetsmarknadsläget. Han menar att i ljuset av den dåliga arbetsmarknaden hade det på ett sätt varit en fördel att ”hålla sig kvar och få någon form av personlig utveckling på stället”, trots att, som han uttrycker det, Alfa var ”ett bolag som går riktigt back”:

”Nackdelen, det är om man går ut. Man vet inte hur lång tid det kommer att ta, utan det gäller väl mer att ha inställningen att det finns många bolag utanför dörren. Förmodligen blir det bra. Nu är man ju fortfarande arbetslös. Men har man bara inställningen att det kommer att gå bra, så går det nog bra. Men nackdelen som det känns, det är att man vet inte vad man går till. Det är som ett litet hål. Det är en liten osäkerhet, på gott och ont” (Henrik, deltagare Alfa Omstart).

Olof sticker ut lite bland intervjupersonerna eftersom han uttrycker en stark tillförsikt om att han inte kommer att ha några problem med att hitta ett nytt jobb:

”Inte så att det råder brist på [Olofs yrke], det finns många [inom yrket] som jobbar på en viss nivå, men inte så många som är strategiska [inom yrket], när det söks. Den bedömningen har jag gjort och

även de jag har samrått med. Och det är fortfarande så, jag ser att det finns jobb. Det dyker upp varje dag. /.../ Jag ligger hyfsat till, tycker jag, varken för gammal eller för ung” (Olof, deltagare Alfa Omstart).

7.3 Slutsatser: en tolkning av uppsägningsförfarandet

7.3.1 Uppsägningsförfarande som övergångsrit

van Gennep menar att *transitionsperioden* i vissa ceremoniella mönster är så pass elaborerad att den i sig kan utgöra grunden för en självständig status (se avsnitt 5.1.2). Denna konstruktion medför en fördubbling av övergångsriter. I min tolkning av uppsägningsförfarandet kommer jag bygga upp ett resonemang kring hur uppsägningsförfarandet kan sägas iscensätta en dylik ritualisering av transitionsperioden mellan anställd och arbetsökande – eller, som i det här fallet, mellan arbetsplats och omställningsprogram. Denna tolkning bygger i sin tur på tolkningen av omställningsprogrammen som en form av *övergångsriter*. Jag utvecklar denna tolkning av omställningsprogrammen i kapitel 8, där jag argumenterar för att de konstruerar arbetsökande som ett liminalt tillstånd. De tillhandahåller en ordning, en rutin, ett rättfärdigande och ett namn för det tillstånd som de som blivit uppsagda befinner sig i.

I det här kapitlet fokuserar jag på uppsägningsförfarandet som en övergångsrit i sig. Först gör jag en schematisk beskrivning av hur ett uppsägningsförfarande kan tolkas som en övergångsrit. Inledningen av övergången – *separationen*, eller början till *lösgörandet* – markeras av informationen om att det råder övertalighet och att neddragning av personal kommer att verkställas. Denna akt försätter alla berörda anställda i ett tillstånd som kan beskrivas som *liminalt*. Deras i vardagslag för-givet-tagna identitet som organisationsmedlemmar och anställda är ifrågasatt. Det är under denna period en öppen fråga om de framledes kommer att tillhöra organisationen eller inte. Deras status är således *destabiliserad* och osäker. Många

beskriver denna period som ett vakuum, då ”allt står still”. Det blir svårt att upprätthålla den vanliga verksamheten, på grund av oron och ovissheten som råder. Ur arbetsgivarens perspektiv talar man om produktivitetssnedgång. Övergången fullbordas, enligt denna tolkning, med tillkännagivandet av uppsägningarna. I och med att uppsägningarna blir offentliga tillskrivs de berörda personerna åter stabila (givet sammanhanget) statusar: vissa som fortsatt anställda, andra som uppsagda. Den senare statusen leder in i ett nytt liminalt tillstånd, vilket är det som jag ägnar mig åt i kapitel 8.

Denna typ av övergångsrit är institutionaliserad både genom de arbetsrättsliga lagarna och genom normerna på den svenska arbetsmarknaden. Som framkommit tidigare i kapitlet har Alfa och Beta valt att konstruera sina respektive uppsägningsriter på olika sätt. Beta har gjort en iscensättning som kan sägas reproducera den traditionella riten. Alfa har konstruerat en uppsägningsrit som till synes avviker från traditionen. Dessa två sätt konstruerar de inblandade aktörerna på olika sätt och bygger på olika kvalificeringsprinciper.

Den anställde som passiv och rangordnad utifrån senioritet

I Betas uppsägningsförfarande konstrueras den enskilde arbetstagaren, formellt sett, som passiv och som del av ett kollektiv. Facket för arbetstagarnas talan. Den officiella, uttalade aktivitet som pågår under varseltiden – den liminala perioden – är förhandlingar mellan facket och arbetsgivaren. Ett betydelsefullt *socio-tekniskt verktyg* (se avsnitt 5.2.3) som används för att kvalificera arbetstagarna i denna konstruktion är turordningsreglerna. Grundprincipen (lagstadgad i LAS) som turordningsreglerna bygger på är den så kallade *sist in, först ut*-principen. Den kvalitet som arbetstagarna definieras utifrån och sedermera rangordnas efter i turordningslistorna är relationen till arbetsgivaren, uttryckt i termer av *relationens historiska varaktighet*. Turordningsreglerna och deras materialisering i turordningslistorna kan därmed betraktas som ett organiseringsverktyg och ett legitimeringsverktyg, som ordnar praktiken utifrån en institutiona-

liserad logik. Detta sker dock inte, på grund av möjligheten för arbetsgivaren att förhandla med facket, på ett mekaniskt eller automatiskt sätt. Snarare kan man se turordningsreglerna i den svenska kontexten som en modalitet som skapar både begränsningar och möjligheter för handling.

I förhandlingarna mellan fack och arbetsgivare möter turordningens kvalificering av arbetstagarna ett annat socio-tekniskt verktygs – bemanningsplanens – kvalificering av arbetstagarna. I bemanningsplanen kvalificeras de anställda utifrån kompetenskriterier definierade som motsvarande verksamhetens framtida behov. De kvaliteter som arbetstagarna definieras utifrån uttrycks således i termer av den *framtida relationen till arbetsgivaren*. Förhandlingarna handlar om att utifrån dessa två skilda kvalificeringsprocesser nå en gemensam kvalificering, så kallade avtalsturlistor. I denna process är de enskilda arbetstagarna typiskt sett inte delaktiga som aktörer. De är föremål för förhandlingarna. Deras preferenser betraktas som givna och kollektiva. Facket för de enskildas talan. Den primära preferensen definieras som trygghet genom varaktig anställning. Arbetstagarna är i dubbel bemärkelse underordnade: de underordnas det fackliga kollektivets solidaritetsprincip *och* verksamhetens intressen.¹¹³

Omställningsprogrammen är i denna modell en *variabel*, som även den kvalificeras under förhandlingens gång. Programmets utformning är ett utfall av förhandlingarna, och står i ett beroendeförhållande till den överenskomna kvalificeringen av arbetstagarna.

Den anställde som aktiv och matchad utifrån kompetens och preferens

I Alfas förfarande konstrueras neddragningsprocessen som en ansökningsprocess i stället för en uppsägningsprocess. Varselperioden framställs som en betänketid för *arbetstagaren*. Aktiviteten under

¹¹³ Observera att "underordnad" här används i deskriptiv betydelse, jag gör inte antaganden om ifall det är bra eller dåligt för den enskilde att vara representerad av facket, eller för den delen verksamhetens intressen.

den liminala perioden beskrivs som en individuell beslutsprocess som varje arbetstagare företar sig. De anställda konstrueras således som aktiva, självständiga och förmögna att fatta egna beslut. Deras preferenser definieras som individuella. Kvalificeringen av de anställda sker utifrån kompetenskriterier och organisationens framtida behov, i en matchningspraktik där motparten är de enskilda anställda. Omställningsprogrammet är här ett redan *stabiliserat erbjudande*, vars kvaliteter är definierade och kända. Arbetstagaren konstrueras som en beräknande marknadsaktör som utifrån sina egna preferenser ska utvärdera alternativen hon står inför och välja det som passar henne bäst. Hon erbjuder sin arbetskraft kvalificerad i termer av arbetsrelaterade kompetenser. Syftet är att matchas mot en tjänst kvalificerad i termer av en arbetsrelaterad kravprofil, som hon har möjlighet att tacka ja eller nej till beroende på vilka hennes preferenser är.

Utifrån intervjupersonernas berättelser framgår det dock att konstruerandet av Alfa Omstarts uppsägningsförfarande i praktiken är mer komplex och mångfacetterad än den principiella beskrivningen ger vid handen. Jag kommer nedan att gå in på turordningslistornas betydelse.

Turordningslistorna som socio-tekniska verktyg

I intervjupersonernas redogörelser av processen i Alfa framträder en dubbelexponerad bild. Den individorienterade marknadslogiken är exponerad över en annan, kollektivorienterad turordningslogik. Denna ligger fortfarande som ett, endast delvis synligt – men dock konstituerande – mönster i bilden. Existensen av turordningslistorna, materialiserade eller icke-materialiserade, medför att de anställda inte befinner sig i likvärdiga valsituationer. Vissa står inför valet: stanna på Alfa eller gå in i Alfa Omstart. Andra står inför valet: själv ansöka till Alfa Omstart, eller bli uppsagd och gå in i Alfa Omstart. De anställdas kvalificering till marknadsaktörer är således starkt betingad av deras historiska relation till Alfa, som uttrycks genom turordningslistorna.

Eftersom turordningslistorna inte tillskrivs en officiell roll som rangordningsverktyg i denna process framstår de som undanliggande och gäckande för de anställda, i två bemärkelser. För det första därför att de inte uttalat erkänns som kvalificeringsverktyg. För det andra därför att deras utformning upplevs som svår att förutse: det "räknas konstigt", dessutom sker det omflyttningar och direkt-tillsättningar som medför konsekvenser för placeringen på listan. I de fall listorna inte är materialiserade tillkommer osäkerheten när det gäller om den beräkning man själv gör överensstämmer med den som arbetsgivaren/facket skulle göra om det blev aktuellt. I dessa fall är det inte heller möjligt för de anställda att direkt ifrågasätta turordningslistornas rangordning, eftersom dessa inte är synliggjorda.

I vissa delar av den dubbelexponerade bilden framträder turordningslogiken fullt synlig. Det gäller framför allt där så kallade direkt-tillsättningar av tjänster görs. I dessa fall konfronteras de anställda explicit med den underliggande turordningslogiken. Alla anställda har samma erbjudande att så att säga spela marknadsspelet och söka tjänsterna inom Alfa, utom de som direkttillsätts på vissa tjänster med argumentet att de är bäst lämpade för tjänsten ifråga. Konsekvensen blir att de undantas från de potentiella turordningslistorna. De rangordnas alltså inte utifrån turordningslogiken. Men de behöver inte heller agera i den marknadsliknande praktik som iscensätts, eftersom den tjänst de kommer att få inte konkurrensutsätts. En tolkning av detta är att dessa personer i praktiken undgår både marknadslogiken och turordningslogiken. Intervjupersonerna antyder att ytterligare en logik spelar in, en vänskapsbaserad kretslogik (Sjöstrand 1985, s. 174). Denna logik är varken legitim utifrån den kollektivistiska turordningslogiken, eller utifrån den kompetensgrundade idealtypiska marknadslogiken. Däremot presenteras den, som jag kommer att beskriva i kapitel 9, som kännetecknande för hur marknadspraktiken – beskriven i termer av nätverk – fungerar nuförtiden, och som en logik som bör sättas i marknadsaktörens bruk, enligt omställningsprogrammets doktrin.

Varken marknadslogiken eller turordningens logik är att betrakta som statiska ordningar som aktörerna mekaniskt och viljelöst inordnar sig i. Snarare bör de, enligt min mening, betraktas som *motivvokabulärer* (se avsnitt 5.1.3) som sätts i bruk. Ett exempel på när dessa motivvokabulärer bryts mot varandra är de berättelser om hur arbetsgivarens representanter (chefer och personalchefer) bemöter vissa anställdas val att söka till Alfa med argumentet ”Varför söker du? Du behövde inte göra det”. Efter att först ha uppmanat alla anställda att fatta ett eget beslut utifrån sina egna preferenser, inverterar de argumentationen när de står inför ett *fait accompli*. Det antyder att deras förväntan var att de anställda – trots förespeglingen om ett fritt val – skulle göra sitt val utifrån turordningens osynliggjorda rangordning. En annan aspekt som jag återkommer till nedan är det egna valets symboliska betydelse, oavsett dess faktiska begränsning.

7.3.2 Konstruktioner av det egna valet

Det är tydligt i intervjuerna att möjligheten att fatta ett eget beslut har stor betydelse för de anställda. Detta gäller trots att omständigheterna kring valsituationen i praktiken är mer komplexa än vad den uttalade beskrivningen av proceduren ger vid handen. Det gäller också trots att det i många fall, som coacherna uttrycker det, handlar om att välja mellan ”pest och kolera” – mellan att säga upp sig själv eller bli uppsagd, snarare än att välja mellan att stanna eller att lämna Alfa. Flera av de intervjuade använder samma motivvokabulär/förklarande språk som Alfa och sedermera Alfa Omstart. De beskriver sig som handlande, ansvarstagande och självständiga aktörer, även i en situation där deras valmöjligheter i praktiken framstår som mycket begränsade. Att ansöka till Alfa Omstart beskrivs som handlingskraftigt, i kontrast till att inte göra det, vilket beskrivs som passivt – en icke-handling. Särskilt bland dem som varit anställda så pass länge i Alfa att de med stor säkerhet kunde räkna med att inte bli uppsagda om de inte själva valde att ansöka till Alfa Omstart förekommer denna typ av beskrivning, som i vissa fall tar sig moralise-

rande uttryck. De som inte ansöker till Alfa Omstart är ”de som följer med”, som inte ”vågar ta aktiva beslut”. De själva, som ansökt, är däremot de ”som vågar bryta mot systemet”. Denna beskrivning hänvisar också till den idealisering av förändring, uppbrott och övergångstillstånd som finns i vår samtid. Att som det brukar heta stanna upp, ta en andningspaus och hoppa av ekorrhjulet är sådant som ses som legitimt och modigt, som alla egentligen borde göra – men som ett fåtal får chansen till eller vågar. Denna konstruktion knyter an till det som Giddens kallar för konstruktionen av ödesdigra ögonblick och självet reflexiva projekt (se avsnitt 5.1.4), som jag återkommer till i kapitel 8.

Den förmånliga ekonomiska konstruktionen av Alfa Omstart gör att valet av flera intervjupersoner kan konstrueras som ett karriärutvecklingsval. När de inte får de tjänster som de är intresserade av inom Alfa väljer de att söka Alfa Omstart för att de gör bedömningen att detta kan vara en möjlighet för de att utveckla sin karriär i en önskad riktning, genom anställning någon annanstans. I denna konstruktion fungerar omställningsprogrammet som en *brygga i karriären*. Jag återkommer till det i kapitel 8.

En annan aspekt av att ta beslutet att själv skicka in ansökan till Alfa Omstart är att det är ett sätt att få ett slut på det liminala tillstånd som betänketiden innebär, detta *varken eller*-tillstånd som av de flesta beskrivs som plågsamt. Alfors procedur gör det möjligt för arbetstagarna att själva definiera slutet på detta tillstånd, till skillnad från Betas procedur där arbetstagarna hänger i en ovisshet som de inte själva kan kontrollera fram till uppsägningsdagen. Det kan betraktas som en bidragande orsak till att personerna från Alfa beskriver beslutet som en lättnad, trots att de samtidigt beskriver det som en förlust att behöva lämna Alfa.

Helena gör en intressant reflektion när hon säger att hon på sätt och vis hade önskat att hon sluppit ta beslutet själv. Det faktum att hon har tagit beslutet själv, trots att hon samtidigt inte upplevde att hon hade något annat val, gör att hon nu har svårt att definiera sin status. Hon understryker att hon ”inte har fått sparken”, och att hon

inte är arbetslös, men hon vet inte i vilka termer hon ska klä processen och sitt nuvarande tillstånd. Utifrån detta perspektiv kan man säga att Alfas procedur inte tillhandahåller dem som lämnar Alfa en i samhället väl förankrad och därmed lättpresenterad dramatisering av neddragningsprocesser, där arbetsgivaren säger upp arbetstagaren med konsekvensen att arbetstagaren blir arbetslös. Proceduren fråntar även de uppsagda möjligheten att känna sig orättfärdigt behandlade som kollektiv: var och tar beslut som individ och i och med det egna beslutet blir det svårare att lägga ansvaret för situationen på någon annan (arbetsgivaren). Genom Alfa Omstarts procedur öppnas arbetstagarens aktörskap och status upp för flera olika gestaltningar. En konsekvens är att den blir mer ambivalent, en annan att arbetstagaren möjligen kan undkomma uppsägningens potentiellt stigmatiserande effekt.

Anpassning och motstånd

Ovan har olika sätt att förhålla sig till Alfas ansökningsprocedur skisserats. För det första resonemanget om att det är viktigt att ta ett eget beslut trots att man inte har något faktiskt val. För det andra argumentationen om att ansökan till Alfa Omstart kan innebära en bättre karriärutvecklingspotential än att inte söka. För det tredje motiveringen att beslutet är helt ens eget och att man är en av de (få) som vågar fatta egna beslut och bryta mot systemet. Dessa är exempel på olika sätt att anpassa sig till Alfas konstruktion av proceduren. De utgör, enligt min tolkning, strategier för att i den rådande situationen behålla så mycket av den egna värdigheten som möjligt. De representerar tillvägagångssätt som gör detta genom att legitimera och bekräfta Alfas konstruktion av proceduren, bland annat genom att använda Alfas förklarande språk/motivvokabulär. Även om man säger att man inte hade något annat val än att ansöka, så ansöker man, kallar det för ett val och tillmäter handlingen positiv betydelse.

Den enda, av de intervjuade, som bryter mot detta mönster är Kristina. Hon godtar inte arbetsgivarens förestavade procedur. Hon

tillämpar ett annat förklarande språk för att rättfärdiga sina handlingar än övriga. För henne skulle att ansöka till Alfa Omstart betyda att hon "kastade in handduken". Detta till skillnad från till exempel Carina som tvärtom skulle ha sett det som ett större nederlag att bli uppsagd efter att ha "stannat kvar och kämpat". Att lämna in en ansökan *contre cœur* skulle enligt Kristinas sätt att resonera innebära ett rättfärdigande av arbetsgivarens handlande, vilket hon inte vill ge. Genom att inte foga sig i den förestavade synen på situationen tvingar hon arbetsgivaren att gå utanför det handlingsmönster som föredras, och de facto säga upp henne enligt LAS. Genom Kristinas hållning bryter turordningslogiken helt igenom dubbelexponeeringen och explicitgörs. Detta skulle jag vilja kalla för en *motståndstrategi* mot den individualisering av neddragningsprocessen som Alfa iscensätter, till skillnad från de andra handlingssätten, som representerar olika *anpassningar till* denna individualisering.

8. Ritualisering av karriärövergång

I det här kapitlet presenterar jag min tolkning av omställningsprogrammen som en systematisering och ritualisering av den karriärövergång som situationen som uppsagd och arbetssökande kan sägas innebära. Genom programmen iscensätts utifrån denna tolkning det som van Gennep kallar en *övergångsrit* (se avsnitt 5.1.2). Som Trice och Morand (1989) skriver är typiskt sett två sociala statusar involverade i transformationer som konstrueras i övergångsriter: den gamla och den nya. Övergångsriterna syftar till att förflytta personen från den gamla till den nya statusen, vilket idealtypiskt sker via de tre faserna *separation*, *transition* och *inkorporering*.

Ritualiseringen av situationen som uppsagd och arbetssökande i termer av en *omställning* legitimeras, enligt min mening, genom programleverantörernas doktrin, eller *teori om den mänskliga naturen* som Goffman uttrycker det. Den konstrueras med programmen som bärande teknik och organiserande princip. Först presenterar jag därför min syn på de doktriner som jag menar är vägledande för programmen. Därefter beskriver jag programmen som teknik, samt procedurer som för mig framstår som i synnerhet relevanta för konstruktionen av övergången: *inträde*, *avslut* och *utträde*. Sedan uppehåller jag mig vid deltagarnas förhållningssätt till programmen. Slutligen gör jag en sammanfattande tolkning av ritualiseringen av omställningssituationen.

8.1 Doktriner som är vägledande för programmen

8.1.1 Förändring konstrueras som positiv potential

Kännetecknande för hur programmen beskrivs är att de genomsyras av en sorts *positiv aura*. Med Mills språkbruk (se avsnitt 5.1.3) kan man säga att programmets motivvokabulär bygger på en logik som framställer förändring som något i grunden positivt, eller gott i sig självt. Detta manifesteras på olika sätt och med olika konsekvenser. Som jag beskrev i kapitel 7 används idén om den ”positiva möjligheten” i Alfias fall redan i konstruerandet av uppsägningsförfarandet. För det första presenteras Alfa Omstart som ett erbjudande som de anställda *har möjlighet att ansöka till*. Alfa Omstart framstår som ett positivt alternativ för de anställda relativt den negativa situationen som övertaligheten skapar. En av coacherna berättar:

”Alfa Omstart kommer och informerar, och berättar hur läget är. Det gör att man ofta tycker att det här är en väg ut, som är positiv. Vi visar också på våra resultat här, som är väldigt bra, med tanke på arbetsmarknaden” (Kerstin, coach Alfa Omstart).

Effekten blir, enligt coachen, att de som kommer till Alfa Omstart inte känner någon bitterhet i relation till omställningsprogrammet, även om de gör det i relation till Alfa, den gamla arbetsplatsen. Alfa Omstart beskrivs även som positivt för de övertaliga i förhållande till andra sätt att hantera övertalighet på, det som Alfa Omstarts personal kallar ”traditionella uppsägningar”:

”Allt det här [de problem som uppstår vid gängse uppsägningar, när de uppsagda är kvar på arbetsplatsen under uppsägningstiden] slipper man, när man frigörs från sin arbetsplats, och får möjlighet att komma in här, och jobba med sig själv. Det är bara fokus på dig själv. Det är en drömtillvaro, alltså. Om man nu är försiktig kanske med det ordet, det är ingen dröm i sig att bli arbetslös. Men det är en grej

att få lägga ner så mycket tid på sig själv” (Kerstin, coach Alfa Omstart).

I citatet ovan händer något ytterligare i framställningen: från att ha varit en positiv lösning på en negativ situation förvandlas omställningsprogrammen till någonting positivt i sig självt ”det är en grej att få lägga ner så mycket tid på sig själv”. Det underliggande argumentet är att även om den utlösande faktorn till situationen, uppsägningen, är negativ och kanske traumatisk, så innebär programmen möjligheten att vända situationen till något bra, en förändring i livet som helhet. Denna förändringspotential *lösör* situationen från dess koppling till Alfas situation och ledningens predikament, det vill säga Alfas ekonomiska svårigheter och det upplevda behovet att minska personalstyrkan. I dess ställe produceras en annan inramning åt situationen. I denna inramning relateras situationen till de enskilda personernas behov av att förändra sin arbetssituation, eller till och med sin livssituation. Dessa behov konstrueras aktivt i programmen. Ett argument som framförs av representanterna för programmen är att omställningsprogrammen, åtminstone för vissa av deltagarna, i själva verket är ett bättre alternativ än att stanna kvar på det gamla jobbet:

”Jag får ofta frågan: ’Men Ulf, tycker du inte det är jobbigt att jobba med människor som har förlorat sina jobb?’ Och jag säger: ’Precis tvärtom!’ Jag ser så många exempel på människor som säger: ’Oj, det här skulle ha hänt för länge sedan’. [Jag frågar:] *Hur tänker de då?* De underskattar sin egen förmåga. De har ett lågt självförtroende. Att jobba i samma företag med samma arbetsuppgifter, år ut och år in, och sedan tänka: ’Oj, hur ser det ut utanför väggarna?’ Det är en ganska stor hotbild för många människor. Att sedan upptäcka – men jag kan ju! För en hel del personer kan det också handla om att: ’Oj, det här funkar ju jättebra. Jag har en god förmåga till inlärning, till att göra nya saker’, vilket man kanske inte har trott” (Ulf, coach Alfa Omstart).

Denna omkonstruktion av programmens motiveringsgrund kommer uttryck i samtliga program, även om det blir särskilt tydligt i Alfa/Alfa Omstart genom det sätt på vilket uppsägningsförfarandet utformas. En av coacherna på Delta berättar till exempel att många som deltar i programmet tycker att det är ”det bästa som har hänt dem”. De ”vill förändra något” eller ”tycker att de har suttit på ett och samma jobb för länge”:

”[De säger]: ’Nu vill jag inte vara chef längre, nu vill jag göra något annat’. Jag har själv en bakgrund som chef i många år, och jag kände vid ett tillfälle att det var dags att göra något annat. I mitt fall hoppade jag i och för sig av frivilligt. Men jag vet hur det är. Jag kan bolla det och spegla det, eftersom jag också har en sådan resa där jag har förändrat mycket i livet” (Pia, coach Delta).

Genom programmen förmedlas således budskapet: situationen kan vara positiv om man vänder den till en möjlighet. Men det finns också en instrumentell dimension i det hela: för att lyckas hitta ett nytt jobb *behöver* individen ha en positiv attityd samt en vilja och förmåga till förändring. Ansvar för detta ligger på individen själv. En illustration av detta är följande uppmaningar i ett nummer av Alfas interntidning, med tema ”Att lämna Alfa”:

”Vänd de negativa tankarna.

Fem farliga funderingar – och fem sätt att komma ur dem

- Världen går under om jag måste lämna den här arbetsplatsen.
 - Världen är full av möjligheter!
- Jag kommer aldrig att få ett nytt jobb.
 - Vad är det jag är bra på som jag kan framhäva vid en jobbintervju?
- Folk kommer att se ner på mig för att jag blev av med jobbet.
 - Jag måste tala om för alla att jag söker nytt jobb.
- Arbetsgivare kommer att undra varför jag inte fick stanna kvar på min gamla arbetsplats.
 - Det är en naturlig fråga. Jag måste tänka igenom svaret så att jag inte börjar prata illa om min förra arbetsplats. Det ger inget nytt jobb.

- Jobbet är mitt allt – jag står inte ut med att bli av med det.
 - Nu ska jag ta en chans till en ny vändning i livet” (1b).

En aspekt av denna konstruktion av situationen är ett samtidigt bemyndigande av deltagarna att ta ansvar för sig själv *och* ett omyn-digförklarande. Om den här situationen inte hade uppstått hade deltagarna varit kvar på sin gamla arbetsplats – de förstod alltså inte sitt eget bästa (att en förändring vore av godo) eller hade i vilket fall som helst inte egen kraft att själva initiera en förändring. Interntid-ningscitaten ovan, som fokuserar så tydligt på kravet att individen själv ska bidra till att konstruera sin situation som positiv, leder mig till nästa tema: konstruerandet av den ansvarstagande människan.

8.1.2 Idén om deltagarna som ansvarstagande individer

”Vi antar att varje människa som är härinne – även om man är upp-sagd och inte mår bra – är en kapabel, vuxen människa, som egent-ligen har allting med sig för att hantera sitt liv” (Rita, coach Delta).

En grundläggande del av personalens förhållningssätt till sina delta-gare är att dessa betraktas som ansvarstagande, självständiga indivi-der – kapabla att ta ansvar för sitt eget liv, och att de ska bemötas på vuxna villkor. Detta kan sägas vara den teori om människans natur som genomsyrar programmen. I en broschyr om Delta citeras till exempel en coach:

”En av de viktigaste värderingarna för mig är att alla kan få jobb. När jag tror på en individ till 100% präglar det mitt sätt att coacha” (1r).

Och i samma skrift återfinns också följande text, som är talande för programmets syn och ideal:

”Jag vet att alla kan lyckas... människor som får rätt förutsättningar har också modet och styrkan att lyckas. Jag respekterar det egna ansvaret... varje individ har ett eget ansvar för sitt liv och sina beslut. Jag utgår från individen... i möjligaste mån ska alla lösningar anpas-

sas efter deltagarens behov. Jag har yrkeslivet i fokus... det är individens yrkesliv som är i centrum och som styr arbetet. Jag arbetar neutralt och konfidentiellt... coachen är ett objektivet bollplank som går att lita på" (1r).

Idealet kommer till uttryck på olika sätt. Programmens aktiviteter och framför allt coachingen beskrivs som att de handlar om att "hitta deltagarens egen vilja". Att hitta ett nytt jobb presenteras som "deltagarens projekt och ansvar" eftersom det här "hennes liv". Coachen kommer "aldrig ta ifrån deltagaren det ansvaret" och rådgivaren lutar på klienten. Vikten av personligt ansvarstagande presenteras som ett *individorienterat mål* (se avsnitt 4.3.2): det är av godo *för personen* i fråga att ta ansvar för sitt eget liv. Det är därför som det är programmets uppgift att få personen att göra detta. Johan, coach på Alfa Omstart, säger till exempel så här om vad han tycker om med sitt arbete:

"När man ser inom vissa att här finns det möjligheter – då försöker man inspirera människor. Framför allt inspirera till att man får människor att göra saker själva. Det är det bästa som kan hända, att man hittar ett jobb och kan titta sig själv i spegeln och säga: 'Det här har jag gjort. Det var ingen jäkla coach som gjorde det här'. Det stärker en som människa" (Johan, coach Alfa Omstart).

Kvaliteten ansvarstagande betraktas både som en förutsättning för, och som ett mål, i programmen. Det är till exempel ett villkor att deltagaren själv tar beslutet att delta i programmet. Denna konstruktion av ansvar som liggande på deltagaren kan betraktas som en manifestation av programmets strävan efter att iscensätta ett serviceideal (se avsnitt 4.3.1). Detta ideal bygger på specialistens och klientens ömsesidiga vilja att ingå i relationen och klientens eget beslut att överlämna sig åt specialisten. Konstruktionen av deltagaren som ansvarstagande är även en förutsättning för att tillskriva deltagarens ansvar för programmets resultat, vilket ofta görs explicit med frasen "vi levererar inga jobb". Även denna ansvarsuppdelning är typisk för vissa servicerelationer, enligt Goffman (se avsnitt 4.3.8).

Å andra sidan framkommer samtidigt i intervjuerna med coacherna resonemang som bygger på att deltagarna ofta inte, åtminstone inte från början, betar sig som om de vore kapabla och vuxna i den meningen som coacherna åsyftar. Ur den synvinkeln framstår konstruktionen som ett eftersträvat ideal, snarare än en befintlig förutsättning, i programmen. Just att deltagarna *inte* från början uppfyller idealet ger programmets verksamhet en viktig legitimeringsgrund. Deltagarnas bristfällighet rättfärdigar på så vis coachingpraktiken. Ett mål med programmen är att transformera deltagarna så att de blir ansvarstagande och handlingskraftiga. Följande beskrivning av ”vad som händer i ett coachsamtal” illustrerar hur detta kan gå till:

”Vi vill att de ska ha svaret själva. Det är inte vi som ska säga vad de ska göra, utan vi ska hjälpa till så att de själva kommer fram till att det är det här jag ska göra. Det är mycket viktigt. [Jag frågar:] *Varför är det viktigt?* Det är viktigt därför att när det kommer inifrån dig själv, när det är dina egna idéer och dina egna tankar, då blir det mer intressant än att jag säger: ’Gör så, gör så, gör så’. Många vill ha det så. Men det blir ett helt annat engagemang när man kommer fram till något själv. Det är det som händer i coachsamtal. Jag kan se att du, som deltagare, behöver göra vissa saker. Du kanske behöver höja takten eller ändra något annat. Men jag säger inte det, utan jag frågar i stället: ’Vad tror du det blir för konsekvenser om du inte gör det här?’ och så vidare. Så att personen själv får insikt om att hon eller han behöver förbättra någonting. Det kan också handla om att behålla en takt som man har, fortsätta med en viss aktivitet, eller att locka till nya aktiviteter” (Pia, coach Delta).

Coachen i citatet har en uppfattning om var deltagaren *borde* göra, hon menar att *hon* ser vad *deltagaren* behöver, alltmedan deltagaren själv inte gör det. Coachens roll konstrueras i termer av att genom olika frågor *kvalificera deltagarens självmedvetande*; att utrusta deltagaren med en viss syn på sig själv och sin situation. Min tolkning är att det inte handlar om att bekräfta deltagaren i dennes syn på sig själv eller sin situation oberoende av vilken syn detta är. Det är ett *specifikt*

sätt att se på sig själv som eftersträvas – till exempel avseende vilken takt vissa saker ska ske i, vad som behöver göras, vilka aktiviteter som deltagaren ska företa sig och att man ska ”ta ansvar för konsekvenserna”. I coachens sätt att bemöta deltagaren förmedlas och förestavas denna syn – men mötet översätts genom programmets förklarande språk till att handla om att deltagaren själv ska komma fram till vad hon vill. Det är alltså inte självmedvetande i sig som eftersträvas utan medvetande om självet konstruerat utifrån en viss modell.

Hantering av motsträvighet

Trots att leverantörerna har som ideal att deltagarna är vuxna individer som deltar i programmen av egen fri vilja, är det tydligt att praktiken inte alltid lever upp till idealen. Det är något som coacherna behöver hantera. En Omstartcoach beskriver det som att det finns ”mycket motstånd” och att deltagarna ibland har känt sig tvingade till att delta i programmet:

[Min fråga:] *Vad är det för krav man som coach ställer på deltagarna?* Främst handlar det om att vara aktiv för att hitta ett nytt arbete, det är det som målet med alltihop. Det handlar om att försöka leda dem vägen dit. Det finns mycket motstånd. Man får göra en individuell bedömning utifrån vad de är i för tillstånd när de kommer. En del måste få en längre process. För de mår inte bra. De har inte velat gå in i Alfa Omstart egentligen, utan de har känt att de måste, därför att krasst så är de övertaliga” (Kerstin, coach Alfa Omstart).

En annan coach säger att det ställer speciella krav att vara coach i ett omställningsprogram:

”Det här är inte lätta personer att coacha. Ingen här inne är här frivilligt. Man har på sätt och vis blivit satt här. Man har blivit uppsagd och ingen har valt det här. Så det är en resa för personerna från att säga: 'Jag vill inte vara här' – till: 'Wow, det finns ett värde i att ha en coach!' Så coacherna måste vara personer som verkligen gillar människor. Det måste också vara personer som inte ger sig” (Rita, coach Delta).

En av coacherna delar i sin beskrivning in deltagarna i ”coachbara” och ”inte coachbara”. Hon berättar att hon ofta får ta hand om deltagare som är ”svåra att hantera”, därför att hon är bra på det och de i hennes sällskap ”blir coachbara”. Hon beskriver det som att hon ”trycker på ömma punkter”, men att deltagarna samtidigt känner att hon har stor respekt för dem. När deltagarna kommer in i programmet är de ofta arga och besvikna. Det ”behöver de få vara”, men de måste också ”acceptera situationen” och ”gå vidare”, enligt coachen. För dem som inte gör det blir det ett mycket svårt arbete, och ”så öser de ilskan över coachen”:

”[Jag frågar:] *Vad betyder det att inte vara coachbar?* Att man inte lyssnar och tar in. Man kan allting själv bäst. Och då måste de få göra det, ett tag. Sedan går jag in och säger: ’Vad blev det för resultat?’ ’Nja, jag kommer inte på intervju’, eller vad det är för någonting. Då säger jag att vi måste undersöka vad personen har för hinder. Och då, när de har fått göra sin egen resa under en tid, då är de coachbara. Sedan följer vi upp det. Då kanske de säger: ’Nä, men det kanske ligger någonting i det du säger’. Så det här går också att hantera. Jag hade en deltagare som hade alldeles fel attityd. Han var så snorkig. Det var fel på allting och fel på allt jag sade. Det spelade ingen roll för mig, men jag sade till honom: ’Nu är det så att det är du som har problem. Din attityd ligger i vägen för dig. Och det syns. Vana rekryterare, som många möter, de ser rakt igenom det här. Det är ingen idé att vara på det där viset och tro att man kan dölja det i en intervju’. Efter det blev han så snäll, och coachbar, och trevlig att jobba med, och kul i gruppen. Och det är så befriande för personen att komma ifrån det där” (Pia, coach Delta).

Detta är en illustration av ett typiskt sätt som programmets personal beskriver deltagarens *moraliska karriär* i programmet (se avsnitt 4.3.6): I början är deltagaren i någon form av kris,¹¹⁴ som kan ta sig uttryck i ilska, bitterhet och samarbetsovilja, eller oförmåga att

¹¹⁴ Delta refererar i en skrift om programmet (1r) till den så kallade kriskurvan, bestående av faserna chock, reaktion, bearbetning och nyorientering.

arbeta, det vill säga att söka jobb. En vanligt förekommande beskrivning är att det kan ta tid innan deltagaren är ”redo” att börja söka nytt jobb. Till slut, efter att ha genomgått programmets övningar i form av samtal, så kallat avslut, självskattningstester eller liv- och karriärplaneringskurser, förändras deltagaren till att vilja söka nytt jobb och samarbeta. Coacherna beskriver detta som att deltagarna ”växer som människor”, ”blir starkare som individer”.

Att de flesta deltagare inte själva de facto har velat lämna sina jobb – vilket är vanligt även i Alfa Omstart, trots proceduren med frivillig ansökan – och att deltagande i omställningsprogrammet mer är att betrakta som ett nödvändigt ont än som ett fritt val är något som personalen behöver hantera. De behöver också hantera att en del deltagare opponerar sig mot den behandling som programmen föreskriver. Båda dessa omständigheter motsäger serviceidealet.

I citatet på föregående sida översätts en motsättning i *relationen mellan coach och deltagare* – de kommer inte överens – till en *egen-skap hos deltagaren*: han etiketteras som ”inte coachbar”, i enlighet med programmets förklarande språk. Denna teknik är att betrakta som typisk i organisationer som har någon form av transformation av människor som mål (se avsnitt 4.3). Att inte vara coachbar ges i programmet betydelsen, så som jag tolkar det, att inte veta sitt eget bästa, och att inte heller erkänna coachens expertis. När deltagaren senare betar sig i enlighet med programmets doktrin – så beskrivs det som att han har ”blivit” coachbar. Man kan tolka det som att han har anammat programmets syn på honom och vad som är bäst för honom. Han förefaller, med Goffmans språkbruk, ha *omvänts* (se 4.3.7). Det beskrivs av coachen som framför allt av godo för deltagaren själv, ”en befrielse” – det vill säga utifrån en *individorienterad* målsättning.

En alternativ tolkningsmöjlighet är att deltagaren i citatet ovan egentligen inte har omvänts – det vill säga internaliserat programmets normer – utan att han snarare har *fogat sig*. Han har anpassat sitt beteende till programmets system, vilket gör honom till en behaglig deltagare att ha att göra med, ”snäll” och ”trevlig att jobba

med”. En slutsats jag drar är att det *i vilket fall som helst* är svårt för deltagarna att undgå programmets doktrin. Som deltagare i programmen beskrivs man av personalen i programmets termer, oavsett om man samtycker till det eller inte.

8.1.3 Programmen som resocialisering av deltagarna

Det finns i coachernas, och i vissa deltagares, resonemang som knyter an till en idé om *resocialisering* (se 4.3.3). Argumentet är att de som deltar i programmet ofta inte vet hur man söker jobb eller betar sig på arbetsmarknaden, därför att de alltför länge levt skyddade i sin organisation, där andra spelregler gäller. Oförmågan att agera som man ska ”därute” konstrueras enbart delvis som beroende på att man inte kan vissa praktiska saker, som exempelvis hur man skriver sin meritförteckning. Det konstrueras även i betydande utsträckning som en fråga om att inte ha den attityd eller självuppfattning som krävs – man är inte van vid att själv aktivt behöva söka jobb, marknadsföra sig själv och på så sätt ta ansvar för sin karriärutveckling. Omställningsprogrammen kan därmed sägas återanpassa deltagarna till världen utanför de organisationer de tillhört. De bidrar till deltagarnas statusövergång från organisationsaktörer till marknadsaktörer.

En del i denna process är konstruktionen av coacherna som kunniga avseende hur arbetsmarknaden fungerar och deltagarna som okunniga om detsamma. Coachernas syn på marknadspraktiken framställs som den riktiga inom programmets praktik. Coacherna stödjer sig också aktivt på andra aktörer, som konstrueras som autentiska representanter från arbetsmarknaden: rekryterare, headhunters och personalchefer som bjuds in för att hålla föreläsningar eller genomföra intervjuövningar. På det sättet bidrar de till programmets konstruerande av marknadspraktiken och stärker programmets legitimitet. Det gör det, enligt min mening, svårare för deltagarna att värja sig mot programmets modell för hur man ska vara på arbetsmarknaden, och mot de verktyg och aktiviteter som pre-

senteras som vägen mot att leva upp till idealen. En viktig aspekt av resocialiseringsperspektivet är att det är deltagarna som måste förändra sig för att passa in på arbetsmarknaden, för att kvalificera sig för utbyte, alltmedan omvärlden ses som given. Detta är således ett uttryck för hur situationen individualiseras – från att ha varit grundad i arbetsgivarens behov att göra nedskärningar till att utgå från arbetstagarnas behov att anpassa sig till arbetsmarknaden.

8.2 Programmen som teknik och centrala procedurer

Leverantörernas stöd i omställningssituationen presenteras och organiseras som *program*. Att rama in stödet som ett program som individen *går in i* tolkar jag som den övergripande teknik som är verksam i relationen mellan leverantör och mottagaren/föremålet för leverantörens tjänst.¹¹⁵ Konstruerandet av stödet i form av program bygger på idén om någonting planmässigt, en helhet av relaterade delar – en ordning med olika *på varandra följande moment*. Formuleringen att personen *går in i* programmet signalerar att personen i någon mening blir en del av programmet, och definieras utifrån sin *tillhörighet till* programmet. Programbegreppet understryker även tidsaspekten: personen *går in i* och *ut ur* programmet – programmet är alltså avgränsat i tiden. Slutligen menar jag att termen program associerar till hur utbildning och behandling (i synnerhet

¹¹⁵ Att stödet presenteras just med beteckningen *program* framstår för mig som delvis pådrivet av uppdragsgivarna Alfa och Beta. I deras kommunikation beskrivs stödet konsekvent som program, och så är även fallet i Alfa Omstart och Delta, som ju är skraddarsyddna för Alfa respektive Beta. Även Epsilon använder sig av termen program i sin generella (inte Beta-specifika) kommunikation. TRR däremot använder inte termen i sin generella kommunikation, till exempel ”TRR-pärmen”, däremot i informationen om stödet som ges till Beta-uppsagda. Detta tolkar jag som att ”programkonstruktionen” i TRR:s fall är en anpassning till Betas önskemål och krav.

terapeutisk och/eller rehabiliterande) ofta presenteras och konstrueras.

Leverantörerna understryker att stödet till deltagarna är individanpassat. De säger att inte finns någon mall för hur stödet ska utveckla sig, utan att man från leverantörens sida bemödar sig om att stödja personen där hon "befinner sig just nu" och utifrån hennes specifika behov. Men varje program har en modell i botten, som beskrivs i termer av "faser" eller "delar", till exempel Analys – Möjligheter – Handlingsplan – Marknadsföring i TRR:s fall, eller Personlig inventering – Omvärldsanalys – Jobsökarstrategier i Deltas fall. Gemensamt för modellerna är att de börjar med en analys, först av individen själv och sedan av arbetsmarknaden, för att därefter övergå i handling, det konkreta jobsökandet. Även om leverantörerna försäkrar att delarna eller faserna inte behöver genomgå i en viss ordning, eller uppta en specificerad andel av programtiden, framgår det att den inbördes ordningen mellan dem är bestämd av en underliggande logik.

Ordningsföljden är betydelsefull även om den inte följs i praktiken; jag tolkar den som ett uttryck för programmets ideal. Modellen manifesterar en idealprocess för människor i den här situationen, som leverantörerna utgår ifrån och förmedlar. Denna modell följer en rationell och linjär logik: först gör man upp med det förflutna, sedan identifierar man vad man själv vill, därefter tar man reda på vilka möjligheter man har givet vad man vill, och vad alternativen ger för konsekvenser. Slutligen handlar man utifrån det alternativ som man bedömt som bäst. Praktiken och deltagarnas beteenden beskrivs och förklaras med grundval i dessa modeller. Deltagare som inte söker jobb aktivt beskrivs som inte redo, vilket förklaras med att de inte ännu har genomgått analysfasen framgångsrikt, "de behöver en längre process". I Epsilon pekar konsulterna till och med på att det finns risker med att inte ta sig tid att "avsluta ordentligt" och göra sin nulägesanalys. Om man inte gör det kan det bli "fort och fel", det vill säga att personen inte väljer "rätt jobb", vilket är Epsilons målsättning för individerna med pro-

grammet. Att översätta deltagarnas situation i dessa termer, till exempel genom att beskriva deras tillstånd utifrån var de befinner sig i ovan nämnda process, tolkar jag som ett sätt att överföra programmets doktrin på deltagarna.

Med hjälp av procedurer och programmets *förklarande språk* byggs en *intern kronologi* upp i programmen. Denna kronologi verkar som nämnts ovan för det första som en förklaring av individernas situation. För det andra utgör den en ram för individernas status i förhållande till programmen. För det tredje fungerar den som ett verktyg för att åstadkomma den förändring som programmen syftar till: å ena sidan att kvalificera deltagarna för utbyte på arbetsmarknaden genom att göra dem till kompetenta marknadsaktörer och gångbara bytesobjekt, å andra sidan att konstruera tidsperioden som den omfattar som meningsfull i sig – oavsett resultat.

8.2.1 Inträde i programmen

Coacherna lägger stor vikt vid hur inträdet i programmet sker. Enligt min mening syftar omställningsprogrammets inträdesprocedurer till tre saker. För det första syftar de till att påbörja lösgörandet av personerna från sina arbetsplatser. För det andra syftar de till att fastsätta eller knyta an personerna vid programmet, att skapa ett band mellan person och program. Detta fastsättande är dels ett medel för att åstadkomma det första syftet, lösgörandet från arbetsplatsen, dels ett medel för att innesluta personerna i programmets ram, vilket är en nödvändig förutsättning för det tredje syftet: att påbörja översättningen av personens situation och aktörskap till programmets doktrin.

Att vara lösgjord från sitt tidigare sammanhang är en förutsättning för att ett marknadsutbyte ska kunna genomföras (se avsnitt 5.2.3). Att få deltagarna att anamma programmets synsätt kan betraktas som en del i programmets resocialiseringssträvan. Det kan också betraktas som ett sätt att bekräfta programmets verksamhet.

Utvald i stället för bortvald

Genom att konstruera ansökan till Alfa Omstart som frivillig investerare Alfa (åtminstone formellt sett) uppsägningsprocessen. I stället för en situation där vissa anställda blir bortvalda av organisationen, presenteras processen som att de anställda blir *antagna till* Alfa Omstart. Det finns också, bland coacherna, berättelser om tidigare neddragningsomgångar där fler anställda sökt än det funnits plats för i Alfa Omstart, och vissa därför inte "prioriterats", det vill säga inte antagits till Alfa Omstart, vilket lett till besvikelse hos dessa.

Epsilon konstruerar också en antagningsprocedur. För det första är det bara vissa av Betas uppsagda som erbjuds Epsilon. De som har möjlighet att välja Epsilon inbjuds till ett "förutsättningslöst samtal", vanligen med Epsilons vd, under vilket den uppsagde berättar om sig själv och sina förväntningar, och vd berättar om Epsilon och programmet. Syftet med samtalet är enligt vd att både Epsilon och den uppsagde ska få möjlighet att bedöma om Epsilons program är rätt för den uppsagde. Han brukar be personalavdelningarna att uppmana de uppsagda att läsa på om Epsilon innan samtalet och betonar att förutsättningslösheten gäller både personen och Epsilon:

"Det betyder att vi båda två kan tacka ja, och vi kan båda två tacka nej. Det förvånar många klienter, eller potentiella klienter, att vi båda kan tacka nej också. Men vi menar att ett aktivt val skapar bäst förutsättning för bra samarbete och resultat" (Björn, vd Epsilon).

Under samtalet talar de även om att det finns andra omställningsprogramslieferantörer som jobbar på andra sätt, som kanske passar personen bättre. Epsilons vd anser att det är viktigt när personen går programmet att båda känner att "vi har valt varandra", därför att "det blir mycket friskare energi i det". Han har tre faktorer som han tittar på när han gör bedömer om Epsilon är rätt för personen eller inte: personens ålder, hur personen ser på ett nästa jobb och hur personen mår fysiskt och psykiskt. Om en person är i 58-årsåldern är det svårt att stödja henne om hon enbart kan tänka sig ett fast jobb, utan i dessa fall måste personen ha "en vidare syn på hur nästa jobb

ska se ut” och vara beredd att möta det, menar Epsilons vd. När det gäller visioner om ett nytt jobb handlar det om hur fast personen är i sitt gamla jobb. Om personen är ”120 procent kvar i sitt gamla jobb och tror att det ska gå att få ett exakt likadant jobb, och helst på samma ställe, då är det jättesvårt”. Epsilons vd menar att det handlar om ansvarstagande att göra den här bedömningen av vilka som tas emot. Han beskriver det som en fråga om att vara ärlig mot personen:

”Ibland blir personerna jättearga på oss. Men jag tycker att det är bättre att vi är uppriktiga med det från början. För om det inte blir bra sedan, då sitter vi ändå där. Man ska kunna jobba under ganska tuffa förutsättningar, för jag vet att den här vägen, från nu och framåt, är inte bara rolig varje dag. Den kan vara ganska tuff. Det kan vara tuffa perioder. Då måste det finnas en ömsesidig tro på att det kan bli bra. Det tycker jag inte att jag är ärlig med, om jag säger till en person att ’du är välkommen hit och vi tror att det här har goda förutsättningar att bli bra’, när jag inte känner det” (Björn, vd Epsilon).

Alfa Omstart och Epsilon konstruerar inträdet till programmet som en antagningsprocedur, vilket dels implicerar antagandet att personen söker till programmet av egen fri vilja, och dels implicerar att deltagarna/klienterna (i någon mening) är utvalda. Båda dessa aspekter knyter an till den idealtypiska servicerelationen (se avsnitt 4.3.1).

Eget val och gemensamma överenskommelser

I Beta är deltagande i omställningsprogrammet som framgått i kapitel 7 frikopplat från uppsägningen. Uppsägningen sker först, och utan möjlighet för individen att påverka, den är given.¹¹⁶ Först därefter ställs personen inför valet om hon ska delta i ett omställnings-

¹¹⁶ Detta är åtminstone det gängse, det finns även inom Beta i vissa fall möjlighet att anmäla sig frivilligt till att bli uppsagd.

program, och i så fall vilket, eller om hon ska välja ett av de andra alternativen.¹¹⁷ Det som är gemensamt för Alfas och Betas processer är att deltagande i ett program kräver en aktivitet från individens sida. Individen måste själv ta initiativ till att inleda relationen, genom att skicka in en ansökan eller anmälan till ett program. De uppsagda på Beta måste till exempel ha varit i kontakt med leverantören av det program de väljer för att få information om programmet, för att ha rätt att välja det. Detta möte presenteras som en möjlighet för den uppsagde att få veta mer om programmet och tillsammans med representanten för programleverantören diskutera om upplägget passar just henne.

Programmen inleds med formaliserade introduktioner, där programmens regler, rutiner och aktiviteter beskrivs. Den nye deltagaren tilldelas en personlig coach, konsult eller rådgivare och instrueras i programmens verktyg, till exempel Deltas intranät där varje deltagare har en egen sida som hon och coachen har tillträde till. I Alfa Omstart skrivs vid det första mötet även ett formellt kontrakt mellan enheten och deltagaren. Leverantörerna av programmen vinnlägger sig om att varje ny deltagare ska ha en god bild av vad som erbjuds henne i programmet, och vad som förväntas av henne. Eftersom leverantörernas personal i realiteten har liten möjlighet att utöva direkt kontroll över deltagarna bygger programmets praktik och trovärdighet på deltagarnas samarbetsvilja.

Etablerandet av en relation till omställningsprogrammet fyller, som jag har varit inne på ovan, två funktioner. För det första fyller det funktionen att tydliggöra separationen från den gamla arbetsplatsen, det vill säga att lösgöra personen från arbetsplatsen. Detta sker genom att ett annat sammanhang erbjuds individen att relatera sig själv till och ingå i, att så att säga *fastsättas* vid. För det andra är detta fastsättande vid programmet nödvändigt för att programmet ska kunna fungera som en plattform för kvalificering. Den uppsagdes acceptering av programmets villkor, och åtminstone ett mini-

¹¹⁷ Ordinarie uppsägning, avgångsvederlag eller i förekommande fall avgångspension.

mum av engagemang, krävs för att hon överhuvudtaget ska kunna benämnas som deltagare. Valsituationen som byggs upp vid inträdet i programmen kan därför betraktas som en kooperering av individerna.

8.2.2 Olika former av "avslut"

Coacherna berättar att det är vanligt att deltagarna i början av programmet får tillfälle att "prata av sig" om arbetsplatsen, uppsägningen och arbetsgivaren. Vissa förstår inte vad som har hänt dem och tycker att de har blivit utsatta för stora oförrätter. De får beskriva sin eventuella besvikelse och bitterhet för den lyssnande coachen. Detta anses ha en frigörande inverkan. I Epsilon tillämpas även mer systematiska och elaborerade övningar för att komma till "avslut", som det kallas. Epsilons representanter understryker vikten av att göra ett ordentligt "avslut" med den gamla arbetsplatsen, innan klienten börjar söka nytt jobb. Argumentet är att om klienten inte har avslutat relationen till den gamla arbetsgivaren ordentligt är det svårt för henne att fokusera på att söka nytt arbete och också att klara av en intervju på ett trovärdigt sätt. En av Epsilons konsulter menar att Epsilons tillvägagångssätt ökar sannolikheten att klienten hittar ett nytt "rätt arbete". För den grupp av personer som Epsilon arbetar med är problemet inte att hitta ett nytt arbete, utan just att det ska bli rätt, menar han. Epsilons konsult utgår från idén att människor sällan kan välja vilken situation de hamnar i. Däremot kan de välja hur de förhåller sig till den situation de hamnat i. Utifrån denna idé kan avslut för en del människor handla om att erkänna att de faktiskt är uppsagda och berätta det för familj och vänner:

"En del människor som kommer hit har inte insett att de är uppsagda. Familjen vet inte, vännerna vet inte. De åker iväg hemifrån på morgonen, precis som de alltid har gjort och så sitter de på ett bibliotek eller kör runt hur många mil som helst, till någon annan stad eller så, och sitter på något fik eller så. De har sin portfölj och de har sin dator, men det händer ingenting. För de har ju en överenskom-

melse med företaget, kanske har de lön ett år. Så lönen kommer och så där” (Erik, konsult Epsilon).

Erik menar att ett avslut i detta fall är viktigt därför att det gör att personen inte längre behöver lägga energi på att ”spela det spelet” inför sin familj, utan i stället kan lägga energi på att söka nytt jobb.

Andra sätt att göra avslut är att skriva avskedsbrev, genomföra ett rollspel, och att göra en ”360-gradare”. I avskedsbrevet uppmanas klienten att ”ta ut svängarna maximalt”, skriva hur ilsken frustrerad eller förbannad hon är, utan att bry sig om språket: ”behövs det svordomar så använd det”, uppmanar konsulten. Brevet läses sedan av konsulten och därefter talar han och klienten om ifall detta är något som klienten faktiskt vill skicka. Brevet skickas inte, utan det räcker med att få sätta ord på sina känslor, menar Epsilons konsult. Att skriva ett brev behöver inte heller ha att göra med att man är arg, utan kan också fungera som ett avsked till det som har varit. Epsilons vd berättar att han själv använder metoden i olika situationer i livet, för att ”göra avslut”.

I rollspel får klienten låtsas att den person hon är arg eller besviken på kommer in i rummet och säga vad hon skulle vilja säga till personen, för att därefter reflektera kring hur det kändes. Utifrån detta uppmanas klienten även att fundera över sin egen roll: vad kan hon lära av detta för framtiden och vad hade hon kunnat göra annorlunda?

Ytterligare ett annat sätt som Epsilon föreslår är att klienten går tillbaka till det gamla jobbet och får återkoppling på ett strukturerat sätt, en så kallad 360-gradersfeedback. Några tidigare chefer, parallellkollegor och medarbetare kontaktas och ombeds fylla i ett frågeformulär om klienten, bland annat om hur de såg på personen i hennes tidigare roll, och vad hon skulle passa i för typ av nästa jobb. Detta är enligt Epsilons konsulter ett sätt att få klienten att jämföra sin egen självbild med andras bild av henne. Dessutom kan hon i ett senare läge, när hon ska på anställningsintervjuer, ha nytta av informationen.

Epsilons vd menar, vilket jag skrev om i kapitel 7 att arbetsgivarna ibland inte är bra på att ”våga sätta punkt” och ”släppa taget” om de uppsagda. Därför anser Epsilons vd att en uppgift för Epsilon är att även hjälpa företagen att göra avslut. Även Ulf, coach på Alfa Omstart, beskriver hur arbetsgivaren ibland har svårt att avsluta relationen, och hur Ulf då själv går in för att stärka gränserna mellan den gamla arbetsplatsen och Alfa Omstart-deltagaren:

”Ibland är det arbetsgivare på Alfa som sitter lite illa till. Då kan de ringa till mig eller till deltagaren och säga: ’Kan du hoppa in?’ Jag blir vansinnig av det. Då reagerar jag, för jag tycker att det är snudd på en kränkning, när en människa går in i ett omställningsprogram. Vi jobbar allt vad vi kan med att hitta en nyorientering och lämna Alfa mentalt, och sedan dyker en chef i Alfa upp, och uppmanar till att: ’Kom och jobba hos oss nu, för vi behöver dig’. Det är inte schysst. Vid ett par tillfällen har det hänt att de har ringt till någon av våra deltagare, och då har jag sagt ifrån att: ’Det får du inte’. Jag ringer upp chefen och säger att jag inte vill det. /.../ Man upplever mig kanske som lite auktoritär, men jag gillar det inte” (Ulf, coach Alfa Omstart).

Vissa deltagare känner att de måste ställa upp för sin gamla arbetsplats, men Ulf menar att det inte är bra för deltagarna att gå tillbaka till sin gamla miljö, därför att det kan tända ett hopp om att man kan få komma tillbaka. Det försvårar omorienteringen, enligt Ulf. Han tycker att deltagarna ska ägna sin tid åt att vara ute och ha kontakter med andra företag.

Dessa avslutsaktiviteter, både Epsilons systematiska och explicitgjorda och de mer implicita som när deltagarna får ”prata av sig” eller när Alfa Omstarts coach går in och hindrar arbetsgivaren från att temporärt locka tillbaka deltagare till sina gamla jobb syftar till att lösgöra deltagarna från sina tidigare arbetsplatser. De bidrar till att tydliggöra gränsdragningen mellan deltagare och arbetsgivare och till att avkontextualisera deltagaren för att kvalificera deltagarens arbetskraft för utbyte på arbetsmarknaden. Genom de emotionella aspekter som ofta tycks vara en del av dessa moment kan man

också tänka sig att avslutsövningarna bidrar till att stärka banden mellan deltagare och coach, det vill säga att rekonextualisera deltagaren i programmets sammanhang.

8.2.3 Utträde ur programmen

En viktig dimension av relationen mellan deltagare och program är att det på förhand är givet att den är tidsbegränsad. Programmet kan avslutas på tre olika sätt. För det första kan den avtalade programtiden ta slut. Då blir deltagaren ”utskreven från programmet” som en del av coacherna uttrycker det. För det andra kan programmet avslutas för att deltagaren hittar ett jobb eller en annan försörjning eller sysselsättning. För det tredje kan coachen se till att en deltagares program avslutas genom att använda anställningskontraktet som sanktionsmedel, i det fall hon gör bedömningen att deltagaren inte följer programmets regler för deltagande. Dessa olika utträdesmöjligheter påverkar både hur deltagarna förhåller sig till programmet och hur coacherna förhåller sig till deltagarna.

För det första innebär sanktionsmöjligheten att coachen kan ”avsluta” en deltagare som inte ”sköter sig”, som en coach uttrycker det, att coachen utövar en viss direkt kontroll över deltagaren. Det är dock, som nämnts i kapitel 6 (avsnitt 6.5.2), i praktiken inte lätt för coachen att avgöra deltagarens aktivitetsnivå, och därmed argumentera för det legitima i sanktionen. Som jag också har varit inne på tidigare går det dessutom emot leverantörernas ideal (med undantag för Alfa Omstart) att använda denna form av sanktion, som är grundad i konstruktionen av relationen som en anställningsrelation.

Omständigheten att programmet tar slut om deltagaren hittar ett nytt jobb påverkar också deltagarens incitament att hitta ett nytt jobb (eftersom han/hon då förlorar inkomsten som är knuten till programmet). Detta skapar en ambivalens kring utträdet. En av de uppsagda från Beta resonerar så här:

”Nu har jag lön i ett och ett halvt år, så jag har mat för dagen, ett tag. Dessutom har man tydligen, ifrån Trygghetsrådet, 70 procent i två år till. Jag har rätt så hyfsad lön, så att jag lever på 70 procent. Så jag har mat, nästan upp till 60 års ålder. Man kan inte bara hoppa på vilket jobb som helst, heller, så att man tappar allt det här då, för att man ska tjäna pengar i tre månader. Då har man ingenting efter det, så att projektjobb är lite svårt på det viset. Sedan vet jag inte riktigt hur reglerna är” (Lars, deltagare Epsilon).

Lars väger konsekvenserna av utträde mot konsekvenserna att stanna kvar – enbart vissa jobb är så att säga värda att utträda ur programmet för. Kristina, deltagare i Alfa Omstart, beskriver hur hon satt upp som mål att få nytt jobb inom fyra månader:

”Jag har haft lite som mål att hinna få ett jobb innan första februari. För då får vi en bonus, och då tänkte jag: ’Ja, men då ska jag verkligen ha det som mål, det ska väl inte kunna vara helt omöjligt på fyra månader’. Men då [när hon hade en svacka] började jag känna: ’Nej, jag kommer inte att få det, hinna det heller, till mitt mål’. Då behövde jag tänka efter, och tänkte att sedan blir det sommar och då blir det sådär, man börjat tänka lite negativt i stället” (Kristina, deltagare Alfa Omstart).

För Kristina är utträdet eftersträvat och något som hon försöker kontrollera själv, genom att sätta upp mål. Kristina sticker ut bland de intervjuade, därför att hon är den enda som nämner att hon har som mål att få ett jobb inom den tid som gör att man får en snabbhetspremie.¹¹⁸ Kristina var också den enda från Alfa som inte frivilligt sökte Alfa Omstart, utan som blev uppsagd.

¹¹⁸ Både Alfa och Beta erbjöd snabbhetspremier, men på lite olika villkor. För deltagarna i Alfa Omstart gällde att om de fått ett nytt jobb inom fyra månader efter det att deras program startat fick de upp till 50 000 kronor. Betas snabbhetspremie var konstruerad som en trappa, som varierade mellan 40 000 kronor och 90 000 kronor, beroende på hur lång uppsägningstid personen hade och hur snabbt hon fick jobb.

En annorlunda inställning till utträde företräds av en deltagare i Alfa Omstart som menar att han skulle "se det som ett misslyckande" att få ett nytt jobb för tidigt, eftersom han då skulle gå miste om det "sabbatsår" som han betraktar programtiden som. Även coacherna resonerar kring utträdet och programmets längd. Ellen på Epsilon beskriver det som att vissa klienter "väljer att lägga sitt mål för nytt jobb efter programmets slut":

"[Jag frågar:] *Hur är det, brukar de flesta få jobb inom programtiden?* De flesta får det. Det beror lite på hur man räknar. Det är också så att en del personer väljer att lägga sitt mål för nytt jobb efter programmets slut. Därför ger det en lite missvisande bild att ta med dem" (Ellen, projektsamordnare Epsilon).

I skenet av att en målsättning med programmen är att deltagarna ska arbeta aktivt för att hitta ett nytt jobb så snabbt som möjligt tolkar jag ett avsiktligt uppskjutande av att ta ett nytt jobb som ett *sekundärt anpassningsbeteende*, från deltagarens sida. Deltagaren förhåller sig på ett sätt gentemot programmet som går emot det föreskrivna sättet (se avsnitt 4.37). Epsilonkonsultens resonemang ovan är en illustration av hur personalen tolererar denna typ av beteende och översätter det på ett sätt som gör det legitimt i relation till programmets doktrin. Detta kan tolkas som att beteendet utgör en sekundär anpassning, som dock är inofficiellt legitimerad. Det kan också tolkas som ett tecken på att beteendet har omvandlats från sekundär till *primär anpassning*, det vill säga ett beteende som är i linje med det som förestavas av programmet. Det andra alternativet innebär en förändring av programmens officiella målsättningar så att dessa inbegriper fallet där deltagarna från början väljer att gå den maximala programtiden ut. En tolkning är att leverantörerna respektive arbetsgivarna har delvis olika uppfattning om programmens målsättning, och att det kommer till uttryck i olika förhållningssätt till denna typ av beteende.

En av coacherna på Delta resonerar kring de potentiella riskerna med att tillbringa lång tid i ett program:

”Det kan bli lite bakslag, om man har väldigt lång tid i ett sådant här program, för då kan man få det här som sin nästa trygghet. Det kan bli en svår separation från detta till ett annat jobb. Så då kan det vara en fördel om man har lite kortare tid i ett sådant här program. För då finns det en tidsfaktor med, det finns en liten deadline. Det kan finnas en fara att man blir för trygg också, att man vill inte lämna den här nya gruppen som finns” (Gunilla, coach Delta).

Detta citat belyser hur programmets varaktighet kan påverka deltagarnas identifikation, så att tillhörigheten till programmet försvårar den sista delen av övergången: inkorporeringen av en ny status. Anknytningen till den liminala statusen (se avsnitt 5.1.2) som programdeltagare har blivit för stark. Goffman framhåller att en risk för organisationer som har någon form av transformation av människor som mål är just den att deras verksamhet kan producera ett oavsiktligt resultat som är raka motsatsen till målsättningen. Detta kan bero mindre på vad organisationen gör med personerna, som på det faktum att deltagandet i organisationen sker på bekostnad av deltagande i ett annat sammanhang. I stället för att bidra till en kvalificering av personen till ett visst sammanhang, riskerar deltagandet att bidra till en form av diskvalificering av personen från sammanhanget.¹¹⁹

En tredje dimension av utträdet är att slutet på programmet framstår som ett hot om arbetslöshet och att behöva gå till a-kassan:

”Det som jag fasar mest för, som jag har sagt till min handläggare, det är att den 7:e november måste jag gå till a-kassan. Det är inte för att jag känner mig som en andra klassens samhällsmedborgare, att jag måste gå till a-kassan, utan mer för att jag själv känner att då har det gått tio månader. Är det något fel på mig, att jag inte har fått något jobb?” (Sofia, deltagare TRR).

¹¹⁹ Ett exempel är yrkesammanhang där det anses vara väldigt viktigt att följa med i utvecklingen inom det aktuella kunskapsområdet. Om en person är borta från sitt yrkesutövande en längre period får detta konsekvenser för hur hon bedöms. Detta är dock inte något som deltagarna i omställningsprogram som intervjuats för den här studien själva framhållit som ett problem de upplever.

I citatet ovan kopplas utträde till status och identitet – ett utträde som inte är resultatet av ett nytt jobb, utan som leder till a-kassan, tolkas av Sofia som ett tecken på att det är något ”fel” på henne.

Sammanfattningsvis kan man säga att konstruktionen av deltagandet i omställningsprogrammen är i stor utsträckning avhängigt hur utträdet ur programmet konstrueras och den anteciperade statusen som utträdet leder till.

8.3 Deltagarnas förhållningssätt

Den ekonomiska aspekten, beskriven i termer av möjlighet och/eller trygghet framstår som en grundläggande del i hur deltagarna konstruerar sin relation till programmen. I den ena ytterligheten återfinns deltagare som enbart ser omställningsprogrammet som ett ekonomiskt stöd, och inte tillmäter programmets aktiviteter något eget värde alls. Av de intervjuade är det ett par deltagare som uttrycker detta förhållningssätt. Den gängse attityden är att programmet även spelar en roll för deltagarna utöver den ekonomiska aspekten. Jag beskriver nedan olika typiska förhållningssätt.

8.3.1 Ekonomisk trygghet

”Men givetvis fanns det incitament att gå in i det här. De vill erbjuda den anställde en god chans att komma ut i det vanliga arbetslivet, och de köper sig väl litegrann en bättre image, genom att säga att det är bäst att du går in i programmet. /.../ Det var väl ekonomiskt mycket, valet. Att ha ett helt år till förfogande i stället för ett halvår, det är ganska stor skillnad” (Joakim, deltagare Delta).

Så gott som alla intervjuade deltagare nämner den långa perioden¹²⁰ med full lön som en betydelsefull orsak till att de valde att

¹²⁰ Max 18 månader i Alfas fall och max dubbel uppsägningstid, 5–12 månader, i Betas fall.

söka Alfa Omstart, respektive valde att gå in i ett omställningsprogram framför ordinarie uppsägning i Beta. Det kan vara antingen för att de är oroliga för att det kommer att ta lång tid att hitta ett nytt jobb; för att det helt enkelt är det ekonomiskt sett bästa alternativet i den situation de befinner sig i; eller för att de ser en möjlighet att använda den arbetsbefriade tiden med full lön till något annat än primärt att söka jobb. Carina, deltagare i Alfa Omstart, säger att hon aldrig skulle ha hoppat på Alfa Omstart om det inte hade varit för den ekonomiska lösningen:

”Det här ger mig en möjlighet att hämta andan, även om man verkligen måste vilja ut för att hinna få ett jobb, det förstår jag också. Men hade det inte varit ekonomiskt, så hade jag inte hoppat på” (Carina, deltagare Alfa Omstart).

Joakim, uppsagd från Beta och deltagare i Delta, menar att han hade låga förväntningar på programmet, eftersom målet ändå är ett nytt jobb. Han berättar om andra kollegor som blivit uppsagda tidigare och deltog i omställningsprogram. De tyckte att ”det här var livet” och ”toppen”, men själv kände han att ”ja, ja, det är ju jätteroligt att du tycker det, men det är ändå ett jobb som någonstans måste vara slutlösningen”. Nu när han själv deltar i programmet har han delvis omvärderat det. Han menar att många verkligen behöver någon som ställer lite krav på dem, som det är i programmet. Samtidigt tycker han att kraven är väldigt låga. Han tycker att det har varit en ganska bra period för honom själv.

Många av de intervjuade är mycket nöjda med sina coacher, rådgivare, eller konsulter. De tycker att de får stöd och uppmuntran och att det betyder mycket för dem i den situation de befinner sig i:

[Jag frågar:] *Vad är det som är bra med programmet?* Det är att det finns en människa som är dedikerad att följa upp dig som individ. Man kan ha tur eller otur då, beroende på vem det är. Jag har haft tur, tycker jag. Jag har fått en dam som är väldigt erfaren och mycket sympatisk, som har rätt balans. Trycker inte på för hårt, men ignorerar inte heller, eller struntar i vad man gör” (Joakim, deltagare Delta).

8.3.2 Stöd och resurs eller kontroll och plikt

Vissa av deltagarna ser programmen överlag som en resurs för att lära sig nya handgrepp när det gäller hur man konkret söker jobb, till exempel hur man skriver sitt cv, hur man orienterar sig bland alla jobbsajter som finns och hur man uppträder vid en intervju. Detta förhållningssätt kan liknas vid att programmet betraktas som ett smörgåsbord av resurser som deltagaren pragmatiskt väljer och vrakar från. Andra ger relationen till framför allt coachen större betydelse:

”Det allra viktigaste, det är uppmuntran, att börja tro på sig själv. Det har varit det viktigaste. Alla de här kurserna och allting, det bidrar i och för sig till att man känner sig bättre. Men vad Elsa [coachen] har gjort för mig... Jag tycker att Elsa har fungerat väldigt bra. Att man får den här energin, hon pratar mycket om energi: 'Du ska bara göra saker som är positiva för din energi'. /.../ För hade jag suttit hemma ensam, och inte haft den här uppbackningen, då hade det varit riktigt tufft, tror jag, för min del. Vissa kan säga: 'Jag är starkast i världen' och 'De har förlorat en resurs och nu går jag vidare och så får någon annan vinna den resursen'. Men jag vet inte, för mig var det inte så” (Lennart, deltagare TRR).

Några av deltagarna beskriver det som att de i viss utsträckning känner att programmet och coachen utgör kontrollfunktioner för arbetsgivaren (se avsnitt 6.5.2 där jag skriver om detta). För andra handlar det om att själva programkonstruktionen gör att de känner sig förpliktade:

”Jag går alltid upp i vanlig tid /.../ Jag försöker se det som ett jobb. /.../ Jag har svårt att bara ligga hemma i sängen, förstår du? Jag känner ett visst ansvar, så jag har svårt att ta till mig det här, som kanske är positivt också, med att få full lön, och tillåtelse att göra lite saker som är roligt och spännande, som jag har längtat efter” (Sofia, deltagare TRR).

8.3.3 Tid att stanna upp och tid för annat

En del av de intervjuade deltagarna menar att de ser programtiden som en möjlighet att göra även andra saker än att söka jobb, till exempel fundera över vad man vill göra i livet, bygga om huset, eller försöka hitta en partner. En viktig aspekt som framhålls är möjligheten att styra över sin tid själv, utan att känna någon ekonomisk press. Elisabeth, deltagare i Epsilon, såg det till exempel som en chans att fundera över livet. Hon beskriver att hon bestämde sig direkt för att inte börja söka jobb under de första månaderna av programmet därför att ”det var för tidigt”. Hon motiverar detta även med att Epsilon ”tycker att man först ska behandla det inre och sedan gå vidare och se framåt”. Hon använde den första tiden till att läsa mycket, ”filosofera” och skriva. Detta är ett exempel på hur även deltagare översätter sitt beteende i programmets förklarande språk och på så sätt legitimerar sitt handlande. På den direkta frågan varför hon valde att göra så svarar Elisabeth:

”Det var en chans i livet, tycker jag. Betalar nu Beta full lön för att jag inte ska jobba, och det här finns, så tänker jag utnyttja det, och se vad jag kan få ut av det för min personliga del. /.../ Jag tyckte det var en chans, är det nu någon som är så korkad som betalar för mig, så varför inte?” (Elisabeth, deltagare Epsilon).

I detta citat framstår Elisabeth mer som en *kolonistör* av programmet, i Goffmans terminologi (se avsnitt 4.3.7). Hon använder det för sina egna syften, inte för det som det är avsett för – att söka nytt jobb. Det är flera av del intervjuade deltagarna som har ett liknande förhållningssätt till programmen. Olof, deltagare i Alfa Omstart, beskriver programtiden som ett ”sabbatsår”. Hans mål var att vara ledig, och därför skulle han se det som ett misslyckande om han skulle ”snubbla över ett bra jobb för tidigt”:

[Jag säger:] *Du sade att du såg det som en möjlighet?* Ja, om jag ska vara ärlig, så tänkte jag: 'Vad ska jag göra då? Söka nytt jobb? Nej. Här ser jag en möjlighet, även om det inte ligger i Alfa Omstart, att ta ett sab-

batsår'. Jag har mycket idéer, jag sitter inte och rullar tummarna, utan nu tänkte jag att jag skulle göra något som jag länge velat göra. /.../ Så jag har hållit på och byggt till och byggt om och renoverat vårt hus" (Olof, deltagare Alfa Omstart)

Han resonerar kring att han även ska söka jobb, men att han ska göra det "halvbra" under det första halvåret. Han berättar också att han har varit väldigt öppen mot Alfa Omstart med sina avsikter att vara "lagom aktiv". Han menar att detta bemöts med viss förståelse, men att det samtidigt kommer krav på att han ska redovisa vad han har sökt:

"Jag, som [yrkesgrupp som Olof tillhör], är lite manisk när det gäller avtal, och hur det är skrivet. Så visst, jag har förbundit mig att söka jobb, men jag har inte förbundit mig med hur många det är jag ska söka. /.../ Men jag vet att hon [coachen] har varit på mig litegrann: 'Ska du inte bredda dig, och söka lite sådana...' Och jag svarade: 'Nej, det finns ingen anledning'. Jag har en väldigt klar profil, och jag har ingen anledning att börja söka jobb i Västerås eller i Gävle. Det finns inget som jag kan se i avtalet med Alfa Omstart som säger att jag är tvungen att göra det" (Olof, deltagare Alfa Omstart).

I citatet beskrivs en situation där deltagaren dels koloniserar (se avsnitt 4.3.7) programmet genom att göra en strikt formell tolkning av avtalet, dels implicit undergräver coachens auktoritet avseende expertis om arbetsmarknaden. Coachen föreslår en omkonstruktion av deltagarens arbetsmarknad, "du kanske borde bredda dig", men deltagaren är inte mottaglig för coachens råd. Han står fast vid sin egen konstruktion "en väldigt klar profil" och han har en egen plan om när han ska börja söka jobb "på allvar".

Sara, deltagare i Alfa Omstart, säger att hon "har gett sig själv den här tiden" att vara privat och ledig och fundera över livet och läsa böcker. Hon beskriver det som att hon har en mental bild att hon inte kommer att få något jobb förrän efter årsskiftet:

”Jag tror att jag har fokuserat på det här privata, dejtingen med män, det är så att privatlivet trycker på jättemycket. Det är jättemycket fokus för min del. /.../ Och sedan så känner jag inte pressen. Jag har ingen ekonomisk press. Jag har ett helt år på mig. Det gör faktiskt att man inte känner panik, på något sätt. /.../ Det är som att man har tagit ett sabbatsår, och det är tillåtet någonstans att bara ta det” (Sara, deltagare Alfa Omstart).

Även coacherna resonerar kring deltagarnas förhållningssätt till programmen. En coach beskriver det som att en del inte har bråttom att få ett nytt jobb. Det finns en attityd att ”jag kan minsann unna mig den här tiden nu, så som jag har blivit behandlad”, säger en coach. Attityden bottnar i en bitterhet mot arbetsgivaren. Känslan av att inte ha blivit väl behandlad påverkar även psykiskt, vilket gör att processen i programmet kan ta mycket längre tid, menar coachen.

Att konstruera programmet som en tid då man även har möjlighet att ”göra annat”, framstår som ett sätt att göra perioden meningsfull, även för dem som samtidigt aktivt söker jobb. Det handlar ofta om att få mer tid för familjen:

”Jag låter barnen gå korta dagar igen, som jag inte kunde göra när jag jobbade. Det ger ett mervärde. Jag brukar låta dem vara hemma en dag i veckan, därför att jag tycker att jag gör det jag behöver de andra dagarna. Jag känner att visavi Alfa behöver jag inte känna så, om jag har, kanske inte varje vecka, men de får vara hemma någon dag då och då, kanske någon dag i veckan. Att vi gör något roligt i stället. För jag känner att det ger mig extra värde och mening. Batterierna rinner ut, men fylls ändå på, för jag känner att jag har ett bra liv, även om jag inte jobbar. Att jag kan ge barnen det här” (Margareta, deltagare Alfa Omstart).

Margareta menar att även omgivningen konstruerar hennes situation som positiv utifrån att hon får mer tid för barnen. Hon säger att många uppmanar henne att ta det lite lugnt:

”Det ger ett slags meningsfullhet, och det kan vara utan barn också. Men för min personliga del, och lite omgivningen som säger: ’Ja, men det är väl skönt att du...’, snarare än: ’Åh, din stackare, nu har du inget att göra om dagarna’, för alla vet att det har man ändå, på något sätt. Det tror jag också gör att, när det gäller identitet, även om jag är nogga med att säga att jag är faktiskt inte hemmafru. Jag är arbetsökande och inte arbetslös. Jag har ett kontrakt och jag har också börjat söka jobb” (Margareta, deltagare Alfa Omstart).

Deltagarnas förhållningssätt till programmet är alltså i hög grad avhängig deras förhållningssätt till livet i övrigt.

8.4 Slutsatser: programmen som övergångsrit

Omställningsprogrammen kan tolkas som en form av *övergångsrit* i van Genneps terminologi (se avsnitt 5.1.2). Till skillnad från vad som är fallet med många så kallade klassiska övergångsriter, vilka genom sin kollektiva konstruktion ofta ger upphov till samhörighetskänsla mellan deltagarna, framstår omställningsprogrammen snarare som *individualiserande*. Även om vissa intervjupersoner (både coacher och deltagare) vittnar om att deltagarna umgås med varandra, finns det inte, enligt min mening, tecken på något som skulle kunna betecknas som stark kollektiv samhörighet bland deltagarna. Trots vissa kollektiva inslag – som att många individer genomgår programmen samtidigt och även genomför vissa aktiviteter tillsammans – är programmen i stor utsträckning organiserade som individuella processer, som varje deltagare genomgår ensam, vilket också är leverantörernas explicita föresats. Individualiseringen av deltagarna framstår som ett mål i sig för programmen. Jag återkommer till detta i nästa kapitel.

8.4.1 Konstruktion av trygghet och kontinuitet

En möjlig orsak till avsaknaden av kollektiv samhörighet, som jag tror är av betydelse – utöver den individualistiska doktrinen – är att det saknas ett gemensamt slutmål för den övergångsrit som omställningsprogrammen iscensätter. I sin klassiska form, i det som van Gennep kallar semiciviliserade samhällen, skapar övergångsriterna typiskt sett en strukturerad väg från en *väldefinierad* position i samhället till en annan, *lika väldefinierad* position i samhället (van Gennep 1960[1909], ss. 2–3, mina kursiveringar). I dessa fall fyller det liminala tillståndet syftet, vilket i vissa fall förstärks rituellt genom att avsiktligt göra perioden fysiskt och/eller psykiskt påfrestande, att öka kraften i separationen från det gamla för att underlätta den kommande inkorporeringen av det nya. Det som är kännetecknande för omställningsprogrammen är att det inte är givet vilken position (för att använda van Genneps terminologi) som övergången kommer att leda till. Många andra övergångsriter har till uppgift att symboliskt konstruera en spänning och osäkerhet som inte finns där av sig själv – för att skapa ett *brott* med det förflutna.¹²¹ Till skillnad från dessa fyller omställningsprogrammen i viss mening syftet att *överbrygga* förändringen. I ett skeende präglad av den osäkerhet som bottnar i faktisk ovisshet inför framtiden konstruerar omställningsprogrammen ett tillstånd av skenbar trygghet och kontinuitet. I lyckliga fall övergår detta tillstånd i inkorporering av en ny status som anställd (eller på annat sätt tillfredsställande sysselsatt). I olyckliga fall övergår det i inkorporering av en ny status antingen som arbetslös, eller som anställd/sysselsatt i en status som framstår som negativ för personen, och/eller omgivningen, i relation till den status som hon lämnat. En funktion som omställningsprogrammen härvid kan sägas fylla är att skapa en förberedelse för, acceptans eller kanske till och med ett välkomnande av möjligheten att behöva inkorporera en ny, så att säga, sämre status som anställd/sysselsatt.

¹²¹ Till exempel så kallade boot camps för nyrekryterade militärer.

8.4.2 Tillfällig status som arbetssökande och ny status som marknadsaktör

Omställningsprogrammen skapar en tillfällig identitet som *arbetssökande* och en tillfällig tillhörighet med programmen. Detta framställs som positivt för deltagaren: hon är *arbetssökande* i stället för *arbetslös*. Även för de deltagare som aktivt distanserar sig från tillhörigheten med programmen kan programmen fylla funktionen att hjälpa dem behålla värdigheten i uppsägningssituationen, eftersom det ger de möjlighet att konstruera situationen som att de ”har tagit ett sabbatsår”.

Samtidigt som omställningsprogrammen iscensätter separationen från arbetsplatserna kan man tolka det som att omställningsprogrammen också skyddar de uppsagda från de så kallade marknadskrafterna. Omställningsprogrammen reproducerar således polariseringen mellan organisation och marknad, eftersom de konstrueras som väsensskilda – deltagarna konstrueras som organisationsaktörer, som inte vet hur man beter sig på marknaden. Transitionstillståndet i omställningsprogrammen präglas således både av separation och av integration: deltagarna är separerade från ett normalt arbetsammanhang – de har lämnat sin gamla arbetsplats, men inte inkorporerats i någon ny arbetsplats. Samtidigt präglas den av integration såtillvida att programmets struktur och rutiner innebär att individerna hålls kvar i ett arbetsplatsliknande sammanhang. Genom programkonstruktionerna utökar arbetsgivarna/företagen sitt ansvarstagande för – och kontroll över – de anställda. Transitionstillståndet konstrueras också som något annat än arbetslöshet. Jag tolkar det som att programmet fungerar som en gränssättare mot identifikationen som arbetslös, och även som gränssättare mot andra sociala sammanhang, framför allt familjen eller privatlivet.

Om man fokuserar på polariseringen mellan organisation och marknad kan man tolka det som att omställningsprogrammen iscensätter en övergångsrit som inte i första hand handlar om att överbrygga perioden mellan två anställningar (det vill säga två organisationstillhörigheter), utan snarare handlar om att konstruera

övergången mellan statusen som organisationsaktör och statusen marknadsaktör. Statusen marknadsaktör betraktas i detta sken som en permanent status som arbetstagare i dagens arbetsliv behöver gestalta, oavsett om de för tillfället är i en anställning eller mellan anställningar/annan form av försörjning.

9. Kvalificering för marknadspraktiken

I det här kapitlet analyserar jag vad som händer i programmen utifrån utgångspunkten att omställningsprogrammen bidrar till konstruerande av arbetsmarknadspraktiker. Jag inleder med att beskriva de aktiviteter som jag ser som motorer i konstruerandet. Jag inflikar löpande resonemang kring hur jag tolkar dessa aktiviteter. I slutet av kapitlet gör jag en sammanfattande tolkning utifrån studiens teoretiska begreppsapparat. Här tar jag inte hänsyn till programmens kronologi, utan behandlar de olika aktiviteterna tematiskt.

9.1 Självinventering och självutveckling

Som jag beskrev i kapitel 8 är ett viktigt moment i den modell som programmen är uppbyggda kring en så kallad analysdel. Inom ramen för programmen erbjuds olika former av hjälpmedel för att komma fram till ”vad man kan”, ”vad man vill” och ”vem man är” – för att uttrycka det prosaiskt. Det mest centrala hjälpmedlet är samtalen med coachen. Till exempel beskrivs TRR:s analysdel syfta till att analysera personens kompetens och situation. Frågor som ”Vad gör jag nu?” och ”Vad kan jag och vad vill jag?” ska vara vägledande. Tillsammans med rådgivaren gör personen en analys av situationen och en så kallad inventering av sin bakgrund och kompetens. Men det som är föremål för intresse begränsar sig inte till de aspekter som är direkt relaterade till personens arbete – utan hela personen och ”helhet i livet” framställs som relevanta dimensioner:

”Det är fokus på mitt nästa arbete, men helhet i livet kommer också i de allra flesta fall in. Det är också viktigt att det gör det. Därför att under den här processen är det ofta så att man ventilerar saker som känns mer eller mindre bra. Det kan hända väldigt mycket, både i relation till partnern hemma, och till barn, till andra människor runt omkring. Personen kan komma fram till att: ’Jag vill leva mer hälsosamt i fråga om fysisk aktivitet, kost och sådant’” (Ellen, projektsamordnare Epsilon).

Programmet beskrivs som en period då deltagarna har möjlighet att titta på de delar av livet som de annars inte hinner med, eller som de lagt åt sidan. Självutveckling och tillfälle till förändring i livet framställs alltså som en möjlighet i sig, som omställningsperioden kan ge. Men introspektion och ökad självkänedom beskrivs också som en förutsättning för att deltagarna ska kvalificera sig på arbetsmarknaden:

”Då är det en utmanande fråga: ’Vad vill du göra? Vad har du lust att bidra till? I ditt nästa arbete?’ Det är också väldigt sällan personer vet det tydligt. Det är mer att man är utifrånstyrd: ’Jamen, vad finns det för jobb?’ Och sedan anpassar man sig till det. Och inte tvärtom: ’Vad är det jag vill? Vad har jag lust till?’ Och sedan: ’Vad finns det för jobb?’ Så det går inifrån och ut. I stället för utifrån och in. Det där tror jag är jätteviktigt idag, när det finns så få jobb. En professionell rekryterare, när han sitter och intervjuar, märker väldigt väl hur mycket personen är grundad i vad hon själv vill och kan. Och då tycker jag att det går att få, det går att skapa vilket jobb som helst. Jag har vid många tillfällen sett att personer som har väldigt stark egen vilja och lust, och kan definiera det också, kan skapa vilket jobb som helst. Verkligen bokstavligen skapa ett jobb” (Björn, vd Epsilon).

Att ”vara grundad i vad man själv vill och kan” beskrivs som en framgångsfaktor i rekryteringssituationer. Epsilons vd menar att en del av programmet är att få klienterna att se på sig själva med nya och andra perspektiv, och att resultatet är att ”ut kommer det en del personer som är väldigt mycket starkare, ifrågasättande, och står stadi-

gare i sig själva”. En coach uttrycker det som att deltagarna blir ”tränade i att veta vem jag är”:

”Det handlar även om att bli tränad i att veta vem jag är. Även om de som deltar i programmet här är väldigt högutbildade så är det så att de flesta, när man ställer frågan: ’Och vem är du?’ så har de inte en aning. Det har de aldrig funderat på. Det beror kanske på att det här framför allt är tekniska personer som kanske är mer inriktade på att tänka i processer. Att besvara frågor som ’Vem är jag?’, ’Vad vill jag med mitt liv?’, ’Hur ser min livsvision ut?’, ’Vad motiveras jag av?’ och ’Vad är mina starka sidor?’ – det är inte deras starka sida” (Rita, coach Delta).

Den så kallade självanalysen beskrivs också som det som sätter gränserna för vilka jobb personen kan få:

”Därefter börjar vi en period med självanalys, därför att det också viktigt att veta: vem är jag? Vad står jag för? Vad är det som är bra med mig? Vad är mina värderingar? Och vidare: vilka är mina intressen, vad är det som är viktigt för mig i mitt jobb? Vad finns det för behov? Är jag flyttbar? Nej, absolut inte, kanske svaret blir. I så fall innebär det andra saker: att jag begränsar mig, och får ta konsekvenserna av det. Och ingenting är fel, och ingenting är rätt, utan det är vem du är” (Pia, coach Delta).

Citatet ovan illustrerar flera saker. För det första att deltagaren förväntas ha olika preferenser, värderingar och intressen, som hon kanske inte är medveten om. Dessa explicitgörs genom processen – idén är alltså att programmen synliggör det som redan finns i personen. För det andra belyser citatet idén om att det är dessa preferenser som utgör begränsningarna och möjligheterna för personen ifråga. Logiken är att deltagarens preferenser leder till vissa val som har vissa konsekvenser. Ansvar för konsekvenserna ligger därför på deltagaren. Samtidigt betonar coachen att det inte finns något rätt eller fel, utan att det handlar om ”vem du är”.

I självinventeringsprocesserna är det alltså inte bara aspekter som är relaterade till jobbet som tas i beaktande. En del av ”kompetens-

inventeringen” som TRR erbjuder är ett frågebatteri som omfattar en lång rad frågor angående arbete, utbildning, språkkunskap, men även familj och fritid, bostadsort och resor, samt intressen. Detta frågebatteri kan betraktas som ett sätt att definiera vilka kvaliteter som är betydelsefulla i den här situationen, både för personen som säljaktör på arbetsmarknaden och för kvalificeringen av personens arbetskraft, föremålet för utbytet. Det är inte bara de kvaliteter som generellt sett hänförs till arbetsfären som tas upp till beskådan och synas i sömmarna, utan även sådana aspekter som hör andra sammanhang till, såsom till exempel familjelivet. Personen i sin helhet är alltså grundmaterialet för kvalificeringen. Viveka, rådgivare på TRR, beskriver till exempel analysfasen så här:

”Man börjar med att titta på: ’Vad har jag för kompetens?’ och ’Vad är det för några färdigheter som jag besitter?’ Vi pratar om analysfasen. Att analysera vad är det jag kan, och vad är det jag har med mig i färdigheter. Det kan också vara färdigheter som man har ägnat sig åt på fritiden, men inte på jobbet, men som faktiskt skulle kunna innebära en sysselsättning” (Viveka, rådgivare TRR).

Detta är ett exempel på hur programmen genom coachens samtal med deltagaren söker *omgestalta personens arbetskraft*. Färdigheter eller intressen som personen tidigare betraktade som en fritidssysselsättning, kanske något personligt eller privat, synliggörs. De listas och definieras eventuellt som en del av erbjudandet på arbetsmarknaden. Med andra ord, kvaliteter hos personen som tidigare låg utanför lönearbetes- och utbytesramen förs in i denna sfär – det vill säga kommodifieras.

9.1.1 Socio-tekniska verktyg för konstruerande av självkänedom

Utöver samtalen med coachen har programmen också en uppsättning självskattningstester, seminarier, gruppövningar, frågebatterier och korta kurser, såsom ”liv- och karriärplanering”, ”personlig ut-

veckling”, ”omvärld och arbetsmarknad”, ”kompetensanalys” eller ”kompetensinventering”. Frågebatterierna besvaras både i skriftlig form och muntligt i coachingsamtalen. Delta anordnar till exempel gruppövningar, där deltagarna får intervjua varandra om sina yrkesmässiga erfarenheter, för att på så vis sätta ord på sina färdigheter. Delta erbjuder också en rad tester och andra hjälpmedel genom en internwebb som alla deltagare har tillgång till. Självskattningsterna avser saker som personlighetsdrag, ”karriärstil” och motivation:

”Vi har program som vi har köpt in, det ena heter OPQ [Occupational Personality Questionnaire]. Genom det får man fram egenskaper. Det andra handlar om motivation. Vad är jag motiverad av? Det hjälper till att få fram den där profilen som man är. Det är nästan ingen som har tänkt på det, utan man har bara jobbat och levt. Man har inte tänkt på att sätta ord på vem man är. Nu när man ska ut på intervjuer så behöver man ha det. Det är en styrka. Därför tycker vi att hör till ett sådant här jobbprogram” (Pia, coach Delta).

Ett självskattningstest som omnämns ofta i intervjuerna är Myers-Briggs, som indikerar personlighetstyper. Detta test tillmäts i intervjuerna med coacherna och deltagarna inte särskilt stor vikt, utan presenteras mer som ett komplement till andra aktiviteter. Även om Myers-Briggstestet betraktas som lättviktigt är det ett exempel på en testanvändning som kan beskrivas som symptomatisk för programmens praktik. Testerna bidrar till kvalificeringen av deltagarnas arbetskraft *i vissa termer*. Det är vissa kvaliteter som definieras och listas. Verktygen som realiserar denna process är bland annat självskattningstest. Testens klassificering av egenskaper, och deras underliggande teori om människans natur, begränsar och präglar formateringen av det blivande föremålet för utbyte på arbetsmarknaden.

I andra fall ges programmets hjälpmedel en mer omvälvande roll i beskrivningen. En av coacherna berättar till exempel om en deltagare som inte kunde tänka sig något annat jobb än det som säljare, trots att hans resultat inte varit så bra på det senaste jobbet:

”Jag sade: ’Ska du inte testa dig ändå?’ Jo, det kunde han. Så han gick vägledningsprogrammet. Då var det mycket större än vad det är idag. Det var åtta dagar tror jag, och de vände ut och in på dem. Sedan ringer han, och så skrattar han i telefon, och säger: ’Ja, du Johan, åtta-nio år har jag lagt på mitt liv som säljare. Det skulle jag inte ha gjort’. Han kom till insikt om det. Han tog ett långtradarkort. Och han kör lastbil idag, och stortrivs. Sådant tycker jag är kul” (Johan, coach Alfa Omstart).

Citatet uttrycker programmets ideal om självutveckling och förändring. Programmet och aktiviteterna beskrivs som en utmaning för individen, som får honom att ifrågasätta sin historia och tidigare prestationer, och – som i fallet ovan – ”komma till insikt” om att han ägnat de senast åren av sitt liv åt fel yrke. Det är ett exempel på hur programmen konstruerar förändring av människor. Genom programmet, och med hjälp av de aktiviteter som programmet tillhandahåller, medvetandegörs deltagarna om vad de *egentligen* vill göra. Det förflutna rekonstrueras som felaktigt och situationen som deltagaren befinner sig i konstrueras därmed som en möjlighet att ställa detta tillrätta.

En första del av Epsilons ”nulägesanalys”, som till att börja med handlar om att reda ut relationen till den gamla arbetsgivaren, är ett självskattningstest som fokuserar på stress. Det består av drygt 200 frågor, som handlar om arbete, privatliv och hälsa. Till skillnad från hur tester används i programmen generellt sett – alltså mer som ett komplement och något som görs vid sidan av samtalen – är tillämpningen av detta test en elaborerad och välintegrerad del av Epsilons programpraktik. Det ifyllda frågeformuläret skickas iväg till ett annat företag för bearbetning. Tillbaka kommer en grafisk presentation med staplar som beskriver personens ”profil”; bland annat indikeras ”om det föreligger risk för ohälsa” med hjälp av olika färger, enligt Epsilons projektsamordnare. Resultatet utgör underlag för samtalen med konsulten i nulägesanalysen. Konsulten och klienten tolkar tillsammans profilen:

”Det som klienten själv upplever utav den, egentligen. Det är inte så att vi sitter och säger: ’Titta på den här stapeln, den där måste vi göra någonting åt’. Möjligen att vi pekar på dem. Men den [profilen] är så tydlig att man reagerar på de här staplarna ändå, själv” (Ellen, projektsamordnare Epsilon).

Testet och den resulterande profilen används dels för att ”förstå det egna beteendemönstret”, men även för att få vägledning om vartåt klienten ska i sitt nästa arbete:

”Då kan vi se om det är någonting i den här personens mönster, som vi speciellt behöver stödja, för att det ska kunna vara så bra som möjligt just nu. Så att det inte är något hinder i vägen. Det kan vara till exempel att jag som person kan reagera väldigt mycket med stress på en hög informationsnivå i ett företag. Att det hela tiden kommer massor med mail och nyheter och så. Som person kanske jag är extra känslig för det. Jag kanske bearbetar sådan information på ett speciellt sätt. Då är det ju ingen fara med det just nu, utan då är antagligen utslaget i stresstestet en funktion av hur jag har haft det på mitt gamla arbete. Så att det kanske kommer att lugna ner sig, i det som är just nu, ända tills jag kommer in i nästa jobb. Då behöver vi tänka, personen behöver tänka på, och fråga efter, i samband med intervjuer: ’Hur ser det ut här, på den här arbetsplatsen?’ Och kanske välja en arbetsplats där det inte finns ett sådant mönster” (Björn, vd Epsilon).

Detta förfarande bidrar till en objektivisering av de egenskaper eller kvaliteter som testet presenterar. Man skapar ett mönster och betraktar det därefter som om det vore givet, eller inneboende i personen. Jag tolkar det med andra ord som att personen formateras i testets termer.

Fokusering på en just stress bottnar i den doktrin som Epsilons representanter utgår ifrån, i vilken hälsa och stresshantering betraktas som betydelsefulla delar av arbetslivet. Det som åstadkoms genom tillämpningen av testet är att stressdimensionen tillskrivs en objektiv betydelse. Testet är fokuserat på stress, och genom tillämp-

ningen av det översätts personens nuvarande situation, historia och framtid i termer av stress.

De olika aktiviteterna och hjälpmedlen, de *socio-tekniska verktygen* med Callons terminologi (se avsnitt 5.2.3), som aktiveras i programmen bidrar således till formateringen av det som ska erbjudas till utbyte på arbetsmarknaden. På ett plan kan man beskriva det som att de väljer ut och listar vilka kvaliteter som personen ska framhålla om sig själv. Men utifrån ett performativt synsätt är det mer relevant att beskriva det som att tillämpningen av verktygen även bidrar till konstitueringen av de kvaliteter som synliggörs. Det är viktigt att framhålla att de socio-tekniska verktygen inte har någon inneboende kraft att på egen hand forma föremålen för deras tillämpning på något förutbestämt sätt. Verktygen sätts i arbete av aktörer i ett specifikt sammanhang. Resultatet därav är produkter av dessa processer i varje enskilt fall.

9.1.2 Konstruerande av ett ödesdigert ögonblick

Det fokus som läggs på introspektion och självutveckling kan beskrivas i termer av att programmets praktik som konstrueras som *ödesdigra ögonblick* med Giddens språkbruk (se avsnitt 5.1.4). Flera av aktiviteterna i programmet syftar till att *destabilisera* (i Callons m.fl. terminologi) deltagarnas uppfattning om sig själva och sitt förflutna. Detta sker genom de återkommande frågorna om vad man har för behov, önskemål och värderingar. Det sker genom uppmaningarna om att svara på frågor om vem är och vad man egentligen vill. Allt detta kan fungera som en utmaning för deltagaren, som får henne att ifrågasätta sin historia och sina tidigare prestationer.

Dessa aktiviteter kan ses som en del av lösgörandet av deltagarna från sina tidigare sammanhang. De bidrar till att störa individens självuppfattning och förstärka det *liminala tillståndet* av *varken-eller*. Destabiliseringen utgör i den meningen grunden för en *rekvalificeringsprocess*. Denna process sker inte godtyckligt eller fritt inom programmen, utan – som jag har varit inne på tidigare – genom de akti-

viteter som programmen erbjuder. De tillhandahåller, och förestavar, en modell för hur deltagaren ska agera och en motivvokabulär genom vilken individen kan rättfärdiga sig själv, sin situation och sina handlingar. Motivvokabulären som programmen erbjuder innebär inte bara en möjlighet för individen. Den är också något som det är svårt för individen att undkomma.

I konstruerandet av det ödesdigra ögonblicket spelar coachen en betydelsefull roll som den *utomstående experten* som ger råd och vägledning, men inte tar ansvar för beslut eller tillhandahåller konkreta lösningar. Situationen att man har blivit uppsagd från sitt jobb knyts på detta sätt till hela livssituationen, och att hitta ett nytt jobb blir en del av *självets reflexiva projekt*, med Giddens terminologi.

Min tolkning är att denna konstruktion av uppsägningen och arbetssökandet som ett ödesdigert ögonblick har följande implikationer. Å ena knyts arbetet och karriären till självets reflexiva projekt: att hitta rätt jobb blir ett sätt att utveckla sig själv. Å andra sidan kan självreflektionsövningarna och uppmaningen att ta reda på vem man är ses som ett verktyg för kvalificering på arbetsmarknaden: för att kunna sälja dig själv måste du känna dig själv. Ur det perspektivet underställs självutvecklingen karriärutvecklingen; den blir ett instrument för att lyckas hitta ett nytt jobb. Detta föranleder en diskussion om graden av arbetskraftens kommodifiering. Vad är det egentligen som kvalificeras för utbyte på arbetsmarknaden? Har självet blivit en del av erbjudandet? Jag återkommer till detta i slutet av det här kapitlet.

9.2 Konstruktion av den egna arbetsmarknaden

En del inom programmen är deltagarens definiering av *sin* arbetsmarknad. Delta kallar denna del just för "Min arbetsmarknad" och TRR kallar den för "Möjligheter". En av konsulterna på Epsilon beskriver att definitionen av en persons arbetsmarknad utgår ifrån frågan "Vad vill jag?" som ställs efter att konsulten och klienten "pro-

cessat” klientens relation till den gamla arbetsgivaren och klienten även har fått specificera ”Vad kan jag?”. Epsilons konsult använder en indelning av arbetsmarknaden i fyra sektorer, för att, som han säger, hjälpa klienten att ”hitta en struktur”. Sektorerna är ”den privata”, ”den offentliga”, ”den idéburna” och ”starta eget”. Klienten uppmantras att fundera kring vilken sektor hon kan tänka sig att jobba inom och varför, utifrån frågor som: ”Vad har jag för fördomar?”, ”Vad har jag för positiva tankar kring...?” ”Kan jag se mig själv i offentlig sektor?”, ”Kan jag se mig själv starta eget?”, ”Hur mycket tror du på detta själv?”. Konsulten understryker att det inte handlar om att tillfredsställa honom på något sätt, utan ”det viktiga är att få ett grepp om när det har landat något som klienten verkligen tror på”. När klienten till exempel kommit fram till att det är privat sektor som är mest intressant delas denna sektor upp i olika delar, tillverkningsindustri eller tjänstemannaföretag och så vidare, och så följer samma frågeprocess igen:

”Till sist hamnar vi i att: Ja, men gå och undersök den här typen av arbetsmarknad lite, och hur den ser ut’. Då kan de få lite tips om att gå ut på nätet, eller de kan titta på annat material. De kanske har kollegor, hur ser nätverket ut runt om dem? Vänner och bekanta etc. Hur ser det ut, känner de personer som arbetar i branscherna som de är intresserade av? Vad säger de?” (Erik, konsult Epsilon).

Analysen mynnar ut i en handlingsplan, som ligger till grund för det mer ”utåtriktade” arbetet med att söka jobb. I en handlingsplan formulerar klienten vad hon ska göra i sitt nästa arbete: vad hon vill ha för arbetsuppgifter; inom vilken typ av organisation; vilka värderingar som arbetsplatsen ska präglas av; inom vilken bransch; var i organisationen (med eller utan personalansvar); och var geografiskt.

TRR:s ”Möjligheter” utgår också från analysen av vad man själv kan och vill. Vägledande frågor, som besvaras tillsammans med rådgivaren, är: ”Vilka företag finns i regionen?”, ”Vilka yrken efterfrågar de?”, ”Vad har de för kompetenskrav?”, ”Vilka möjligheter har du?”,

”Räcker dina kvalifikationer och vilka utbildningsvägar finns?”, ”Eller funderar du rentav på att starta eget företag?”. Därefter handlar det, enligt Viveka på TRR, om att stämma av ”Vad finns det för möjligheter ute på marknaden?” Viveka påpekar att denna del bör innehålla både del och delmål:

”Man har kanske ett övergripande mål, att – det här är drömjobbet, det här är den situation som jag tänker mig att jag befinner mig i om tre år. På vägen dit kan det vara flera olika delmål. Eller om inte plan A går i lås, att man har en plan B och en plan C också” (Viveka, rådgivare TRR).

Johan, coach på Alfa Omstart, beskriver det som att han i arbetet med deltagarna ofta brukar börja med att titta på hur arbetsmarknaden ser ut:

”Skriv upp alla jobb som du skulle vilja söka, men kanske inte kan, men skulle vilja. Skriv upp allt du ser som du skulle kunna söka, och skriv upp sådant som du skulle kunna söka, men som du absolut inte vill ha. Sedan kan man ta den listan och titta på vad det är som gör att det ser ut som det gör. Ofta kommer man in på kompetensfrågor, eller fördomar. /.../ ’Ja, och vad ska du söka för jobb då?’ Och likadant bestämma: ’Vad måste du tjäna?’ ’Vad har du för krav på dig?’ Så att man förstår att när man gör de här valen, så finns det vissa konsekvenser” (Johan, coach Alfa Omstart).

En coach berättar att i början handlar det för deltagarna väldigt mycket om hur mycket de tjänar. De säger att de inte vill tjäna sämre än vad de gör nu. Efter ett tag, framför allt om det har gått lång tid, måste de börja ompröva vissa saker och beslut och börja titta på lösningar, menar coachen. Han berättar att då kan det ”låta väldigt annorlunda”. Deltagarna inser att de behöver söka vissa jobb som de tidigare inte velat söka. Andra kommer fram till att de kanske kommer att behöva säga upp lägenheten för att flytta, beroende på hur arbetsmarknaden ser ut.

En annan coach uttrycker det som att det är något som deltagarna får ”processa med sig själva”, för att hitta den lägsta nivån på lön som de kan tänka sig:

”Det fungerar inte annars, man får inte den lönen idag. Det är arbetsgivarens marknad. De enda som inte har riktigt det problemet, det tycker jag är just personer från produktionen, därför att deras löner stämmer ganska bra. Det är inga summor, om du förstår. Medans de här andra [på projektledar- och mellancheftsnivå], det är betydligt större summor. Men det får man processa igenom och se, att det var då du fick den lönen. Det ser inte ut så idag. [Jag frågar:] *Vad är det folk måste tänka igenom? Vad är det man kan leva på? Vad är den här TV:n värd? Man skaffar sig vissa saker när man har en viss lönenivå, och då är man van att leva på det viset. Då får man börja tänka om: vad är mer värt än det här. Det går de igenom allihop. Och då kommer just det här med jobbet: det ska vara något utvecklande, det ska vara stimulans. De ska känna att de gör nytta. De vill ha utmaningar i jobbet. Det känns som att det är det, och bra arbetskamrater, som är det som driver, mer än lönen. Faktiskt” (Kerstin, coach Alfa Omstart).*

Viveka på TRR berättar att när det har gått ett antal månader, kanske över ett år, så känns det ofta tungt för klienterna. De kanske börjar omvärdera geografiskt sökområde, de börjar, som hon uttrycker det, ”vidga vyerna så att säga utanför sitt eget kompetensområde”. Ellen på Epsilon resonerar kring att det är stor skillnad på vilka möjligheter man har beroende på hur öppen man är för olika typer av lösningar:

”Det är också så att om man har en öppenhet för att gå in i kortare projekt, eller en öppenhet att titta på: kan jag tänka mig att jobba på konsultbas, helt enkelt, så öppnar det fler dörrar. Det innebär att jag går ut snabbare. Så det hänger ihop med synsätt, egentligen. Om jag tänker vidare, bredare.” (Ellen, projektsamordnare Epsilon).

Definitionen av den egna arbetsmarknaden handlar således till stor del om en bedömning av och anpassning till de möjligheter man

har. Även om det i början kan framstå som att definitionen utgår från vad deltagarna vill så blir det efterhand uppenbart att det handlar lika mycket om att definiera vad som är möjligt och utifrån detta definiera vad man vill. Det handlar även om att definiera om och anpassa vad det är man erbjuder, som i fallet där deltagarna "går utanför sitt kompetensområde".

Lönen spelar en dubbel roll i definitionen av arbetsmarknaden. Å ena sidan utgör den det som arbetaren får *i utbyte* för sin arbetskraft. Å andra sidan framstår den också, i termer av löneanspråk, som en av de kvaliteter som definierar personen på arbetsmarknaden och placerar henne i en viss del av marknadspraktiken, samt positionerar henne i relation till andra arbetssökande.

9.3 Att föra sig på arbetsmarknaden

Det finns – föga överraskande – en rad olika aktiviteter inom programmen som är inriktade mot att bidra till deltagarnas agerande i arbetsmarknadspraktiken. Det handlar bland annat om seminarier om hur arbetsmarknaden fungerar, föredrag av representanter från andra sidan, till exempel headhunters och arbetsgivare, kurser i hur man kartlägger och använder sitt nätverk, och kurser i intervju- och presentationsteknik. Något som dock intar en, enligt min mening, speciellt framträdande roll i konstruktionen av arbetssökande inom programmen är *curriculum vitae*, cv:

"Curriculum Vitae. Står för levnadsbeskrivning och är en utförligare form av meritförteckning. /.../ Numer använder man en CV när man söker arbete. /.../ I samarbetet med Trygghetsrådet finns det särskild utbildning för hur man formulerar en meritförteckning. En bra uppställd meritförteckning är en av de viktigaste åtgärderna när man ska söka ett nytt arbete" (Information om Alfa Omstart på Alfas intranät, 1k).

I den arbetspärm som TRR ger sina klienter finns till exempel ett avsnitt om cv och om hur man skriver ett cv. Där står det bland annat att cv är en ”internationellt etablerad form av skriftlig presentation av den samlade kompetens du skaffat dig, i och utanför arbetslivet” (TRR-pärmen, s. 18). Cv beskrivs också som:

”ett viktigt instrument i marknadsföringen när du söker arbete, externt och internt och när du står i begrepp att starta eller har startat eget företag. Det kan också användas vid utvecklingssamtal. /.../ Syftet är att du ska väcka så stort intresse och nyfikenhet hos läsaren att denne vill veta mer om dig och be dig om ett personligt sammanträffande” (TRR-pärmen, s. 18).

På ett plan kan man se cv:et som det symboliska uttrycket *par excellence* för processen att presentera och marknadsföra sig själv på arbetsmarknaden. Av denna anledning har jag valt att låta de aktiviteter som kretsar kring cv:et utgöra navet i det här avsnittet, trots att det givetvis, som nämnts ovan, även finns andra moment i programmen som syftar till att producera marknadsbeteende hos deltagarna.

9.3.1 Cv:et som startskott för arbetssökandet

Att skriva sitt cv beskrivs som startskottet på arbetssökningsprocessen. I intervjuerna framstår arbetssökande och cv som oupplösligen sammankopplade; det tycks i det närmaste vara otänkbart att söka jobb utan att ha ett cv. En av deltagarna i Alfa Omstart, Nils, berättar att han började med att uppdatera sitt cv för att söka jobb och ”vara mentalt förberedd” redan innan det blev klart att han skulle gå in i Alfa Omstart. Elisabeth, deltagare i Epsilon, hade planerat att inte söka jobb under den första tiden i programmet, men eftersom hon snabbt blev kontaktad av rekryterare fick hon ändå börja med att skriva ett cv för att kunna bemöta de kontakter som togs med henne. Joakim, deltagare i Delta, berättar att en av de obligatoriska delarna

av programmet är att skriva och få kommentarer på sitt cv. Sara, deltagare i Alfa Omstart, beskriver hur hon började söka jobb:

”Sedan började jag söka jobb, eller började titta på hur man skulle söka jobb. Jag gjorde ett cv, för jag hade inget bra cv. Det tog ungefär tio dagar. Så egentligen kan man väl säga att jag började söka jobb i november” (Sara, deltagare Alfa Omstart).

Att skriva sitt cv eller ha sitt cv klart blir alltså symboliskt för själva arbetssökandet, och ses som ett tecken på att man har nått en viss fas i den process som programmen föreskriver. Alla betraktas till exempel inte som ”redo” för att skriva sitt cv. Ellen på Epsilon menar till exempel att om en klients fokus är ”någon helt annanstans”, så är det inte bra om hon ”trycks in i rutan” där hon ska fokusera på att skriva sitt cv.

Det fungerar också tvärtom, man *blir* redo att söka jobb genom att skriva sitt cv. Anna, coach på Delta, berättar att de börjar tidigt i programmet med att skriva cv:

”Vi har också försökt att nästan parallellt börja diskutera ansökningsbrev och cv, för att det sätter igång väldigt snabbt, att det här är ett jobbsökarprogram, och: 'Var beredd nu!' Du måste ha handlingarna i ordning för att kunna söka jobb. Man märker att så fort man har sitt cv så: 'Nu kan jag söka jobb', 'Nu är jag flygfärdig'” (Anna, coach Delta).

Ulf, coach på Alfa Omstart, beskriver det som att deltagaren ska ”känna sig trygg” med sitt cv, och att programmet ”rustar” deltagarna. Han menar att det är bra att börja med cv och säljbrev så snabbt som möjligt – så snart deltagarna är i ”sådant mentalt skick att det är okej”. Att ha sitt cv klart beskrivs alltså även utifrån en känslomässig aspekt. Som uttrycks i citaten ovan antas cv:et göra att man känner en trygghet, eller att man ”känner sig flygfärdig”. Att inte ha något cv antas på motsvarande sätt skapa osäkerhet, det blir ett tecken på att man inte har ”något att komma med”. Anna, coach på

Delta, svarar på frågan om vad hon gör mer konkret i sin roll som coach:

”I början kan det handla mycket att synliggöra deras styrkor till exempel. För det kan vara så att deltagarna uttrycker att: 'Jag kan ingenting, och jag vet inte och...'. Cv:et kan vara väldigt tunt. Då handlar det om att hjälpa till att lyfta fram bra saker som de har gjort, eller bra saker som andra har sagt om dem. Ofta kommer det fram saker då: 'Jamen, det fick jag beröm för'” (Anna, coach Delta).

Min tolkning är att cv:et är ett betydelsefullt verktyg för att kvalificera individer för utbyte på arbetsmarknaden. Att det finns ett cv är en markör som identifierar en person som arbetssökande. Cv:et fungerar som en kvalitet i sig, utöver att det uttrycker olika kvaliteter. Genom att utrusta personer med cv transformeras personens arbetskraft till utbytesobjekt, och personen själv till en säljaraktör. Cv:et framstår också som en nödvändighet för att kunna delta i arbetsmarknadspraktiken. Utbytespraktiken bygger på cirkulation av cv (vilket jag kommer att återkomma till nedan). Cv:et fungerar därför också som en exkluderingsmekanism. Om man inte gångbart ett cv, inte själv vet hur man skriver ett cv, och inte får någon hjälp med att lära sig det – till exempel genom att delta i ett omställningsprogram – kan det vara svårt att överhuvudtaget agera i arbetsmarknadens utbytespraktik.

9.3.2 Produktionen av cv

Produktionen av cv framstår som en allt annat än trivial aktivitet inom ramen för programmen. På olika sätt görs cv-skrivandet till en betydelsefull sysselsättning i egen rätt. TRR anordnar särskilda cv-kurser och har ett helt avsnitt i den pärm som klienterna får dedikerat åt hur man skriver ett cv, med råd, förmaningar, förslag och exempel. På Delta finns det så kallade cv-paneler, bestående av kompetenssäljare, som ger råd om hur man ska skriva sitt cv. Det organiseras även gruppaktiviteter, där deltagarna får intervjua varandra för att

vaska fram bra saker som de kan nämna i sina cv:n. På Epsilon bjuder man emellanåt in externa personer till frukostseminarier, till exempel rekryteringskonsulter, som bland annat får berätta om vad de tycker är viktigt i ett cv. Coacherna fungerar dessutom som ett fortlöpande stöd i denna aktivitet (vilket jag återkommer till nedan).

Att skriva sitt cv beskrivs alltså, i synnerhet från programrepresentanternas sida, som en aktivitet i sig, som tar tid i anspråk. Att skriva sitt cv görs på flera olika sätt till en särskild kompetens, som måste läras ut och läras in, som behöver uppdateras. Kompetensen betraktas dessutom som viktig, inte bara för deltagarna i programmet, utan för människor i allmänhet. En av coacherna, Rita på Delta, reflekterar:

”Egentligen borde man i ett väldigt tidigt skede, redan i skolorna, börja med intervjumetodik och presentationsträning. Man skulle öva att sälja in sig själv, för det är ingenting fult att sälja in sig. Om inte du säljer in dig själv, vem ska då göra det? Man borde få träna sig i att vara mer verbal, och i argumentationsträning, från början. Att få veta vad ett cv är, och fundera över ’Hur ser mitt cv ut?’, även om jag inte har gjort någonting i mitt liv” (Rita, coach Delta).

Att veta hur man gör när man skriver sitt cv blir i förlängningen en sorts garanti för att man har en beredskap att ge sig ut i arbetsmarknadspraktiken igen i framtiden, om – eller snarare när – det blir aktuellt. Om man har utrustats med cv-skrivarkompetensen har man förmågan att i framtiden återkvalificera sig för utbyte på arbetsmarknaden. Pär, coach på Alfa Omstart, säger så här:

”Jag vill påstå att bara när det gäller att skaffa sig ett cv – ingen visste vad det var för tio år sedan. Med sådana här program blir man duktigare på att klara en sådan situation som att bli arbetslös. Därför tror jag inte att man är lika rädd för att bli arbetslös nästa gång” (Pär, ansvarig för Alfa Omstarts löpande verksamhet).

Deltagarna skiljer sig åt avseende vilken betydelse de tillmäter cv-skrivandet, från de som beskriver cv-skrivandet som en lång och rela-

tivt komplex process, till dem som endast nämner det som en praktisk detalj man måste få klar för att kunna sätta igång med arbetssökandet, och inte något som de lägger så stor vikt vid i sig.

Relationen cv – person

I arbetsmarknadspraktiken har cv:et rollen som ställföreträdare för personen; en representation av personen på två sidor papper. Men relationen mellan cv och den arbetssökande är inte alltid komplikationsfri.

I vissa fall säger cv:et för mycket om personen. Elisabeth, deltagare i Epsilon, resonerar till exempel så här:

”[Jag frågar:] *Vad tycker du är dina starka sidor, vad framhåller du hos dig? /.../ Och sedan att jag är prestigelös. När man ser vad jag har gjort, så förutsätter man liksom, när man läser mitt cv, att jag vill bli chef. Så där försöker jag tona ner det. Det kan jag göra, men jag vill inte bara bli chef. Jag vill inte ta hand om 20 personer och inte göra något operativt själv. Och, också att, tittar man på mitt cv så tror man kanske att jag aldrig har gjort något annat än jobbat, men det har jag. Jag har ett socialt liv, och jag gör rätt mycket på min fritid, och tycker det är viktigt och sådär*” (Elisabeth, deltagare Epsilon).

I andra fall säger däremot cv:et för lite. Mikael, deltagare i Delta, säger till exempel att hans kunskap inte ”syns i cv:et” därför att han inte har ”läst kunskap”, vilket krävs för många av de tekniska jobb han söker. Ibland finns även en oro för att cv:et säger fel saker eller kan komma att läsas på fel sätt. Kristina ger uttryck för det när hon svarar på om hon tycker att det är något som missgynnar henne när hon söker jobb:

”Då frågade den här rekryteringskonsulten mig hur jag skulle hantera att lämna barnen på dagis, när jag skulle pendla till Linköping. Och det tror jag inte att han frågade sina manliga sökanden. Det tror jag inte att han skulle göra. Det tror jag är att de tänker: ’Jaha, men kommer hon fixa det här?’ Jag tror överhuvudtaget det här att ha två barn, det kan... jag har ibland funderat på om jag ska ha med det i

cv:et överhuvudtaget. Jag kanske ska ta bort hela den personliga delen. För det kan också avskräcka, att man vet att då vabbar man mycket, och barnen är sjuka hit och dit” (Kristina, deltagare Alfa Omstart).

En deltagare ger uttryck för en annan typ av anpassning av cv:et, som inte har med henne som person att göra, utan som mer är en anpassning till förändringar i modet. När hon ändrade titeln på sitt cv blev den mer uppmärksammas på de sajter hon lagt ut det på:

”Jag ändrade titeln på själva cv:et, alltså titeln på min roll. För det är som med mode. Vissa begrepp är aktuella, kan man säga, under vissa perioder. Just nu är det det. /.../ För att bli uppmärksammas måste man själv representera det som är aktuellt. Ingen vill ha ett gammalt bröd. Torkat. Med massa med mögel på” (Monica, deltagare Alfa Omstart).

Även coacherna ger uttryck för att cv:et kan behöva justeras:

”Man kan ha ett tungt cv där man har med allting man har gjort. Där man lyfter upp sig själv, och ibland märker vi, får man tona ner sig själv, för att annars blir man överkvalificerad och kommer inte på intervju, därför att man är överkvalificerad. Det kan ta lite tid att göra flera bra cv” (Anna, coach Delta).

Coacherna talar om att deltagarna från Beta har fått mycket utbildning genom företaget, och att allt inte kan stå med på cv:et:

”Det märks att det är personer som kommer från en organisation där det har varit gott om internutbildningar och så. Många gånger har de långa listor med kurser bakom sig. Men det är en speciell affärskultur som de bär med sig, och som kanske inte är gångbar alla gånger utanför Beta. Så det är en omställning i sig. Till exempel titulatur, alltså de arbetstitlar man använde sig av. Nästan alla är managers, på någon nivå, hos Beta, och det kanske inte är så i alla företag. Många gånger är det också engelska titlar, och det gäller att hitta någon möjlig väg att få omvärlden att förstå, vad det är jag har gjort egentligen. Därför att det är koder och beteckningar som gäller i

Betas värld. Men för att kunna få någon annan att förstå att jag kan bidra med ett resultat, så gäller det att kunna översätta det och få gehör och förståelse för det” (Viveka, rådgivare TRR).

Coacherna framhåller också att man behöver anpassa cv:et till just det jobb man söker. Man kan ha flera olika cv:n i beredskap, beroende på vad det är för jobb man ska söka:

”Sedan kan de göra det ännu bättre, eller göra fem varianter: ett funktionscv, en vanlig meritförteckning, eller man kan bli proffs på att göra cv” (Anna, coach Delta).

Det gäller alltså att noga kalibrera cv:et; att översätta sig själv i termer som är begripliga och gångbara, samt att anpassa sig till efterfrågan. Personen ska inte framstå som för bra, men inte heller som oattraktiv. Som framgår av en jämförelse med ett av citaten ovan, där en coach säger att cv-skrivandet på ett plan handlar om att få deltagarna att inse sina starka sidor och föra in de i cv:et så är coachens roll dubbel. Coachen ska både lyfta upp deltagarna *och* tona ner dem i cv:na.

I utbytespraktiken är cv:et således med och formger det som ska utbytas, genom att vissa saker om utbytesprojektet kommer till uttryck och andra inte gör det. Produktionen av cv handlar inte enbart om en direkt överföring av personens kompetenser och erfarenheter till en lista. Listningen och formuleringen av kompetenserna och erfarenheterna, eller utbytesobjektets kvaliteter, är en performativ process. Översättningen av personen till cv innebär definiering av kvaliteter som sker i interaktion (direkt eller indirekt) med andra aktörer i marknadspraktiken, potentiella arbetsgivare och intermediärer såsom headhunters.

Samtidigt som det inte råder ett okomplicerat förhållande mellan person och cv, så framhålls vikten av överensstämmelse mellan person och cv. Det ska inte vara ett ”cv rakt upp och ner”, som en coach uttrycker det, utan det ska synas vad personen vill i cv:et:

”De försöker krympa den, så den är på två sidor. Och ändå är komplett. Det är väldigt mycket arbete med att få till det här, att formulera sig och använda de rätta orden. Så att den blir rättvis, och positiv och sanningsenlig. Det är också viktigt. När de i sin tur går på intervju så ska de vara sitt cv, om du förstår vad jag menar” (Pia, coach Delta).

Min tolkning är att när cv:et väl är producerat objektiveras det och agerar tillbaka mot personen som det syftar till att representera. Cv:et ställer krav på personen: personen *ska vara sitt cv*.

Det finns även föreställningar om att personens yrkesverksamma liv ska anpassas efter vad som är lämpligt på cv:et. Cv:et blir då symbol för en idealkarriär. Henrik, deltagare på Alfa Omstart, svarar till exempel så här på min fråga om han har ”funderat på att byta bana” och ”göra något annat”:

”I och med att jag hoppat runt, mellan olika branscher så, det är att om jag skulle byta bransch igen, så skulle det egentligen vara ganska naturligt. Så att jag känner mig väl lite som en hoppjerk. Så det är väl dags att, nästa jobb, att man ska bli där en längre tid. Lite så känns det, att går man till ett jobb, att då ska det vara seriöst, annars ser det inte bra ut i cv:et och så där” (Henrik, deltagare Alfa Omstart).

Kerstin, coach på Alfa Omstart, resonerar kring betydelsen av Alfa Omstart för deltagarnas cv:

”Det här med att de vet om att det är lättare att få jobb, om man har ett jobb. När man är i Alfa Omstart är man fortfarande anställd. Så på sitt cv skriver man att man är anställd i Alfa, fortfarande, man står inte som arbetslös där. Det gör att arbetsgivaren, eller den som anställer, vet om att det här är personer som fortfarande har kvar sin anställning” (Kerstin, coach Alfa Omstart).

Citatet ovan illustrerar hur omställningsprogrammet fungerar som medkonstruktör av deltagarnas cv, genom att uppsägningen osynliggörs. Normerna för hur ett cv ska se ut för att förhålla sig på ett legitimt sätt till den ideala karriären påverkar alltså även organiseringen av relationen mellan arbetsgivare och arbetstagare. Ett av syftena

med att anordna omställningsprogram är att göra det möjligt för anställda som sagts upp att gå från en anställning till en annan utan en period av arbetslöshet, eftersom det skulle bidra till ett bristfälligt cv och medföljande svårigheter att kvalificera sig för utbyte. En aspekt av idealkarriären, så som den uttrycks genom konstruktionen av omställningsprogram, är att det inte ska finnas perioder av arbetslöshet i cv:et. Att det i praktiken är så att personen de facto inte har ägnat en viss period – såsom den då hon deltar i omställningsprogrammet – åt att arbeta inom sitt område tycks vara av mindre betydelse. Det viktiga är att skapa ett legitimt sätt (uppsägningstiden, som i de här fallen blir förlängd) för att få cv:et att se glapplöst ut. Omställningsprogrammen handlar i den meningen om att konstruera formen av en viss typ av karriär, som anses attraktiv och legitim. Samtidigt konstrueras genom programmen en karriärpraktik som avviker från den form som presenteras i cv.

Standardisering

Produktionen av cv inom omställningsprogrammen bidrar till en standardisering av utbytesobjekten på arbetsmarknaden. Genom att utformningen av cv är likriktad blir det möjligt för potentiella arbetsgivare att jämföra olika kandidater med varandra. Man kan hävda att standardiseringen enbart är skenbar, eftersom det handlar om en standardisering av just själva cv:et, inte av personen som cv:et handlar om. Men cv:et är inte frikopplat från sin referent, det ställs krav på att man ”ska vara sin cv”, att cv:et ska vara ”rättvist” och ”sanningenligt”. Individerna måste både leva upp till sitt cv, och leva med sitt cv. Cv:et är en viss typ av översättning av hennes yrkesbana, som i sin strikta och standardiserade form ogiltigförklarar andra typer av beskrivningar. Min tolkning är att cv-praktiken, och den vikt som läggs vid cv:et inte enbart får effekter på hur individer presenterar sig själva, utan även kan påverka hur de tänker om sig själva och hur de handlar, till exempel att de gör vissa val av hänsyn till hur det ser ut i cv:et.

Produktionen av cv:et uttrycker väl, tycker jag, den inneboende spänningen mellan *singularisering* och *jämförbarhet* som kännetecknar en produkts kvalificering till vara på en marknad (se avsnitt 5.2.3). Å ena sidan understryks det hur betydelsefullt det är att cv:et står ut – att det på något sätt är unikt och fångar arbetsgivarnas/köparnas uppmärksamhet. Det vill säga att utbytesobjektet singulariseras genom cv:et. Å andra sidan formaterar cv:et genom sin standardiserade form utbytesobjektet till något jämförbart, ett exemplar i en klass av liknande objekt, som det jämförs med. Jag menar att programmen och cv-praktikerna som de realiserar har en standardiserande effekt som potentiellt sett är tämligen radikal. Genom denna typ av praktiker konstrueras människors arbetskraft som utbytesobjekt på ett likformigt sätt oavsett deras yrkestillhörighet eller vad de jobbar med.

Cv:et och relationen mellan coach och deltagare

Producerandet av cv:et sker som nämnts ovan i samarbete mellan coachen och deltagaren. Det är den förstnämnde, specialisten, som lär den senare hur det ska se ut:

”Många har redan skrivit sitt cv. När jag får se det så duger det aldrig, utan jag ser att här måste vi jobba mer. Det är den kunskapen jag sitter på. Jag vet vad man behöver på marknaden. Jag vet hur en sådan här handling ska vara för att vara rättvis, mot var och en. Så då börjar vi jobba med det” (Pia, coach Delta).

Deltagarna definieras av coacherna, och i vissa fall även av sig själva, som bristfälliga – antingen på grund av att de, som en coach säger, ”aldrig har sökt något jobb tidigare” (och därmed aldrig skrivit något cv) eller att det var så länge sedan sist så de kunskaper som deltagaren besitter i frågan har blivit obsoleta. Som Ulf, coach på Alfa Omstart, uttrycker det:

”För om du tänker dig, många av våra deltagare har jobbat i det här företaget i tjugo, tjugofem, trettio år, och bara vi säger cv, så är de såhär: ’Cv, vad är det för någonting?’” (Ulf, coach Alfa Omstart).

Att inte veta hur man skriver ett cv blir symboliskt för att man inte är en kompetent marknadsaktör. Coacherna förklarar hur cv:et ska se ut: det ska vara någorlunda kort, tydligt, ”inte blahablaha” och konkret. De går även in och kommenterar vilka ord deltagarna använder:

”Det är också viktigt med språket, hur man skriver. Jag brukar säga, i ett cv kan man ha en gång ’även’ och en gång ’samt’. Det är tråkiga ord att ha med” (Pia, coach på Delta).

Deltagarna berättar om hur coacherna skrivit om eller strukit i deras cv:

”Jag hade skrivit detaljrikt vad jag har gjort, så att de vet exakt, men hon bara strök hälften” (Sofia, deltagare TRR).

”Visst hade jag ett cv, men det var från dåtid till nutid. Det ska vara nutid till dåtid. Jag hade naturligtvis tvärtom, de hade fått traska igenom det där. Det var större, mer, än vad man skulle ha också. Det gäller att få ihop det, det får inte vara för mycket. Det får bara vara två sidor. Nu har ju jag gjort ganska mycket, så det skulle ha blivit tio sidor, men det går inte” (Mikael, deltagare Delta).

”Mitt [cv] var gjort av en ingenjör, kan jag tala om för dig, sådär: pom, pom, pom. Så hon [coachen] har skrivit om så det har blivit mer verbalt. Det ser klart mycket bättre ut, ingen tvekan” (Lars, deltagare Epsilon)

Rita, coach på Delta, framhåller vikten av dialog i cv-skrivandet, med motiveringen att deltagaren måste känna att cv:et ”är jag” när hon skickar iväg det:

”Den andra delen [av coachens jobb] är i vårt fall kunskapsförmedling, för det är vi som vet hur man söker jobb. Det är vi som vet hur

man gör ett bra cv. Men det är inte heller så att jag säger: 'nu ska du minsann ha den typen av cv'. Det är samma sak där, det är en dialog – det är ditt cv. Det är du som måste känna när du skickar iväg: 'Jamen, det är jag'" (Rita, coach Delta).

Cv-skrivandet som aktivitet i programmen kan tolkas som ett tillfälle till utövande av kontroll över deltagarna. Under cv-producerandet bekräftas coachen i sin roll som specialist, som har rätt att bedöma cv:et, alltmedan deltagarna definieras som bristfälliga och i behov av hjälp. Detta rättfärdigar att coachen har synpunkter på såväl innehåll som utformning av cv, samtidigt som cv:et konstrueras som ett uttryck för deltagaren som person. Genom att cv:et framställs som en sådan viktig del i arbetsökandet, och i synnerhet genom att lägga så stor vikt vid dess exakta utformning, ökar deltagarnas beroende av coachen och programmet.

Vem som har rätt till cv:et när det väl har producerats kan också betraktas som en fråga om kontroll. En av coacherna på Delta berättar att coacherna och kompetenssäljarna tipsar deltagarna om jobb som kommer in. Ibland kan det också vara så att de skickar iväg ett cv till en potentiell arbetsgivare utan att berätta det för deltagaren:

"Ibland kan det vara så att det inte blir något napp, då kanske man bara väcker förhoppningar, och det vill vi inte. Så ibland kanske de blir uppringda och blir jättförvånade: 'Jaha, oj, var mitt cv där?'. Det är någon har reagerat negativt på det, men det är en minoritet. Ofta är det tvärtom: 'Vad kul att mitt cv är där, och att de vill träffa mig'. [Jag frågar:] *Varför kan folk reagera negativt?* Det kan uttryckas som att: 'Jag visste inte om att ni skickar iväg utan att fråga mig'. Det har väl hänt i enstaka fall, men tanken är bara för ditt bästa, inte för att vi vill dig ont, utan tvärtom. Det är därför vi skickar iväg cv:et' (Anna, coach Delta)".

Citatet ovan uttrycker en viss tvetydighet kring cv:ets status. Vem tillhör egentligen cv:et när det väl är skrivet? Och vem kontrollerar dess cirkulation? Återigen spelar cv:et en roll i relationen mellan coach och deltagare. Programmens ideal är att deltagarna är vuxna,

ansvarstagande människor. Ändå så tar sig coachen rätten att avgöra att hon inte ska ”väcka förhoppningar” hos deltagaren, och skickar därför iväg cv:et utan att berätta det. Det framstår för mig som ett omyndigförklarande av deltagaren.

9.3.3 Att sprida sitt cv

När man har ett ”hyfsat cv”, som en av de intervjuade uttrycker det, kommer nästa steg: spridningen av cv:et. Cv:et ska/bör enligt coacherna spridas på flera olika sätt. Det mest konventionella och för-givet-tagna är att bifoga det i ansökan om ett utannonserat jobb. Här tillskrivs cv:et nyckelrollen som dörröppnare. Cv:et betraktas som mycket betydelsefullt i upprättandet av kontakt till potentiella arbetsgivare. Ofta är det cv:et och ansökningsbrevet som är arbetsgivarens första möte med den sökande.¹²² Cv:et fungerar som en ställföreträdare för personen. Detta möte beskrivs som avgörande för om den sökande kommer att gå vidare i rekryteringsprocessen, ”läggas i rätt hög” av den som rekryterar, eller inte:

”Man måste ha ett bra cv för att få ett jobb. Det är inte lätt idag, att skriva ett bra cv. Det ska vara ett till två sidor, och jättekort, med jättemycket mellanrum, men ändå kort. Antingen ska det vara modernt, eller så ska det vara skrivet på ett visst sätt, för att fånga arbetsgivarens ögon. Det är jättesvårt, tycker jag” (Sofia, deltagare TRR).

Cv:et fungerar som ett selekteringsverktyg i utbytespraktiken. Därför måste cv:et både se ut som ett cv ska se ut och samtidigt väcka den potentielle arbetsgivarens uppmärksamhet genom att på något sätt framstå som unikt. Detta är ett uttryck för dilemmat i kvalificeringen till marknadsutbyte (kommodifieringen): varan ska vara jämförbar med andra varor och samtidigt framstå som särskild, det vill säga

¹²² Och om det inte är det tycks det krävas att ett cv materialiseras för att befästa att kontakten handlar om en möjlig rekryteringssituation, som till exempel i fallet med Elisabeth som när hon blev kontaktad av intresserade rekryterare kände sig föranledd att skriva ett cv för att överhuvudtaget kunna bemöta dem.

singulariserad. Cv:et är på det sättet viktigt eftersom det är vägen till att komma till intervju, och det är när man är på en intervju som man får möjlighet att visa mer vad man kan och vem "man är".

Förutom att svara på annonser är ett råd som ges till deltagarna att de ska skicka in så kallade spontanansökningar till arbetsgivare de är intresserade av. Detta innebär att man skickar ett presentationsbrev med cv till arbetsgivare som inte har aviserat att de söker personal. I programmen upprepas det gång på gång att de flesta inte får nytt jobb genom att svara på annonser utan på andra sätt, framför allt genom sina nätverk, men även genom dessa så kallade spontanansökningar. Spontanansökningar kan betraktas som ett sätt att *destabilisera* arbetsgivaren, att störa henne i hennes rutinmässiga agerande och därmed få henne att återkvalificera sina behov, genom att ta den sökandes brev i beaktande. Med tanke på hur vanliga denna typ av brev tycks vara är det dock förmodligen inte särskilt sannolikt att en spontanansökan de facto har en destabiliserande effekt. Det är troligare att även mottagandet av denna typ av ansökningar upplevs och behandlas som en rutinsak.

Andra spridningssätt är att skicka cv:et till rekryteringsfirmor och headhunters samt lägga in cv:et på olika internetsajter som ska fungera som matchningsverktyg mellan arbetssökande och rekryterare. Det finns det en rad dylika sajter, såväl generella som mer eller mindre nischade på olika yrken (till exempel kommunikatörer) eller positioner (till exempel chefer). I vissa fall hör de ihop med en rekryteringsfirma som även erbjuder "live"-rekryteringstjänster, i andra fall är sajten den enda tjänsten som erbjuds. Att, som det kallas, "lägga upp sig" på sajter tar även det tid i anspråk och betraktas som en aktivitet i sig. Sajterna har ofta sina egna mallar, så det handlar inte bara om att bifoga det dokument som man skapat själv, utan man måste skapa ett nytt cv i deras mall. Kristina, deltagare i Alfa Omstart, säger så här om aktiviteten:

"Det tycker jag är rätt skönt, faktiskt. Vissa dagar kanske man känner: 'Åh, idag orkar jag inte ringa någon', men då lägger man in sig på cv-sajter i stället. Då har man gjort något, den dagen. Jag försöker ha ett

mål varje dag. Sedan kan man bli lite stressad ibland, därför att man känner att man skulle kunna göra så himla mycket mer, men det tar ändå rätt lång tid att söka, om man vill ha en bra ansökan” (Kristina, deltagare Alfa Omstart).

Cv:et kan alltså multipliceras och spridas till många potentiella arbetsgivare samtidigt, samt läggas upp på sajter så att det är tillgängligt och synligt för alla intresserade. Cv:et är således ett verktyg som till synes lösgör en del av utbytespraktiken från personliga möten mellan köpare och säljare. Idén med jobbsajterna är att matcha kandidater med rekryterare. Den idén ligger nära den idealtypiska neoklassiska marknadsidén: synlighet, transparens, informationstillgänglighet och ett forum där utbud och efterfrågan kan mötas på ett kliniskt sätt. Användningen av cv kan ur denna synvinkel sägas öka graden av kommodifiering av arbetskraften.

Nätverkets betydelse

Den ovan beskrivna marknadsbilden som en matchningsmekanism mellan utbud och efterfråga kontrasteras av det fokus som läggs på nätverk och nätverkande i programmen. Detta fokus knyter an till en bild av marknader som ett nätverk av relationer, vilket skulle kunna beskrivas som en antites till den neoklassiska marknadsmodellen. En viktig aktivitet, enligt coacherna åtminstone, är att sprida cv:et till sitt, så kallade, nätverk. Coacherna menar att deltagarna i stor utsträckning får jobb via sina kontakter:

”Ja, många får jobb via sina egna kontakter, det är jätteviktigt idag. Och där brukar jag rekommendera dem att verkligen sprida sitt schangtila cv. Så folk – du kanske tycker att du känner mig, men du vet ändå inte vad jag kan. Och därför behöver de få sprida det. Det är en generös gest, tycker jag, att skicka sitt cv till vänner, och andra i nätverket, och bjuda på det. /.../ Och, vem läser inte ett cv som kommer från en vän? Jag försöker inspirera till den här [sortens] aktiviteter” (Pia, coach Delta).

Deltagare berättar att de får rådet att ta varje tillfälle i akt att berätta att de söker jobb, även i tvättstugan eller till de andra föräldrarna på dagis. Det är bra att ge sitt cv även till personer som man känner väl ”för de har säkert ingen aning om vad du har hållit på med egentligen”. En deltagare reflekterar kring att man kanske borde göra så oftare, även när man inte söker jobb.

I nätverksresonemanget vävs en vänskaps- eller kretslogik in (Sjöstrand 1985), som är främmande för den idealtypiska marknadslogiken. Cv:et ska betraktas som en gåva. Det blir också tydligt att tanken är att det inte går att förlita sig på marknads ideala matchningsförmåga, andra mekanismer måste till för att lyckas i utbytespraktiken:

”Det tredje viktigaste är att titta på vad jag har för personligt nätverk. Och hur behöver jag komplettera det, för att jag ska kunna få det jobb som jag vill ha. Det här är idag det viktigaste momentet för att hitta ett jobb för mig, som person” (Björn, vd Epsilon).

Epsilons vd framhåller att det är mycket varierande dels hur stort nätverk deltagarna har, men framför allt vilken förmåga de har att skapa sig ett personligt nätverk när de väl inser att det behövs. Han menar att det finns många som inte är vana att tänka i nätverk. De flesta som kommer till programmet kommer från stora företag och har hela sitt nätverk där, berättar han. De behöver därför ”skapa ett nätverk utifrån [sig] som person”.

Precis som personen behöver investera delar av sitt privata jag i marknadsföringen av sig själv som arbetskraft, så måste hon också investera sina privata relationer för att nå fram till ett utbyte på arbetsmarknaden. Kvalificeringen till arbetsmarknadspraktiken omfattar alltså även en kvalificering av personens nätverk – och en kvalificering av förmågan att skapa ett nätverk. Det vill säga att tänka i nätverk och se personerna i sin omgivning utifrån att de kan utgöra delar av nätverket.

9.4 Slutsatser: kommodifiering som kvalificeringsprocess

I det här kapitlet har jag undersökt hur arbetsmarknadspraktiken realiseras inom ramen för programmen. Det sker, enligt min mening, i samspelet mellan deltagare, programmens personal och de olika verktyg och aktiviteter som programmen erbjuder deltagarna. Min tolkning är att det pågår tre samtidiga och i stor utsträckning sammanvävda kvalificeringsansträngningar i omställningsprogrammets praktik. För det första avses en kvalificering av det som ska utbytas på arbetsmarknaden, arbetskraften. För det andra avses en kvalificering av den som ska bjuda ut utbytesobjektet, det vill säga säljaraktören, arbetaren/individ. För det tredje avses en kvalificering av den som ska intressera sig för och bjuda på utbytesobjektet, köparaktören, den potentielle arbetsgivaren.

9.4.1 Kvalificering av utbytesobjektet – arbetskraften

Arbetskraften kvalificeras för utbyte genom konstruerandet av objektet i termer av en lista med kvaliteter som presenteras på ett specifikt sätt – uttryckt i sin mest kondenserade form i cv:et. Denna definition syftar både till att placera objektet i en klass av liknande objekt – till exempel en yrkesgrupp, typ av tjänst eller en del av arbetsmarknaden – och till att särskilja objektet från dessa andra objekt.

Kvalificeringen sker också genom att utbytesobjektet lösgörs från sin tidigare kontext, den gamla arbetsplatsen. Men arbetskraftens kvalificering kräver även i någon mening dess temporära lösgörande från arbetaren/personen inför utbytet. Arbetskraften och arbetaren är de *facto* oupplösligen sammanfogade. Samtidigt är det inte arbetaren *i sig*, eller arbetaren *i sin helhet* som kvalificeras till utbyte, utan vissa delar, vilka definieras som hennes arbetskraft (se avsnitt 5.2.4). Som jag har belyst i det här kapitlet är det inte på förhand givet vad som utgör arbetskraften, och det bestäms inte enbart av till exempel yrkesmässiga kvalifikationer i form av utbildningar

eller erfarenheter och prestationer inom arbetslivet. I programmet öppnas kvalificeringsmöjligheterna upp och rekvalificeringen av arbetskraften innebär möjligheten att definiera andra kvaliteter än tidigare som konstituerande för arbetskraften/utbytesobjektet. Det kan vara färdigheter som personen tidigare ägnat sig åt på fritiden eller kvaliteter som inte hittills artikuleras som arbetsrelaterade. Det kan även handla om att översätta kvaliteter i andra termer och även om att exkludera vissa kvaliteter som personen hittills har definierat som en del av sin arbetskraft. Omställningsprogrammets praktik handlar till stor del om denna process att lösgöra och rama in ett attraktivt och presenterbart erbjudande ur det komplex av erfarenheter, relationer och färdigheter som deltagaren utgör. På ett generellt plan handlar det alltså om de två mekanismerna som enligt Callon är aktiva i en kvalificeringsprocess för marknadsutbyte (se avsnitt 5.2.3). För det första definitionen av objektet som i någon mening unikt, *singulariserat*, men ändå *jämförbart* – alltså tillhörande en kategori av liknande utbytesobjekt. För det andra *lösgörandet* av objektet från tidigare kopplingar och relationer.

9.4.2 Kvalificering av säljaraktören

Den andra kvalificeringsprocessen som jag har identifierat är den av arbetaren som marknadsaktör/säljaraktör. I likhet med andra organisationer vars mål är transformation av människor tillhandahåller omställningsprogrammen en *modell för uppträdande* (se avsnitt 4.3.4). Omställningsprogrammets modell grundar sig bland annat på en idé om den idealtypiske marknadsaktören. Den idealtypiske marknadsaktören är, som jag har varit inne på tidigare, fri, självständig, oberoende av andra och egennyttig. Hon gör frivilliga val utifrån sina givna och stabila preferenser. På den idealtypiska marknaden har ingen kontroll eller ansvar för någon annans handlingar, utan varje aktör ingår frivilligt avtal. Idealtypiskt går marknadsaktörens rationella beslutsprocess till så att hon först genererar flera olika valalternativ. Därefter förutser hon konsekvenserna av alternativen.

Sedan gör hon sitt val efter en utvärdering av alternativen utifrån de givna och stabila preferenserna (se avsnitt 5.2.1). Denna idé om beslutsfattande gestaltas i form av programmets modell för indelning av aktiviteter, som börjar med introspektion av de egna preferenserna, fortsätter med undersökning av valmöjligheterna och finaliseras i en handlingsplan som sedan sätts i verket.

Marknadsaktörskapet skiljer sig på flera sätt från det aktörskap som kännetecknar föreställningarna om vad som förväntas av en aktör som tillhör en organisation. I en organisation förväntas de enskilda aktörerna på ett övergripande plan underordna sina egna preferenser organisationens. Aktörerna handlar inte fritt, utan vem som ska göra vad bestäms genom organisationens hierarki. Makten, och därmed också ansvaret, anses vara koncentrerat till organisationens ledning. Kvalificeringsprocessen handlar således om att få personen att resonera och agera utifrån en annan logik än den som hon, typiskt sett, varit van vid. I stället för att utgå ifrån att hon är del av ett kollektiv vars mål är överordnade de egna målen, ska hon utgå ifrån att hon själv är centrum och att hennes egna mål är de centrala. Detta sker bland annat genom gestaltningen av en annan idé om marknaden – att marknaden är som ett nätverk av relationer. I programmets realiserande av denna idé sätts deltagaren i mitten: det handlar om att konstruera nätverk av relationer till andra personer som utgår från den egna personen. Detta medför en konstruktion av relationerna till människor runt omkring deltagaren i termer av vilken funktion de fyller i hennes nätverk – vars ändamål är framgång i arbetsmarknadspraktiken.

9.4.3 Kvalificering av arbetsmarknaden

En betydelsefull del i kvalificeringen av säljaraktören *och* utbytesföremålet är definieringen av marknaden som aktören agerar på och inom vilken utbytet ska ske, samt vem som är motbart – den presumtive arbetsgivaren, köparaktören i utbytet. Stor vikt läggs inom programmen vid att deltagarna ska identifiera vad de vill arbeta

med, inom vilken bransch, och inom vilken sorts organisation. Sammantaget utgör detta en konstruktion av den arbetsmarknad deltagaren positionerar sig inom. Därmed inbegriper den också en definition av vilken sorts säljaraktör hon agerar som, och likaså en definition av vad det är hon erbjuder som utbytesobjekt.

I programmens idealtypiska kronologi framstår det som att denna konstruktionsprocess startar från individen: vad vill deltagaren? Och att det sedan handlar om att gå ut och genomföra det man satt upp som mål i sin handlingsplan. Men i programmens praktik framstår det som en fortgående försöksprocess, där det inte finns någon annan väg för deltagarna än att testa sig fram genom att ta kontakter och söka olika jobb. Det handlar för deltagarna om att ändra sitt erbjudande, definitionen av den egna arbetsmarknaden och sina villkor utifrån reaktionerna de möter i marknadspraktiken. Sett i detta sken framstår kvalificeringsprocessen av utbytesobjektet, och säljaraktörens aspirationer, som en *anpassningsprocess* – en successiv ompositionering i förhållande till den efterfrågan man möter. Det handlar om en anpassning *till marknaden*. Deltagarna erbjuder sin arbetskraft *på marknadens villkor*, inte på sina egna villkor. Det självutvecklingsprojekt som iscensätts inom ramen för programmen – som grundar sig i idéer om att individen själv har ansvar och *möjlighet* att ta sitt öde i egna händer – bör enligt min mening ses i detta perspektiv.

Eftersom arbetskraften inte går att skilja från arbetaren skapas en modell för uppträdande som bygger på att man så att säga ska sälja sig själv. Distinktionen mellan det arbete man utför och den man *är* blir i den här modellen oskarp, och föremål för förhandling. Självet blir både en del i erbjudandet på marknaden och en viktig dimension för agerandet på arbetsmarknaden. Det handlar om att veta vem man *är* (i total bemärkelse, inte enbart som yrkesutövare) och vad man *vill* (återigen som hel person). Men framför allt handlar det om att *vilja det som är möjligt*.

Fokus i de studerade omställningsprogrammen ligger dels på hur man framställer sin arbetskraft och dels på vem man är som person.

Däremot berörs inte kvalificering av kvaliteter som är mer uppgiftsinriktade – till exempel tillägnandet av nya yrkesrelaterade kunskaper. Jag vill därför föreslå att kvalificeringsprocesserna som realiseras i de studerade omställningsprogrammen gestaltar nya uttryck för kommodifiering – där utbytespraktiken är i förgrunden och självet betraktas som en möjlig del av utbytesföremålet.

10. Slutsatser

I det här kapitlet återknyter jag till mitt syfte med avhandlingen. Jag sammanfattar slutsatserna som jag drar i analysen och relaterar dem till den vidare arbetsmarknads- och samhällskontexten. Därefter beskriver jag mitt bidrag i förhållande till tidigare forskning. Slutligen presenterar jag några idéer till fortsatt forskning, samt gör ett par avslutande reflektioner.

Som jag skriver i introduktionskapitlet syftar avhandlingen till att utveckla kunskap om hur övergångar organiseras på dagens arbetsmarknad och implikationer därav för hur karriärer konstrueras. Jag har strävat efter att uppnå syftet genom att analysera hur uppsägning och arbetssökande som praktik organiseras genom omställningsprogram och på vilka sätt karriär och arbetsmarknad konstrueras genom dessa program.

I kapitel 6 analyserar jag hur programmen är organiserade och kommer fram till slutsatsen att de kan beskrivas som organisatoriska hybrider, där olika potentiellt motstridiga bevekelsegrunder verkar samtidigt. Programmen uppvisar drag av arbetsplats, specialisttjänst och produktionsenhet, och deltagaren förväntas lära sig att bli en marknadsaktör i en delvis hierarkiskt konstruerad kontext.

I kapitel 7 fokuserar jag på uppsägningsförfarandet. Jag drar slutsatsen att uppsägningsförfarandet och omställningsprogrammen är ömsesidigt konstituerande och att förfarandet präglas av två olika logiker, turordningens och marknadens, som får olika grad av dominans och uttryck beroende på hur förfarandet är konstruerat i det enskilda fallet.

I kapitel 8 analyserar jag programmen i termer av den ritualisering av karriärövergång, som jag menar att de kan tolkas som. Min

slutsats är att programmen som övergångsrit bidrar till konstruktioner av trygghet och kontinuitet och erbjuder deltagarna en tillfällig status som arbetssökande och en ny status som marknadsaktör.

I kapitel 9 analyserar jag hur programmens praktik strävar efter att bidra till kvalificeringen av deltagarna för marknadspraktiken. Jag tolkar kvalificeringsprocessen utifrån tre dimensioner: kvalificering av utbytesobjektet (arbetskraften), av säljaraktören (arbetstagarren) och av utbytespraktiken (arbetsmarknaden). Jag drar slutsatsen att den kvalificeringsprocess som programmen realiserar kan beskrivas som en kommodifieringsprocess.

Ett genomgående tema för slutsatserna är *dubbelhet*. Det här är ett kapitel som är uppbyggt utifrån ett ”å ena sidan å andra sidan”-resonemang. Dubbelheten framstår för mig som ett särpräglade kännetecken för det studieobjekt som jag analyserat. Även min personliga inställning till det fenomen som jag har studerat kan beskrivas som kliven. Jag återkommer till det i de avslutande reflektionerna.

10.1 Upprätthållande av förvärvsarbete som norm

De första omställningsavtalen slöts i Sverige på 1970-talet. Från att ha varit en angelägenhet för en begränsad del av arbetstagarerna har denna typ av avtal spridit sig till allt större grupper. Sedan 2004 omfattas närmare hälften av de anställda på den svenska arbetsmarknaden av någon form av omställningsavtal. Denna utveckling kan betraktas som ett uttryck för en förändring av organiseringen av den svenska arbetsmarknadens funktionssätt. Den kan beskrivas i termer av en normförskjutning bort från anställningstrygghet och varaktiga relationer mellan arbetsgivare och arbetstagarer, samt ett undergrävande av statens dominerande ställning avseende arbetsmarknadspolitiska åtgärder.

Samtidigt menar jag att utbredningen av omställningsavtal och organiseringen av stödåtgärder i omställningsprogram även kan tolkas som ett uttryck för stabilitet på den svenska arbetsmarknaden

när det gäller relationerna mellan dess aktörer och upprätthållande av väl etablerade normer. I detta avsnitt belyser jag först fenomenet som ett uttryck för normförskjutning och därefter som ett exempel på normreproduktion.

10.1.1 Omställningsprogrammen som normförskjutning

Omställningsavtalen bygger på ett antagande om ökad rörlighet på arbetsmarknaden, och legitimerar uppsägning av personal som ett verktyg i arbetsgivarnas repertoar av åtgärder. På så sätt kan man säga att omställningsavtalen underlättar uppsägningar, eftersom de konstruerar en uppsägningshantering som bidrar till att arbetsgivare kan bibehålla sin legitimitet som ansvarsfulla aktörer. Omställningsavtalen bidrar till att göra uppsägningar till en naturlig del av relationen mellan arbetsgivare och arbetstagare.

Idén att arbetstagare ska kunna känna sig trygga i anställningen hos en viss arbetsgivare – och att långsiktiga relationer mellan arbetstagare och arbetsgivare är idealet – har under de senaste decennierna eroderats. Den har ersatts av idéer om att flexibilitet avseende personalstyrkans storlek är en nödvändig förutsättning för att säkra organisationers överlevnad och framgång. Till detta kommer idén om att förändring i sig är bra – såväl för organisationer som för individer. Flexibilitet och rörlighet framstår nästan som något för-givet-taget gott.

När det gäller arbetstagare översätts antagandet om det goda i förändringar bland annat till ett förespråkande för att byta arbetsplats, om inte ofta så i alla fall flera gånger under karriären. Slutandet av omställningsavtal bekräftar denna normförändring: avtalen utgår från antagandet att uppsägningar är en nödvändig realitet. Samtidigt kan man också se det som att omställningsavtalen underbygger normförändringen: avtalen gör uppsägningarna rumsrena eftersom de framställs som garantier för att uppsägningarnas negativa effekter för arbetstagarnas trygghet begränsas.

Omställningsavtalen kan också betraktas som en normförändring i och med att de utgör ett ifrågasättande av den statliga arbetsmarknadspolitikens tillräcklighet. Denna har, genom den statliga arbetsförmedlingen, under en stor del av 1900-talet haft en dominerande roll i konstruerandet av den del av arbetsmarknadspraktiken som rör matchning och sysselsättningsfrämjande åtgärder.

De företag vars omställningsprogram studeras i avhandlingen representerar en viss typ av organisation, som just kännetecknats av långvariga relationer till de anställda, trygghet och stabilitet. I det skenet menar jag att man kan betrakta de program som utformats för personer som sagts upp från dessa organisationer som en *sluss*. Programmen avser utifrån detta synsätt att slussa personer från en kontext präglad av normer om trygghet och ömsesidig lojalitet mellan arbetsgivare och arbetstagare till en omgivande kontext karakteriserad av normer om individuellt ansvar och egennytta. Utifrån det perspektivet kan man betrakta omställningsprogrammen som en socialiseringsmekanism till en ny normativ kategori som Garsten och Jacobsson (2004) konceptualiserar i termer av *den anställningsbara individen*. Denna tolkning ansluter även till Bergströms slutsats avseende externalisering av ansvar för anställningsrelationen till den enskilde individen som en effekt av omställningsprogram (Bergström 2001b).

10.1.2 Omställningsprogrammen som normreproduktion

Jag anser att det är rimligt att betrakta omställningsavtalen och omställningsprogrammen som uttryck för förändring av arbetsmarknadspraktiken. Men samtidigt är en första övergripande slutsats från min studie att de studerade programmen genom sin praktik även reproducerar traditionella konstruktioner av förvärvsarbete och tillsvidareanställning.

Reproduktion av parternas ansvarstagande

För det första vill jag peka på att omställningsavtalen är ett uttryck för en lång tradition av partsreglering som varit förhärskande på den svenska arbetsmarknaden sedan 1930-talet. I detta perspektiv framstår regleringen av personalneddragningshantering genom kollektivavtal som en manifestation av stabilitet i relationerna på den svenska arbetsmarknaden. Arbetsgivarintressen och arbetstagarintressen samverkar utifrån en någorlunda gemensam föreställning om vilka omvärldsbetingelser som råder, och hur dessa bör tacklas. En illustration av hur parterna har närmat sig varandra i sina tolkningar av förutsättningarna på arbetsmarknaden – och hur detta bör hanteras – är LO:s omsvängning från att ha varit negativt inställd till omställningsavtal till att önska ett avtal även för sina medlemmar.¹²³

Reproduktionen av arbetsmarknadsparternas gemensamma ansvarstagande för – och inflytande över – arbetstagarnas situation tar sig inte enbart uttryck på en central nivå, utan även på den lokala nivån i de enskilda avtalen och de specifika utformningarna av programmets praktiker, vilket varit fokus för den här studien. De studerade programmets ramar är produkter av förhandlingar på organisationsnivå mellan arbetsgivare och fackförbund. Parterna återfinns även som aktiva representanter i programmets styrgrupper. Således reproduceras en för Sverige gängse relation mellan de två grundkrafterna i den kapitalistiska samhällsmodellen – arbete och kapital – i form av organiserade intressen. Arbetstagaren representeras genom det fackliga kollektivet, och staten låter parterna i stor utsträckning sköta sig själva. Arbetsgivare och fack samarbetar ur denna synvinkel för att genom omställningsprogrammen producera ett aktörskap för arbetstagare som anses ändamålsenligt för de rådande omständigheterna på arbetsmarknaden.

¹²³ Ett omställningsavtal mellan LO och Svenskt Näringsliv slöts 2004 och kollektivavtalsstiftelsen Trygghetsfonden TSL skapades.

Tillsvidareanställning som implicit norm

Min slutsats är att de studerade programmen genom sin inramning och dagliga praktik reproducerar förvärvsarbete och tillsvidareanställning som norm. Visserligen förmedlar programmen idéer om att man som arbetstagare behöver vänja sig vid att inte ha sin trygghet i en fast anställning. Budskapet är att man kommer att få byta jobb oftare och att man ska vara öppen för andra former av kontrakt, som egenföretagare eller som projektanställd. Genom förlängningen av uppsägningstiden utspelar sig dock programmen inom ramen för en anställningsrelation. Deltagande konstrueras som en arbetsprestation som utförs i utbyte mot lön. Arbetsgivarnas inflytande över programmens utformning och (relativa) kontroll över deltagarnas prestationer rättfärdigas utifrån att deltagarna har en anställningsrelation till arbetsgivarna. Den kontraktsmässiga inramningen förmedlar, enligt min mening, ett upprätthållande av tillsvidareanställningen som ideal, som går på tvärs mot programmets doktrin.

Inramningen av programmen som en del av anställningsrelationen går att tolka på två, kompletterande, sätt. För det första kan den tolkas som att den bygger på ett underliggande antagande om att arbetstagarna behöver den *trygghet* som anställningsrelationen ger, i form av tillhörighet, struktur och vägledning. I det perspektivet handlar förlängningen av anställningen om ett värnande av arbetstagarnas bästa, eftersom de betraktas som oförmögna att själva organisera sitt arbetssökande. Ur den synvinkeln kan man i omställningsprogrammen se ett uttryck för arbetslinjens *rätt till självhjälpsdimension*. Idén är att *fostra* arbetstagarna (Junestav 2004).

För det andra kan det tolkas som att inramningen bygger på ett underliggande antagande om att arbetstagarna behöver *kontrolleras* och *disciplineras* till att söka arbete, och att göra det på det förestavade sättet. I det perspektivet handlar det om att arbetstagarna inte betraktas som pålitliga – det saknas tillit till att de, om de inte är bundna av anställningsrelationen och de månatliga löneutbetalningarna, kommer att ägna sig åt aktivt arbetssökande. Denna tolk-

ning knyter an till arbetslinjens *kontroll- och disciplineringsperspektiv*, enligt vilket varje ersättning ska kräva en motprestation. Motprestationen ses också som ett sätt att testa arbetstagarnas arbetsvilja (Junestav 2004).

Upprätthållande av gränser

En betydelsefull implikation av programmets praktik är, enligt min tolkning, upprätthållandet av gränser. I omställningsprogrammets praktik konstrueras arbetssökandet som ett jobb, utifrån lönearbetets rationalitet. Jobbrutinen upprätthålls exempelvis genom uppmaningarna att söka nytt arbete på dagtid, gärna i programleverantörens kontorslokaler. För det första upprätthålls gränsen mot arbetslöshet, eller snarare "anställningslöshet", genom förlängningen av anställningskontraktet. För det andra upprätthålls gränsen mot privatlivet. Modernitetens sociala ordning med en uppdelning av livsfärerna i arbetstid och fritid hålls intakta (Goffman 1961[2007]). Genom omställningsavtalen och programmets praktik upprätthålls den sociala ordningen där livsfärerna är separerade. Individerna inordnar sig i, och anpassar sin tillvaro utifrån, förvärvsarbetets rutin och norm – trots att hon inte har en varaktig relation till en och samma arbetsgivare. Detta kan kontrasteras mot aktuella idéer om att gränserna mellan arbete och fritid numera håller på att lösas upp.

För det tredje upprätthålls arbetsgivarens organisationsgränser. De som sagts upp och inte kommer att ingå i verksamheten framöver separeras snabbt från övriga anställda. Det tydliggör vilka som de facto anses höra till organisationen, trots att de uppsagdas anställningar fortfarande formellt inte har avslutats.

Upprätthållande av den kontinuerliga karriären som ideal

Omställningsprogrammen reproducerar också förvärvsarbetets primat genom att bidra till upprätthållandet av ett traditionellt karriärideal. Genom att anställningsrelationen förlängs möjliggör pro-

grammen att deltagarna, i lyckliga fall, kan presentera ett cv utan glapp mellan anställningarna. Deltagaren är fortfarande anställd när hon söker nytt jobb. Det förmedlas tydligt att det är mer attraktivt med arbetssökande som söker jobb från en anställning, än med dem som söker utifrån statusen som arbetslös. Det betraktar jag som ytterligare ett tecken på anställningsrelationen som norm.

Programmen bidrar till ett osynliggörande av perioden som arbetssökande – personen står inte utan anställning. Denna konstruktion av en glapplös karriär kan ställas mot de röster som säger att karriäridealerna har förändrats: att det numera är de så kallade gränslösa karriärerna som utgör ideal, där arbetstagaren flyttar sig mellan olika arbetsgivare eller har flera olika arbetsgivare samtidigt (se Arthur och Rousseau 1996). Min slutsats är att den gränslösa karriären må vara ett växande empiriskt fenomen, men att de studerade omställningsprogrammen är ett uttryck för att det fortfarande är den glapplösa karriären som fungerar som ideal, åtminstone i ett svenskt sammanhang. Glapplösheten handlar inte i första hand om att ha en och samma arbetsgivare, men dock om att kontinuerligt ha någon arbetsgivare/uppdragsgivare, eller en annan (i arbetsrelaterade termer) legitim sysselsättning.

Omställningsprogrammets praktik bidrar också till upprätthållandet av förvärvsarbetet som norm genom att producera den överbyggande identiteten *arbetsökande* som en temporär status för arbetstagare ”mellan jobb”. Genom att konstruera *att söka jobb* som en praktik som kräver särskild kompetens och vägledning av experter legitimeras aktiviteten som en del av förvärvsarbetslivet. Att vara arbetssökande särskiljs från att vara arbetslös. Trots det möjliga scenariot att allt fler allt oftare ställs inför situationen att de blir uppsagda och måste söka nytt jobb kan den gängse förvärvsarbetsordningen därmed upprätthållas. Det görs genom att den del av arbetskraften som för tillfället inte har något jobb, i konventionell bemärkelse, ändå *beter sig som om* den hade det.

10.2 Nya uttryck för kommodifiering

Utifrån min studie vill jag peka på att omställningsprogrammets praktik manifesterar ett explicitgörande av *arbetstagaren som marknadsaktör*, och *arbetskraften som vara*. I det perspektivet menar jag att omställningsprogrammen kan ses som ett tecken på en ökad så kallad marknadsifiering av arbetslivet (se Bergström 2001b; Garsten och Jacobsson 2004). Arbetsmarknaden har förvisso varit en implicit del av arbetslivet alltsedan lönearbete blev den dominerande formen för organisering av arbete. Och lönearbete innebär per definition kommodifiering av arbetskraft. Det jag belyser är tolkningen av omställningsprogrammen som *kommodifieringsprocesser* vilka realiserar nya uttryck för kommodifiering.

10.2.1 Fokus på kvalificering för utbytespraktik

En uttalad målsättning med de studerade programmen är att hjälpa deltagarna att hitta ett nytt jobb. För att uppnå denna målsättning fokuserar programmen i stor utsträckning på att kvalificera deltagarna för utbyte i arbetsmarknadspraktiken. Det handlar med andra ord om att kvalificera dem själva till kompetenta marknadsaktörer och att kvalificera deras arbetskraft till ett gångbart föremål för utbyte.

De studerade programmen är i stor utsträckning fokuserade på vissa specifika kvaliteter: självpresentation, självreflektion samt marknadsbeteende. Dessa kvaliteter är inriktade på själva *utbytespraktiken*. De omställningsprogram som jag har studerat skiljer sig sålunda från andra arbetsmarknadspolitiska åtgärder som är inriktade på till exempel utbildning eller geografisk rörlighet. Denna typ av åtgärder fokuserar på andra kvaliteter hos arbetstagaren, såsom förmåga att utföra ett visst arbete eller disponibilitet för att ta ett visst jobb på en viss plats.¹²⁴

¹²⁴ Med detta menar jag inte att Arbetsförmedlingens verksamhet inte också skulle omfatta den typen av utbytesinriktade aktiviteter som står i fokus i programmen.

Konstruktioner av utbytespraktiker

När omställningsprogrammen kvalificerar deltagarna som marknadsaktörer bidrar de samtidigt till konstruerandet av arbetsmarknadspraktiker. Det som jag menar är kännetecknande för denna process är realiserandet av två, på ett teoretiskt plan motstridiga, idéer om marknaden: marknaden som en *prismekanism med perfekt konkurrens* respektive marknaden som ett *nätverk av relationer*. Den förstnämnda idén bygger på den neoklassiska marknadsidealtypen med perfekt konkurrens och perfekt, symmetrisk informationstillgång. En konsekvens av denna idealtyps influenser är ansträngningar att standardisera presentationen av utbytesföremålet. Detta görs till exempel genom producerandet av meritförteckningar enligt en viss mall. Deltagarna tränas också i att presentera sig själva och sina företrädare på ett allmängiltigt sätt, så att de blir gångbara och jämförbara. Men den neoklassiska marknadsmodellens konkurrensdimension innebär också att deltagarna samtidigt måste presentera sig som i någon mening unika, utan att för den skull framstå som för avvikande. Arbetstagarna positioneras i klasser av liknande arbetstagare som också blir deras konkurrenter.

Idén om marknaden som ett nätverk av relationer har en helt annan teoretisk hemvist än den neoklassiska modellen. Den för med sig antaganden om att aktörers framgångar avgörs av deras position i nätverk och deras nyttjande av denna position. Denna marknadsidé leder till en kvalificering av arbetstagaren som fokuserar på arbetstagaren som nätverksaktör: kvaliteter som *personliga kontakter* och *förmåga att använda det personliga nätverket* konstrueras och blir föremål för utveckling och bedömning.

Den samtidigt närvaron av dessa två idéer om marknaden skapar en spänning i den konstruktion av arbetsmarknadspraktik som

Dylika aktiviteter är givetvis en betydande del av arbetsförmedlingens verksamhet. Utan att ha studerat arbetsförmedlingen närmare är det också mitt intryck att denna typ av aktiviteter har ökat i omfattning samtidigt som andra typer av arbetsmarknadspolitiska åtgärder, såsom arbetsmarknadsutbildningar, minskat i omfattning.

arbetstagarna har att förhålla sig till. Utbytespraktikens mekanismer legitimeras utifrån den fria konkurrensens logik – *den bäst lämpade får jobbet*. Samtidigt införlivar den också den enskildes relationer som en legitim (och nödvändig) grund för att nå framgång – *den som har rätt kontakter och förstår att använda dem får jobbet*. Ett gemensamt uttryck för hur influenserna från de två marknadsmodellerna manifesterar sig i den studerade praktiken är fokus på individen. Individen konstrueras som en handlande, ansvarstagande aktör. Individen definieras som skapare av och centrum i *sitt* nätverk. Enligt min mening bör denna individualisering i konstruerandet av arbetsmarknadspraktiker ses i skenet av en trend mot ökade individualisering som inte är specifik för arbetslivet, utan för samhället i stort.

Kommodifiering av självet?

Den tredje typen av kvalificering som ligger i fokus i omställningsprogrammen är en kvalificering av aktören som självreflekterande och "självkännande". Denna kvalitet är relaterad till självpresentationskvaliteten och nätverkandekvaliteten. Logiken är att för att kunna presentera sig själv behöver arbetstagaren även *känna sig själv*. Det handlar inte bara om att känna till sina arbetsrelaterade sidor, utan framför allt om att veta vem man själv *är som person*. Enligt min mening är detta en intressant aspekt utifrån frågeställningen vad som utgör arbetskraften och vad som är föremål för kommodifiering på arbetsmarknaden. Programmets inkluderande av känedom om sig själv som en del av det som behöver kvalificeras för utbyte föranleder en diskussion om ifall självet förväntas vara en del av utbytesföremålet. Har det skett en utvidgning av kommodifieringen från att gälla arbetstagarens arbetskraft i termer av förmåga att utföra vissa uppgifter till att i någon mening även gälla arbetstagarens inre, arbetstagaren som person? Min slutsats utifrån de studerade programmen är att det är rimligt att tolka deras praktik som en tendens i denna riktning. Detta kan relateras till en större samhällelig debatt om en allmänt ökande kommodifiering av sociala relationer och livsdomäner (se Bauman 2007).

Diskussionen om vad arbetsgivare kontrollerar i en anställningsrelation, hur långt kontrollen sträcker sig samt vad arbetstagare förväntas ställa till arbetsgivares förfogande är förvisso inte ny. Bendix (1956, refererad i Kunda 1992, ss. 11–12) ser en utveckling mot ökade ansträngningar till normativ kontroll från arbetsgivares sida som går att leda tillbaka till tidiga systematiseringar av arbetsrelationerna i industriella sammanhang, såsom Frederick Taylors *Scientific Management*. I det perspektivet kan programmen betraktas som ytterligare ett uttryck för arbetsgivares, och de organiserade arbetsmarknadsparternas, ansträngningar att utöva normativ kontroll över de enskilda arbetstagarna.

10.3 Karriär knyts till självutveckling

I programmens praktik sammanvävs karriär med självutveckling. Genom att konstruera uppsägningen som ett ödesdigert ögonblick och en möjlighet för deltagaren till återkvalificering i vidare bemärkelse – med imperativet att reflektera över sig själv och sitt liv – översätts deltagarnas karriärer i termer av självutveckling.

Programmets praktik kan betraktas som en ny form av individuell disciplinering, där deltagaren disciplineras till att tänka på sig själv. Min tolkning är att karriärutveckling inte beskrivs i första hand i termer av försörjning, materiell standard eller prestige, utan i termer av självförverkligande. Karriär konstrueras i detta sammanhang inte utifrån organisationstillhörighet, och inte heller i så stor utsträckning utifrån yrkestillhörighet, utan i relation till självet. Ideal som förmedlas är att karriären ska vara ett medel och uttryck för personens utveckling som individ, som *sig själv*. Man antas ta ett jobb för att visa vem man är – snarare än att bli den man är därför att man har ett visst jobb. Karriären konstrueras med andra ord som ett *medel* för självutveckling, inte som ett mål i sig.

Andra sidan av myntet är att karriären framställs som individens ansvar – ansvaret för självutvecklingen och karriärutvecklingen går

inte att överlåta på någon annan. I idealtillståndet väljer individen den karriär som bäst uttrycker och utvecklar henne. I praktiken möter individens önskingar dock yttre omständigheter som begränsar alternativen. En konsekvens blir att många får *göra dygd av nödvändigheten*. Min tolkning är att det ofta kan handla mer om att vilja det man måste, än om att göra det man vill. Konstruerandet av individen som en väljande, självständig aktör medför att situationen och dess konsekvenser rättfärdigas i termer av att den är en produkt av individens val. En i grunden kollektiv situation, att bli övertalig på grund av arbetsbrist, översätts till en individuell omställningssituation. Företagets problem som föranleder minskningen av personalstyrkan konstrueras som den enskilde individens problem. Karriärens sammanvävning med självutvecklingsprojektet kan alltså å ena sidan tolkas optimistiskt som en strävan bort från yttre krav. Men den kan också tolkas pessimistiskt som en process för att dölja en nödvändig anpassning till försämrade arbetsvillkor.

Självutvecklingsaspekten understryker också en narcissistisk dimension av omställningsprogrammen, enligt min mening. I programmen uppmanas deltagarna att fokusera på sig själva, att se karriären som ett medel för sitt självförverkligande. I idealsituationen har de till sin hjälp ett entourage av personer (coacher etc.) som så att säga är till för dem. Detta kan ses i relation till en mer allmänt spridd *gör om mig*-trend, inom olika delar av livet.

Experternas närvaro, och översättningen av situationen till en specialistgrupps doktrin, gör också att man kan betrakta programmen som ett uttryck för utbredningen av det som kan kallas en terapikultur (Ferudi 2004). Utmärkande för denna trend i samhällsutvecklingen är att allt fler domäner i livet blir föremål för expertkunskap. Allt fler situationer som människor hamnar i anses kräva närvaro av experter som bistår den enskilde och översätter situationen i sin expertis terminologi.

10.4 Studien som en del i det vetenskapliga samtalet

Det sätt på vilket ett forskningssyfte uppfylls är naturligtvis avhängigt vilka verktyg som tas till hjälp för uppgiften. Ett betydelsefullt medel i den här avhandlingen har varit utvecklingen och tillämpningen av en teoretisk begreppsapparat, vilket jag betraktar som ett av avhandlingens bidrag. Jag har valt att bygga en begreppsapparat grundad i ett sociologiskt, organisationsteoretiskt perspektiv. Det är i detta vetenskapliga samtal, inriktat på analys av sociala fenomen ur en organiseringsynvinkel, som jag placerar in min studie. På ett mer allmängiltigt plan behandlar avhandlingen frågeställningar som knyter an till relationen mellan aktörer och den sociala kontext de ingår i, och till den övergångsproblematik som uppstår i dynamiken mellan stabilitet och förändring. Organisering av övergångar framstår som en grundläggande del både i upprätthållandet av en specifik social ordning, och i skeden där sociala ordningar förändras.

Avhandlingens bidrag till forskningen om omställningsprogram i den svenska kontexten vill jag sammanfatta på följande sätt. För det första har jag fokuserat min studie på programmen som organiserade praktiker utifrån ett organisationsteoretiskt perspektiv, till skillnad från Forsberg (1996) som analyserar TRR Trygghetsrådet som korporativ institution, Bäckström (2006a; 2006b) som intresserar sig för olika aspekter av omställningssystemet, och Bergström (2001a; 2001b) som i högre utsträckning studerat omställningsprogram som en del i företagens omstruktureringsprocesser.

Min analys leder bland annat till slutsatsen att programmen visserligen kan betraktas som ett uttryck för en, av många noterad (bland andra Bergström 2001b; Garsten och Jacobsson 2004) normförskjutning på arbetsmarknaden. Samtidigt argumenterar jag för att omställningsprogrammen, både genom sin konstruktion och sin praktik, kan betraktas som en reproduktion av etablerade normer.

Analysen av programmen i termer av kommodifieringsprocesser bidrar, menar jag, till att åskådliggöra den så kallade marknadifie-

ringens uttryck i praktiken. Med utgångspunkt i Giddens (1991[1997]) resonemang om självets reflexiva projekt lyfter jag fram hur självutvecklingstrenden tar sig uttryck i arbetsmarknads-kontexten och sammanflätas med kommodifieringsprocesserna.

Slutligen ansluter jag mig till de samtidsuttolkare (när det gäller det aktuella området bland annat Bergström 2001b; Garsten och Jacobsson 2004) som gör analysen att det pågår en förskjutning av risk och ansvar mot individen. Jag vill dock göra tillägget att denna förskjutning i min studie inte framstår som entydig. Samtidigt som budskap förmedlas om behovet av ökat individuellt risk- och ansvarstagande så utökas – åtminstone temporärt – arbetsgivarens risk- och ansvarstagande för arbetstagarna, genom omställningsprogrammens konstruktion.

Genom att utveckla en teoretisk begreppsapparat vars giltighet jag anser sträcker sig bortom det empiriska fenomenet som jag studerar i avhandlingen så bidrar jag också till att kontextualisera omställningsprogrammen som företeelse i ett vidare vetenskapligt samtal.

10.5 Fortsatt forskning

Som jag skrivit i ovanstående avsnitt ser jag på en övergripande nivå denna studie som en studie av *övergångsproblematik*. På en mer specifik nivå behandlar studien *övergångsproblematik på arbetsmarknaden*. Jag ser därför två spännande inriktningar för fortsatt forskning. Den första utgår från den övergripande nivån och handlar om att med hjälp av den teoretiska begreppsapparaten som jag utvecklat för den här studien belysa andra samtida fenomen präglade av *övergångens* tematik. Det skulle vara intressant att studera organisering av andra typer av övergångar, exempelvis sådana som aktualiseras genom migration. Ett fenomen som direkt kan relateras till den här studiens empiri är olika former av övergångar på arbetsmarknader som produceras som en följd av migration.

Den andra inriktningen för fortsatt forskning som jag ser är mer snävt kopplad till avhandlingens empiriska studieobjekt. En relaterad infallsvinkel vore att även belysa andra aspekter av omställningsavtalen och -programmen på den svenska arbetsmarknaden. Avhandlingens studie är inriktad på omställningsstöd till tjänstemän. Det vore därför intressant att studera omställningsstöd riktad till andra kategorier av arbetstagare, till exempel företagsledare, för att se hur karriär och arbetsmarknadspraktik konstrueras i dessa fall.

En annan aspekt är att detta är en studie av en på sätt och vis privilegierad grupp i samhället: de som omfattas av omställningsavtal. Omställningsavtalen och -programmen kan även betraktas utifrån att de fungerar som en stratifierings-/exkluderingsmekanismer. Vad får utbredningen av omställningsavtal och omställningsprogramspraktiker för konsekvenser för dem som står utanför den reguljära arbetsmarknaden, och inte omfattas av några omställningsavtal? Det är en fråga som studien inte tar upp, utan som utgör avhandlingens tysta skugga, och som jag tycker är relevant för fortsatt forskning på området.

En viktig del i avhandlingen rör gränserna och dynamiken i arbets kommodifiering. Individens dubbelhet som aktör/säljare och utbytesobjekt/vara är typisk för många former av tjänsteproduktion. Jag tror att den del av den teoretiska begreppsapparaten som konceptualiserar kommodifiering som kvalificeringsprocess med fördel skulle kunna anpassas till en analys av utbytespraktiken inom ramen för olika typer av personberoende tjänster, såsom rådgivning, vård och underhållning.

10.6 Avslutande reflektioner

I det här avsnittet vill jag skriva några ord om min egen relation till det fenomen som jag har studerat. Jag vill tydliggöra att jag inte tar ställning för eller emot omställningsprogram. Jag utgår i avhandlingen från att idéer konstrueras i och genom praktik och att prak-

tikens gestaltande är en del av realiserandet och producerandet av idéer. De inblandade aktörerna är således alla medkonstruktörer i denna produktion – de både skapas av och skapar den kontext de befinner sig i. Jag har försökt mejsla ut och analysera omställningsprogrammets organisering och praktik som studieobjekt. Det innebär att jag utifrån olika brottstycken av det empiriska materialet har konstruerat *en* berättelse om dessa praktiker – delvis på bekostnad av alla de enskilda berättelser som jag har tagit del av genom intervjuerna. Bland dessa finns både exempel på incidenter där mitt intryck är att programmets idéer fått stort genomslag hos deltagare, och exempel på fall där mitt intryck är att motsatsen gällt.

Jag är själv fascinerad av rådgivningsformen, av det mänskliga möte som kan uppstå däri. Jag kan känna mig lockad både av rollen som coach och rollen som coachad. Samtidigt känner jag en kluvenhet inför den standardiserande aspekten – att översätta mänsklig erfarenhet till en viss typ av förklarande terminologi. Det vill säga att få livsöden att passa in i ett visst mönster och att erbjuda lösningar i form av recept för tänkande och handlande.

I den här avhandlingen har jag analyserat en viss typ av övergång – den som människor som blivit uppsagda från sin anställning genomgår när de söker nytt jobb. Det finns många andra övergångspraktiker och spänningar mellan olika tillstånd som jag tror är både relevanta och spännande att utforska. Jag har ovan pekat på några sådana företeelser. Det är min övertygelse att ett organisationsteoretiskt perspektiv med inriktning mot sociala processer har mycket att tillföra analysen av denna typ av fenomen. Denna sorts fenomen tycks dessutom bli allt vanligare och därför viktigare att förstå i en värld där många gränser bryts eller överskrids och där tidigare föreställningar om stabilitet och kontinuitet utmanas.

11. Referenser

- Ahrne, Göran (1994). *Social organizations: Interaction inside, outside and between organizations*. London: Sage.
- Alvesson, Mats och Dan Kärreman (2007). Constructing mystery: empirical matters in theory development, *Academy of Management Review*, vol. 32, nr 4, ss. 1265–1281.
- Alvesson, Mats och Kaj Sköldbberg (1994). *Tolkning och reflektion. Vetenskapsfilosofi och kvalitativ metod*. Lund: Studentlitteratur.
- Ambjörnsson, Ronny (1988). *Den skötsamme arbetaren. Idéer och ideal i ett norrländskt sågverksamhälle 1880–1930*. Stockholm: Carlsson Bokförlag.
- Andersson, Pär, Stefan Fölster och Per Skedinger (2002). Omställning eller avstjälpning? Om utformningen av en omställningsförsäkring, *Arbetsmarknad och arbetsliv*, vol. 8, nr 2, ss. 131–143.
- Arbetsförmedlingen (AMS) (2008). Startskottet för nya Arbetsförmedlingen. (2008-01-07). <http://www.ams.se/Go.aspx?a=76853>.
- Argyris, Chris och Donald A. Schön (1974). *Theory in Practice: Increasing Professional Effectiveness*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Arthur, Michael B. och Denise M. Rousseau (1996). *The Boundaryless Career. A New Employment Principle for a New Organizational Era*. New York: Oxford University Press.
- Arthur, Michael B., Douglas T. Hall och Barbara S. Lawrence (1989). *Handbook of career theory*. New York: Cambridge University Press.
- Arvedson, Lennart (2004). *Att hjälpa marknaden på traven. TRR igår idag imorgon*. Stockholm: Trygghetsrådet TRR.
- Asplund, Johan (1970). *Om undran inför samhället*. Lund: Argos

- Bäckström, Henrik (2006a). Omställningssystemets agenter och försäkringar på den svenska arbetsmarknaden. Bemanningsföretag, försäkringsbolag, myndigheter och trygghetsråd i helig allians?, Arbetslivsrapport nr 2006:4. Stockholm: Arbetslivsinstitutet.
- Bäckström, Henrik (2006b). Arbetsmarknadsintermediärer – omställningar och institutionella förändringar på arbetsmarknaden. I Ekstedt, Eskil och Elisabeth Sundin (red.). *Den nya arbetsdelningen*. Stockholm: Arbetslivsinstitutet.
- Bäckström, Henrik (2008). Beyond flexicurity in Sweden?. I Blanpain, Roger och Michele Tiraboschi (red.). *The Global Labor Market: From Globalization to Flexicurity*. Alphen aan den Rijn: Kluwer Law International, ss. 211–234.
- Bäckström, Henrik och Jan Ottosson (2006). Arbetslinjen och omställningsavtalen. I Olofsson, Jonas och Maria Zavicic (red.). *Vägar till en öppnare arbetsmarknad*. Stockholm: Arbetslivsinstitutet.
- Barley, Stephen R. (1989). Careers, identities, and institutions: the legacy of the Chicago School of Sociology. I Arthur, Michael B., Douglas T. Hall och Barbara S. Lawrance (red.) *Handbook of career theory*. New York: Cambridge University Press, ss. 41–65.
- Bauman, Zygmunt (2007). *Consuming life*. Cambridge: Polity.
- Bendix, Reinhard (1956). *Work and Authority in Industry*. New York: Harper and Row.
- Berger, Peter L., och Thomas Luckmann (1966). *The social construction of reality. A treatise in the Sociology of Knowledge*. New York: Penguin.
- Bergström, Ola (2001a). *Posten Futurum – Hur man organiserar många små nedskärningar i stor skala?* Göteborg: Handelshögskolan vid Göteborgs universitet.
- Bergström, Ola (2001b). Externalization of employees: thinking about going somewhere else, *International Journal of Human Resource Management*, vol. 12, nr 3, ss. 373–388.

- Bergström, Ola (2007). Translating socially responsible workforce reduction – A longitudinal study of workforce reduction in a Swedish company, *Scandinavian Journal of Management*, vol. 23, ss. 384–405.
- Bergström, Ola och Donald Storrie (2003). *Contingent Employment in Europe and the United States*. Cheltenham. Cheltenham, UK: Edward Elgar.
- Bergström, Ola, Kristina Håkansson och Tommy Isidorsson (2007). *Den nya arbetsmarknaden: Bemanningsbranschens etablering i Sverige*. Lund: Academia adacta AB.
- Björklund, Anders, Per-Anders Edin, Bertil Holmlund, Eskil Wadensjö (2006). *Arbetsmarknaden*. Stockholm: SNS Förlag.
- Black, Max (1962). *Models and Metaphors: Studies in Language and Philosophy*. Ithaca: Cornell University Press.
- Brulín, Göran och Henrik Bäckström (2006). En svensk arbetslinje för det tjugoförsta seklet?, *Sociologisk forskning* 2006, nr 2, ss. 97–127.
- Brunsson, Nils och Ingemund Hägg (1992). *Marknadens makt*. Stockholm: SNS Förlag.
- Callon, Michel (1986). Some Elements of a Sociology of Translation: Domestication of the Scallops and the Fishermen of St-Brieuc Bay. I Law, John (red.). *Power, Action and Belief: A New Sociology of Knowledge?* London: Sociological Review Monograph: Routledge & Kegan Paul.
- Callon, Michel (1998). *The laws of the markets*. Oxford: Blackwell Publishers.
- Callon, Michel, Cécile Méadel och Vololona Rabeharisoa (2002). The economy of qualities, *Economy and Society*, vol. 31, nr 2, ss. 194–217.
- de Geer, Hans (1994). En förnyad reflektion om den svenska modellen och arbetslivets förändringar. I Tullberg, Per och Kjell Östberg (red.). *Den svenska modellen*. Lund: Studentlitteratur, ss. 107–123.

- Doherty, Noeleen (1998). The role of outplacement in redundancy management, *Personnel Review*, vol. 27, nr 4, ss. 343–354.
- Edström, Anders och Dana Aronescu (2004). Omställning till nytt arbete – en studie av Posten Futurum. GRI-rapport 2004:11. Göteborg: Gothenburg Research Institute,.
- Edström, Anders och Ola Sabel (2005). Omstrukturering, omställning och kompetensväxling. GRI-rapport 2005:2. Göteborg: Gothenburg Research Institute.
- Elias, Norbert (1939[1994]). *The civilizing process*. Oxford: Blackwell.
- Eriksson, Lena (2004). *Arbete till varje pris. Arbetslinjen i 1920-talets arbetslöshetspolitik*. Doktorsavhandling. Stockholm: Almqvist & Wiksell.
- Esping-Andersen, Gøsta (1990). *The Three Worlds of Welfare Capitalism*. Cambridge: Polity Press.
- Etzioni, Amitai (1964). *Modern organizations*. Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall, Inc.
- Ferudi, Frank (2004). *Therapy Culture. Cultivating vulnerability in an uncertain age*. London: Routledge.
- Forsberg, Pia (1996). *Välfärd, arbetsmarknad och korporativa institutioner. En studie av Trygghetsrådet SAF/PTK*. Lic. avhandling. Lund: Sociologiska institutionen, Lunds universitet.
- Foucault, Michel (1975[2003]). *Övervakning och straff: Fängelsets födelse*. Lund: Arkiv.
- Furåker, Bengt (2005). *Sociological perspectives on labor markets*. New York; Basingstoke : Palgrave Macmillan.
- Garsten, Christina och Kerstin Jacobsson (red.) (2004). *Learning To Be Employable. New Agendas on Work, Responsibility and Learning in a Globalizing World*. New York: Palgrave Macmillan.
- Giddens, Anthony (1991[1997]). *Modernitet och självidentitet*. Göteborg: Daidalos.
- Goffman, Erving (1959). *The Presentation of self in everyday life*. London: Penguin books.
- Goffman, Erving (1961[2007]). *Totala institutioner*. Stockholm: Norstedts Akademiska Förlag.

- Hallqvist, Anders (2005). Arbetsliv och mobilitet – en forskningsöversikt. *Arbetsliv i omvandling* 2005:13. Stockholm: Arbetslivsinstitutet.
- Hasenfeld, Yeheskel (1972). People Processing Organizations: An Exchange Approach. *American Sociological Review*, vol. 37, nr 3, ss. 256–263.
- Hasenfeld, Yeheskel (1983). *Human service organizations*. Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall.
- Jacobsson, Kerstin (2004). A European Politics for Employability: The Political Discourse on Employability of the EU and the OECD. I Garsten, Christina och Kerstin Jacobsson (red.). *Learning To Be Employable. New Agendas on Work, Responsibility and Learning in a Globalizing World*. New York: Palgrave Macmillan, ss. 42–62.
- Junestav, Malin (2004). *Arbetslinjer i svensk socialpolitisk debatt och lagstiftning 1930–2001*. Doktorsavhandling. Uppsala: Uppsala universitet, Ekonomisk-historiska institutionen.
- Kjellberg, Hans och Claes-Fredrik Helgesson (2006). Multiple versions of markets. Multiplicity and performativity in marketing practice, *Industrial Marketing Management*, vol. 35, nr 7, ss. 839–855.
- Kopytoff, Igor (1986), The Cultural Biography of Things: Commoditization as Process. I Appadurai, Arjun (red.). *The Social Life of Things: Commodities in Cultural Perspective*. Cambridge: Cambridge University Press, ss. 64–91.
- Kunda, Gideon (1992). *Engineering Culture. Control and Commitment in a High-Tech Corporation*. Philadelphia: Temple University Press.
- Lag (1982:80) om anställningsskydd. SFS 1982:80.
- Lantz, Jenny (2005). *Taste at Work. On Taste and Organization in the Field of Cultural Production*. Doktorsavhandling. Stockholm: Arvinius Förlag.
- Latour, Bruno (1987). *Science in action: How to follow scientists and engineers through society*. Cambridge: Harvard University Press.

- Magnusson, Lars (2006a). *Håller den svenska modellen?: Arbete och välfärd i en globaliserad värld*. Stockholm: Norstedts Akademiska Förlag.
- Magnusson, Lars (2006b). *Vad är marknaden?* Stockholm: SNS förlag.
- Manning, Nick (1989). *The Therapeutic Community Movement: Charisma and Routinization*. London: Routledge.
- Martinson, Sara (2005). Omställningsavtalen: mellan vilka, för vilka och på vilket sätt? IFAU, rapport 2005:15. Uppsala: IFAU – Institutet för arbetsmarknadspolitisk utvärdering.
- Mason, Jennifer (1996). *Qualitative Researching*. London: SAGE.
- McCloskey, D. (1986). *The rhetoric of economics*. Sussex: Wheatsheaf Books.
- McKenzie, Donald (2004). The big, bad wolf and the rational market: portfolio insurance, the 1987 crash and the performativity of Economics, *Economy and Society*, vol. 33, nr 3, ss. 303–334.
- Meeuwisse, Anna (1997). *Vänskap och organisering. En studie av Fountain House-rörelsen*. Doktorsvhandling. Lund: Arkiv förlag.
- Meyer, John (1994). Rationalized Environments. I Scott, Richard, och John Meyer (red.). *Institutional Environments and Organizations: Structural Complexity and Individualism*. London: SAGE, ss. 28–54.
- Mills, C. Wright (1940). Situated Actions and Vocabularies of Motive, *American Sociological Review*, vol. 5, nr 5, ss. 904–913.
- Omställningsavtalet mellan arbetsgivareförbund i Svenskt Näringsliv och Privatjänstemannakartellen (PTK). Gäller från 1998-01-01. (2003). Stockholm: TRR Trygghetsrådet.
- Perrow, Charles (1970). *Organizational analysis: A sociological view*. London: Tavistock Publ.
- Rothstein, Bo (1992). *Den korporativa staten*. Stockholm: Norstedts.
- Sabel, Ola (2002). Posten Futurum – Utvärdering av verksamheten I Postens omställningsprogram. GRI-rapport 2002:8. Göteborg: Gothenburg Research Institute.

- Scott, Richard (1998). *Organizations. Rational, Natural and Open Systems*. 4:e uppl. New Jersey: Prentice Hall.
- Sebardt, Gabriella (2005). *Redundancy and the Swedish Model. Swedish Collective Agreements on Employment Security in a National and International Context*. Doktorsavhandling. Uppsala: Iustus förlag.
- Sjöstrand, Sven-Erik (1985). *Samhällsorganisation*. Lund: Doxa.
- Sjöstrand, Sven-Erik (1997). *The two faces of management. The Janus factor*. London: International Thomson Business Press.
- Sjternberg, Torbjörn och Ulrika Tillberg (1998). When Structure and Meaning Break Down – Taking Responsibility in Downsizing, *European journal of work and organizational psychology*, vol. 7, nr 3, ss. 355–371.
- Sullivan, Harry Stack (1951). The Psychiatric Interview, *Psychiatry*, vol. 14, ss. 361–374.
- Sundin, Bertil (1998). *Individ, institution, ideologi: anstaltens socialpsykologi*. Ny omarb. utg. Stockholm: Bjurner och Bruno.
- Thomas, Nicholas (1991). *Entangled Objects. Exchange, Material Culture and Colonialism in the Pacific*. Cambridge, Mass: Harvard University Press.
- Thornhill, Adrian och Mark N. K. Saunders (1998). The meanings, consequences and implications of the management of downsizing and redundancy: a review, *Personnel Review*, vol. 27, nr 4, ss. 271–296.
- Tilly, Chris och Charles Tilly (1994). Capitalist Work and Labor Markets. I Smelser, Neil J. och Richard Swedberg (red.) *The Handbook of Economic Sociology*. Princeton: Princeton University Press, ss. 255–282.
- Titmuss, Richard (1987). *The Philosophy of Welfare*. London: Allen & Unwin.
- Trice, Harrison M. och David A. Morand (1989). Rites of passage in work careers. I Arthur, Michael B., Douglas T. Hall och Barbara S. Lawrance (red.). *Handbook of career theory*. New York: Cambridge University Press, ss. 397–416.

- Tullberg, Per och Kjell Östberg (red.) (1994). *Den svenska modellen*. Lund: Studentlitteratur.
- Vad är arbetslinjen? (2005). Samtal om socialförsäkring Nr 4. Stockholm: Socialförsäkringsutredningen.
- van Gennep, Arnold (1909[1960]). *Rites of passage*. Chicago: University of Chicago Press.
- Wilensky, Harold L. (1964). The professionalization of everyone?, *The American Journal of Sociology*, vol. 70, nr 2, ss. 137–158.
- Wilthagen, Ton och Frank Tros (2004). The concept of ‘flexicurity’: a new approach to regulating employment and labour markets, *European Review of Labour and Research*, vol. 10, nr 2, ss. 166–187.
- Åmark, Klas (2005). *Hundra år av välfärdspolitik. Välfärdsstatens framväxt i Norge och Sverige*. Umeå: Boréa Bokförlag.

Bilagor

Bilaga 1: Skriftligt empiriskt material

Det skriftliga materialet är anonymiserat, med undantag för material som avser TRR Trygghetsrådet.

Skriftligt material om Alfa Omstart

- Alfas årsredovisning 2003 (1a)
- Artikel om Alfa Omstart från Alfas interntidning (1b)
- Bildpresentation ("powerpoint") om Alfa Omstart, med statistik (1c)
- Bildpresentation ("powerpoint") om Alfa Omstart, om Alfas "modell för personalomställning" (1d)
- Faktabladd om Alfa Omstart (1e)
- Forskningsrapport om Alfa Omstart, som utifrån intervjuer med personer efter att de lämnat programmet, syftar till att besvara frågor om personernas upplevelse och användning av programmet (1f)
- Forskningsrapport, vars syfte är att analysera Alfa Omstarts verksamhet med ekonomiska utgångspunkter (1g)
- Forskningsrapport, vars syfte är att ge en övergripande beskrivning av Alfa Omstart (1h)
- Informationsbroschyr om Alfa Omstart som vänder sig till Alfas anställda (1i)
- Informationsbroschyr om Alfa Omstart som vänder sig till potentiella arbetsgivare (1j)
- Utskrift av information om Alfa Omstart från Alfas intranät (1k)

Skriftligt material om Beta och dess omställningsprogramslieferantörer

- Faktablad om Delta och TRR, riktade till Beta-uppsagda (1l)
- Forskningsrapport om Betas omstruktureringsprocess, vars syfte är att skapa en djupare insikt i omstruktureringsarbete, utifrån de som administrerar och leder processens synvinkel (1m)
- Information om omställningsprogramerbjudandet till Beta-uppsagda (1n)
- Presentationsbilder ("powerpoint") som åskådliggör Betas neddragningsprocess (1o)
- Riktlinjer för Betas leverantörer av omställningsprogram (1p)

Material om Delta

- Informationsbroschyr om Delta (1q)
- Skrift om Delta (1r)

Material om TRR

- Information från TRR:s hemsida "Korta fakta om Trygghetsrådet" (utskriften 2003-10-14)
- Informationsblad om TRR Kunskapscentrum (ej daterad)
- Informationsbroschyr om TRR för arbetsgivare och fackliga organisationer, "TRR för företagsledning och fackliga representanter" (juni 2003)
- Informationsbroschyr om TRR, "Vad är TRR?" (ej daterad)
- Informationsbroschyr om TRR, för presumtiva deltagare, "Ena dagen övertalig, nästa dag oundgänglig – TRR för medarbetare" (2001)
- Informationsmaterial från TRR riktat till Beta-uppsagda
- Presentationsmaterial ("powerpoint") om TRR (ej daterad)
- Pärm för deltagare, "TRR-pärmen"
- TRR-tidningen, nr 3, 2003

Material om Epsilon

- Information från Epsilons hemsida (utskriften 2004-03-05) (1s)

- Informationsbroschyr om Epsilon (ej daterad) (1t)
- Självskattningstest om stress (ej daterad) (1u)

Bilaga 2: Intervjuer med deltagare i omställningsprogrammen

Respondenterna är anonymiserade. Av anonymiseringsskäl anger jag respondenternas ålder och den tjänst de innehade innan de blev uppsagda i separata listor.

Deltagare i Alfa omstart (uppsagda från Alfa)

Namn (pseudonym)

Anders, Carina, Helena, Henrik, Kristina, Margareta, Matts, Monica, Nils, Olof, Petra, Sara

Tjänst

Affärsutvecklare, informationschef, inköpare, kundansvarig internt, linjechef, marknadsanalytiker, produktchef, produktchef, produktchef, projektledare, projektledare, verksamhetsutvecklare

Ålder

32, 35, 35, 36, 36, 39, 40, 41, 41, 42, 44, 45

Deltagare i Delta, TRR och Epsilon (uppsagda från Beta)

Namn (pseudonym)

Annika (Epsilon), Birgitta (Epsilon), Elisabeth (Epsilon), Gösta (Delta), Joakim (Delta), Lars (Epsilon), Lennart (TRR), Mikael (Delta), Sofia (TRR), Ylva (Epsilon)

Tjänst

Assistent, bolagsjurist, HR-specialist, informationschef, kundansvarig internt, kundansvarig, personalchef/personalman, produktledning, projektledare, servicechef

Ålder

35, 38, 38, 39, 40, 40, 43, 48, 55, 56

Bilaga 3: Intervjuer med personal

Respondenterna är anonymiserade.

Utöver nedanstående ”regelrätta” intervjuer genomfördes informationsrika samtal, där jag förde noggranna anteckningar, som jag sedermera renskrev, med:

- Chefen för Alfa Omstart
- Den ansvarige för Betas omställningsprogram
- TRR:s projektledare för gruppen som arbetade med deltagare från Beta

Personal från Alfa Omstart

Johan (coach), Kerstin (coach), Pär (ansvarig för Alfa Omstarts löpande verksamhet), Ulf (coach)

Personal från Delta

Anna (coach), Gunilla (coach), Pia (coach), Rita (coach)

Personal från TRR

Viveka (rådgivare)

Personal från Epsilon

Ellen (projektsamordnare), Hans (konsult), Björn (vd)

Bilaga 4: Guide för intervju med representanter för omställningsprogrammets leverantörer

Du

- Berätta om ditt arbete på X? Roll, funktion, arbetsuppgifter.
- Berätta om din arbetslivserfarenhet (utbildning, tidigare arbeten, erfarenhet, kompetens).
- Vad är viktigt för dig med ditt jobb? Med jobbet på X?
- Har du någon förebild?

Leverantören av omställningsprogram

- Berätta om X: organisationen, historia, erbjudande, som arbetsplats, målsättning, värderingar, position i branschen, kunder, inspirationskällor, förebilder, vilka arbetar här?
- X:s metodik: hur arbetar ni? Har ni någon grundsyn? Teorier? Verktyg? Syn på arbetssökande?
- Hur marknadsförs X?
- Beskriv den bransch X verkar i: Utveckling, aktörer, varifrån kommer trenderna, konkurrens, framtid, roll i samhället.
- X i jämförelse med andra liknande aktörer?

Programmet

- Beskriv X:s program för arbetssökande? Konkret exempel.
- Beta-projektet: typ av deltagare, omfattning, tid, speciella omständigheter.
- Innehåll, form, Syfte/Målsättning
- Resultat av programmet? Konkreta exempel.

Deltagare

- Berätta om deltagarna, vad är det de går igenom. Vilken typ av människor är det? Vad betyder X:s program för dem?
- Vad är deltagarnas relation till den före detta arbetsplatsen?
- Hur reagerar människor på programmet? Deltagare, kundföretag, andra?

- Varför väljer människor och kundföretag X?

Coaching

- Hur arbetar du med deltagarna? (Hur kommer du in, vilken funktion fyller du)
- Hur går coaching till, rent konkret?

Arbetsmarknaden

- Hur ser arbetsmarknaden ut idag?
- Vad finns det för jobb?
- Vad efterfrågas (kompetens, erfarenhet, yrkestillhörighet, andra egenskaper)?
- Hur visar man vad det är som efterfrågas?
- Vilka erfarenheter har era deltagare?
- Vilka har lätt/svårt att få jobb? Vilka gynnas, respektive missgynnas på arbetsmarknaden?
- Vad beror det på att vissa har lätt, andra svårt att få jobb?
- Hur gör man för att få jobb idag?
- Vilka har makt att påverka arbetsmarknaden?
- Har arbetsmarknaden förändrats? Hur?
- Ser du några trender framöver?

Konsult/coach-yrket

- Beskriv yrket (kompetens, erfarenhet, utbildningsbakgrund, vad är viktigt)?
- Beskriv en typisk coach/konsult/rådgivare? Konkreta exempel.
- Hur gör man när man jobbar som coach/konsult/rådgivare?
- Hur har yrket utvecklats?
- Vilken funktion fyller yrket?
- Vilka blir coach/konsult/rådgivare?

Bilaga 5: Guide för intervjuer med deltagare i omställningsprogram

Att sluta på Alfa/Beta

- Hur gick det till? När var det? Val/Alternativ – beslutsgång, vad avgjorde? Vilka fler slutade?
- Hantering/Reaktioner: chefer. Kollegor. Familj. Vänner. Andra
- Hur kändes det för dig? Hur var det för dem andra?
- Hur känns det nu?
- Vad var/är jobbigast?
- Tidigare erfarenheter av att sluta/bli uppsagd?

Jobbet på Alfa/Beta

- Funktion. Arbetsuppgifter. Hur länge? Hur fick du jobbet?
- Vad betydde det för dig att jobba som ... på Alfa/Beta?
- Kollegor. Sociala aspekter av jobbet. Umgås på fritiden? Gemensam/avvikande livsstil. Samhörighet?
- Beskriv Alfa/Beta som arbetsplats: Kultur, värderingar, människor, verksamhet, vad uppskattas och premieras (kompetens, egenskaper etc.). Extern bild av Alfa/Beta, Alfas/Betas position – betydelse för dig. Din syn på Alfa/Beta då och nu?

Att söka jobb

- Varför program X?
- Beskriv programmet – för dig (hur länge, moment, aktiviteter, bemötande). Bra/dåligt, viktigast, brister. Vad är syftet med X? Passar det dig? Betydelse för dig? Att söka jobb utan X? Alternativ? Om du fick utforma lösning?
- Hur gör du när du söker jobb? (Redan gjort, gör, kommer göra). Vad är svårast/lättast? Konkreta exempel.
- Hur förbereder du dig? Konkret exempel
- Hur får du reda på möjliga jobb?
- Vem får du råd av? Vems råd litar du mest till? (Nätverk, mentor, familj, vänner).

- Vilka jobb söker du? Varför? Kriterier (position, uppgifter, arbetsgivare, yrke, ersättning). Viktigast?
- Avslag/accept hittills – varför? Konkreta exempel.
- Vems ansvar är det att du hittar ett nytt jobb?
- Hur får människor jobb (vänner/före detta kollegor)? Konkreta exempel?
- Arbetsmarknaden: vad efterfrågas? Vilka krav ställs? Hur får du reda på kraven? Vad får du för frågor vid intervjuer? Konkreta exempel.
- Hur motsvarar du efterfrågan? Vad försöker du framhålla hos dig själv?
- Vilket bemötande får du som jobbsökande: av programmet, vänner, familj, före detta kollegor?
- Hur känns det för dig att vara jobbsökande?
- Vad är du orolig för?
- Vilket är ditt önskejobb som nästa jobb? Vilka jobb kan du i värsta fall acceptera?
- Vad gör du om du inte har något jobb när programtiden är över?
- Ekonomisk situation: ersättning (symbolisk/konkret betydelse), hushållssituation.

Yrket

- Vilket är ditt yrke?
- Beskriv yrket. Hur är en typisk ...? Vad krävs det för kompetens/kunskap?
- Utveckling av yrket. Framtid.
- Extern syn på yrket. Uppskattnings, konkurrens, efterfrågan.
- Du själv som... Vad betyder det för dig att vara...
- Hur har du utvecklats som – utbildning, erfarenhet – vad är viktigast, hur?
- Vilka är dina kontaktytor inom yrket (Alfa/Beta, facket, andra...)
- När du söker jobb – vilka sidor hos dig själv framhåller du? (Kompetens, egenskaper, erfarenhet)?

- Hur har du utvecklat dessa? (Utbildning, erfarenhet, fortbildning)
- Hur får du uppskattning? Vems uppskattning betyder något för dig?
- Hur visar du din kompetens? När kommer du som mest till din rätt?
- Finns det något som du vill/behöver förändra/utveckla – vad, varför, hur har du kommit fram till det, hur gör du?

Arbetslivserfarenhet/Andra erfarenheter

- Ålder
- Utbildning (val, intresse, betydelse för jobb, kamrater, lärdomar).
- Uppväxt: Familj. Föräldrars sysselsättning. Syskon. Vänner. Ort/boende. Socialt umgänge. Värderingar, påverkan från hemmet, från andra. Fritidsintressen, förebilder
- Förväntningar/krav. Drömmar – verkligheten.
- Tidigare jobb. Yrkestillhörighet. Val, alternativ. Viktiga händelser. Planering/slump. Befordring. Förebilder (rådgivare, mentorer.)
- Formella/informella nätverk
- Framgång/misslyckande – bästa/sämsta jobbet. Något du ångrar, något du är stolt över.
- Betydelse av jobb i relation till andra delar av livet – förändring över tid?
- Betydelse av att göra karriär?
- Framtiden: möjligheter, begränsningar. Drömmar, oro.
- Att göra något helt annat – vad är möjligt, vad är omöjligt? Tankbart/otänkbart?
- Syn på arbete – var kommer denna syn ifrån? Förändringar?

Livsstil

- Familjesituation (partners sysselsättning, barn – framtidsplaner för barn).

- Boende. Fritidsintressen. Socialt umgänge. Värderingar.
- Självbild som privatperson.
- Betydelse för privatlivet att sluta på Alfa/Beta och vara arbets-sökande.
- Arbete om ej nödvändigt av ekonomiska skäl?

Summary in English

Organization of Transitions in the Labor Market

Purpose and research questions

A point of departure for the dissertation is the recurring diagnosis of labor markets in Western economies, such as the Swedish, as being characterized by augmented volatility, with frequent restructuring of organizations and increasing variety and flexibility of employment contracts (Bergström and Storrie 2003; Garsten and Jacobsson 2004). The traditional ideal of a life-long organizational career is being challenged by images of the career as *boundaryless*, *protean* and *portfolio based* (Arthur and Rousseau 1996). A consequence of these (rhetorical and factual) changes is that the market dimension, the commoditization aspect of labor, is becoming more explicit and of immediate concern in the working life context. Commoditization of labor is inherent, but not always apparent, in any production system based on wage labor. However, today's workers are expected to be prepared for repeated job transitions, mediated by exchanges on the labor market.

The purpose of the dissertation is to develop knowledge concerning how such transitions are organized in today's labor market and what implications this has on how individuals' careers are construed. A means for attaining this purpose is the development of a theoretical framework suitable for the analysis of the phenomenon at hand.

An instance of a systematic endeavor to organize transitions in the Swedish labor market is constituted by so called *transition pro-*

grams (in Swedish *omställningsprogram*). These are the outcome of *transition agreements* (in Swedish *omställningsavtal*). The latter are a form of collective agreements between the employers' organizations and the unions. They imply that employees are entitled to economic support and practical guidance to find a new job (or another form of maintenance), in the case of lay-offs due to redundancy.

I take the view that transition programs can be regarded as contributing to the organization of career practices as well as organizational and market practices. Hence, transition programs appear to be an empirical phenomenon where the organization of transitions in the labor market, and implications thereof for the construction of work related careers, is clear, explicit and possible to study. Therefore, transition programs are the focus of this study. The following research questions guide the analysis of the phenomena:

- *How are layoffs and job seeking as practices organized by transition programs?*
- *How are careers and the labor market construed through transition programs?*

Context – the Swedish labor market

The Swedish labor market constitutes the historical and institutional context to the transition programs under investigation in this dissertation. Organizing support in situations of work-related transitions is naturally not a Swedish phenomenon per se. See for example Hallqvist (2005) for an overview of the American research concerning labor market intermediaries; Thornhill and Saunders (1998) for an overview of the Anglo-Saxon literature on the meaning, consequences and implications of management of downsizing and redundancy; Noeleen (1998) for an analysis of the role of outplacement in handling downsizing (primarily in a British and North American context) and Bergström (2007) for an overview of the present research and policy situation concerning restructuring and redundancy issues in Europe.

The organization of support that is the object of study in this dissertation is however, in my opinion, to a great extent shaped by its particular institutional context. The collective agreements that are at the base of the programs are unique in an international perspective (Sebardt 2006).

Central dimensions of the Swedish labor market context that are relevant here are the following: first, the domination of regulation of the labor market based on collective agreements between the employers' organizations and the unions during a large part of the last century. A special feature of this arrangement was the general non-interference of the government. Second, we can notice the increasing statutory labor legislation in the 1970s, resulting in, among other things, the Act on Employment Protection (Lagen om anställningsskydd, LAS). Third, the active labor market policy and the so called *work strategy* (in Swedish *arbetslinjen*) function as pervasive sets of ideas.

Theoretical framework

The theoretical framework guiding the analysis of the dissertation is built predominantly on sociological theories of organization. I draw on Goffman's broad conceptualization of social contexts as organizational frames (1961[2007]). Of special interest is his elaboration on how a prevailing perspective (i.e., a certain logic and normative ideal) frames the relations and interaction between different categories of participants, and how the participants enact and deviate from their prescribed roles. Etzioni's classification of different forms of control (1964) – coercive, utilitarian and normative – are also used as tools in the analysis of the organizational setting. Departing from Goffman (1961[2007]) and Hazenfeld (1972; 1983) I characterize the organized form under investigation, i.e., the programs, as particular in the sense that *the object of their efforts are people*. People are the material they "work on", so to speak. One of their main scopes is some kind of *transformation* of their participants.

This feature places the programs in the same broad category of organizations as for example organizations within education, care and health care.

Another important concept in the theoretical framework used is career. Career is conceptualized as a social process, a trajectory undertaken by subjects within a specific social setting (Goffman 1961[2007]; Barley 1989). Especially important for my analysis is the *transitional aspect* of careers, the conceptualization of careers as a chain of status passages. These *status passages* may occur unobtrusively or take place in a ritualized form. In order to analyze the ritualization of status passages van Gennep's (1909[1960]) model of *rites of passage*, composed by *separation rites*, *transition rites* (involving a so called *liminal condition*) and *incorporation rites* is applied.

Since the labor market is constitutive for the context of the kind of careers (work careers) that are under scrutiny in this study, I draw on theories conceptualizing career as a *social process of commoditization* (Kopytoff 1986). Callon et al (2002) describe this process as a qualification/re-qualification process where the product is being stabilized into a good that may be exchanged on the market. The qualification process builds on two basic mechanisms: *detachment/attachment* and *singularization/comparison*. First, in order to become an object of exchange, a product has to be detached from its previous context (e.g. owner) in order to be ready to be attached to a new context (a new owner). Second, in order to be stabilized, the good has to be made comparable to other goods. However, in order to be demanded, it has to simultaneously appear to be in some way singular, and distinct from other goods.

I find the conceptualization of these mechanisms, and the interplay between them, to be apt for the analysis of the processes performed within the frame of the transition programs. By relating the theories of Goffman, van Gennep and Callon to each other I want to emphasize the similarities in principle between social processes (careers) that people undertake and social processes (careers) that objects undertake. In this way, I also create a way to analyze how the

organizing of these processes can be performed within the frames of an organization.

Design and methodology of the study

The approach of the study is interpretative, and its underlying perspective *social constructionist*. This means that it takes the rather common assumption that reality is socially constructed, instead of being objectively given, as a point of departure. The processes whereby individuals construct their realities have been described by Berger and Luckmann (1966) as three dialectical moments: externalization, objectivation and internalization, taking place simultaneously and continuously. In this view the individual is neither determined by social structures, nor independent of them.

The research process resulting in this dissertation may be described as *abductive*, which means that I am taking empirical data as my point of departure, as in an inductive approach, but at the same time apply theoretical preconceptions, as in a deductive approach (Alvesson and Sköldberg 1994, p. 42). In other words, the project has evolved in the interplay between my gathering and interpretation of empirical material, and my familiarization with, and successive choice of, theoretical literature.

I would further like to define my research project as explorative. In other words it aims at attaining an enriched understanding of the empirical material, its characteristics and relations (Alvesson and Sköldberg 1994, p. 67). I agree with Asplund when he argues that exploring the meaning of a phenomenon, in the sense of interpreting the social phenomenon, is a particular form of explanation. It may not be reduced to other forms of explanation, e.g. that which states causes (Asplund 1970, p. 11).

The study is qualitative and comprises two organizations deploying transition programs when downsizing. The empirical material is constituted by semi-structured interviews with representatives from the organizations, staff of the transition program providers and par-

ticipants in the programs, as well as written materials presenting the programs.

Analysis

In the chapters of the dissertation where my analysis is presented, more descriptive parts are interwoven with my interpretations of the material. This manner of writing is not intended to provide a comprehensive description of each of the organizations or the programs included in the study, nor to make a systematic comparison between the organizations. The empirical material gathered from the organizations about their processes is treated as a whole – as different manifestations of the same overall phenomenon. My goal is to construct a picture of the phenomenon from the different parts and to make an interpretation of this phenomenon. What I choose to focus on and make explicit in the text is part of the interpretative process. It is my aim to highlight those aspects that enable me to attain the purpose of the dissertation in a trustworthy way.

In Chapter six, *The Framing of the Transition Programs*, I analyze how the programs are organized. I draw the conclusion that they can be described as organizational hybrids, where different, and potentially contradictory, motives are at work simultaneously. The programs display features of a regular work place, a specialist service and a production unit. The participants are expected to learn how to become market actors within a partly hierarchically constructed context.

In Chapter seven, *The Process of Giving Notice – the Way into the Program*, I focus on how the process of giving notice is constructed. I come to the conclusion that the redundancy procedures and the transition programs are mutually constitutive. Furthermore, I acknowledge that the procedure is characterized by two different logics. One logic has its ground in the Swedish Act on Employment Protection that stipulates that employees should be given notice according to their length of employment (i.e. the Last In, First Out

principle). The other logic is based on what can be labeled market principles, i.e., that competence should have precedence, through competition. These logics dominate the processes to different extents depending on how the procedures are constructed in the individual case.

In Chapter eight, *Ritualization of Career Transition*, I analyze the programs in terms of the ritualization of career transition, which I argue that they can be interpreted as. My conclusion is that the programs as *rites of passage* contribute to constructions of security and continuity. They offer the participants a temporary but valid status as *job seekers* (in contrast to the status unemployed) and a new status as *market actors* (rather than organizational actors).

In Chapter nine, *Qualification for the Market Practice*, I analyze how the practices of the programs try to contribute to the qualification of the participants for the market practice. I interpret the qualification process from three dimensions: the qualification of the object of exchange (i.e., labor), of the seller (i.e., the worker) and of the exchange practice (i.e., the labor market). I draw the conclusion that the qualification process performed within the programs can be described as a *commoditization process*.

Conclusions and contribution to the field

The main conclusions of the dissertation may be summarized as follows. First, I argue that on the one hand the transition programs may be regarded as a manifestation of a displacement of norms, away from employment security, towards a labor market practice characterized by notions of employability and individual responsibility. On the other hand the organization of the programs, including prolonged periods of notice for the employees that are being made redundant, may be interpreted as a reproduction of long term employment as a norm. It may also be interpreted as a reproduction of the norm that employers and unions should assume responsibility for, and to a certain extent control, the workers. Traditional ide-

als depicting careers as seamless, without phases of unemployment, are reproduced through the programs. By creating job seeking as a practice in its own right, and the status of job seeker as a temporary and legitimate one, the participants are retained within the context of work – with regard to form and routine. The modern social order based on a separation between the work sphere and the private sphere is hence maintained.

Second, I conclude that the practices of the programs may be interpreted as new expressions of commoditization of labor. The programs are focused on qualifying the participants for the exchange practice of the labor market. This process involves the definition and development of some qualities that have hitherto not been self-evidently part of labor, such as social competencies, networking competencies, self-reflection and self-knowledge. Therefore, I find it reasonable to interpret the process as a tendency towards an increasing commoditization of the self.

Another aspect of the importance placed on self-reflection and requalification of the participants in a wider sense is that career is tied to the *project of the self* (Giddens 1991[1997]). Through the programs the situation of organizational downsizing is translated into individual situations and opportunities for growth for the participants. The participants are construed as independent, accountable and responsible. The career is construed as a vehicle to pursue the project of the self.

When it comes to contributions to the field of research concerned with transition programs in the Swedish context I would like to summarize them in the following way. First, I have focused the study on the programs regarded as organized practices, taking an organizational perspective, in contrast to Forsberg (1996) who analyzes Trygghetsrådet as a corporatist institution, Bäckström (2006a; 2006b) who is interested in different aspects of the *transition system* and Bergström (2001a; 2001b) who to a greater extent has studied transition programs from the point of view of them being part of the corporations' restructuring processes.

My analysis leads, among other things, to the conclusion that the transition programs may indeed be regarded as an expression of a displacement of norms in the labor market, which has been acknowledged by a number of scholars (among others Bergström 2001b; Garsten and Jacobsson 2004). At the same time I argue that the transition programs, through the ways they are constructed, as well as through their practices, may likewise be regarded as reproducing established norms.

The analysis of the programs in terms of commoditization processes contribute to depicting the expressions of so called marketization in practice. Taking Giddens' argument about the reflexive project of the self as a point of departure I highlight how this phenomena is played out in the labor market context and interwoven with the processes of commoditization.

Finally I agree with other social science researchers (in the particular field of the study Bergström 2001b; Garsten and Jacobsson 2004, among others) who argue that a displacement of risk and responsibility towards the individual is taking place. However, I want to add that this displacement does not stand out as unambiguous in my study. At the same time as ideas are conveyed concerning the need of increased assumption of risk and responsibility on the part of individuals, the risk and responsibility assumed by the employers concerning the employees are – at least temporarily – extended, by the programs.

Concerning the contributions of the dissertation, I also regard the development of the theoretical framework as a contribution in and of itself. I believe its application could be useful in a wider context, for example, in the analysis of different kinds of instances of organization of transition periods, or in the investigation of other market contexts where the boundaries between person/producer/seller and service/good tends to be dynamic, i.e., where the question of what is being commoditized in the exchange practice is debatable, and a matter of definition.

EFI – Ekonomiska Forskningsinstitutet

En förteckning över EFI:s samtliga publikationer finns på www.hhs.se/efi
Böcker och avhandlingar är publicerade på det språk som anges av titeln.
Alla beställningar skickas via e-post till: efi.publications@hhs.se

Publikationer sedan år 2004

2008

Avhandlingar

Benson, Ilinca. *Organisering av övergångar på arbetsmarknaden : en studie av omställningsprogram.*

Granström, Ola. *Aid, drugs, and informality : essays in empirical economics.*

Hvenmark, Johan. *Reconsidering membership : a study of individual members' formal affiliation with democratically governed federations.*

Johansson, Marjana. *Engaging resources for cultural events : a performative view.*

Kviselius, Niklas Z. *Trust-building and communication in SME internationalization : a study of Swedish-Japanese business relations.*

Schilling, Annika. *Kan konsulter fusionera? : en studie av betydelsen av identitet vid en fusion mellan konsultföretag.*

Schriber, Svante. *Ledning av synergirealisering i fusioner och förvärv.*

Sjödin, Henrik. *Tensions of extensions : adverse effects of brand extension within consumer relationship.*

Strömqvist, Maria. *Hedge funds and international capital flow.*

Söderström, Johan. *Empirical studies in market efficiency.*

Thorsell, Håkan. *The pricing of corporate bonds and determinants of financial structure.*

Ulbrich, Frank. *The adoption of IT-enabled management ideas : insights from shared services in government agencies.*

2007

Böcker

Andersson, Per, Ulf Essler and Bertil Thorngren (eds). *Beyond mobility*. EFI Yearbook 2007. EFI/Studentlitteratur.

Ericsson, Daniel. *Musikmysteriet : organiserade stämningar och motstämningar*.

Samuelson, Lennart (red). *Bönder och bolsjeviker : den ryska landsbygdens historia 1902–1939*.

Wijkström, Filip och Torbjörn Einarsson. *Analysmodell för sektorsöverskri-
dande statistik : fallet vård och omsorg*.

Avhandlingar

Ahlersten, Krister. *Empirical asset pricing and investment strategies*.

Alexius, Susanna. *Regelmotståndarna : om konsten att undkomma regler*.

Andersson, Magnus. *Essays in empirical finance*.

Berg, Bengt Åke. *Volatility, integration and grain bank : studies in harvests, rye prices and institutional development of the parish magazines in Sweden in the 18th and 19th centuries*.

Bianchi, Milo. *Of speculators, migrants and entrepreneurs : essays on the economics of trying your fortune*.

Brodin, Karolina. *Consuming the commercial break : an ethnographic study of the potential audiences for television advertising*.

Elger, Max. *Three essays on investment-specific technical change*.

Hagberg, Axel. *Bankkrishantering : aktörer, marknad och stat*.

Hinnerich, Mia. *Derivatives pricing and term Structure modeling*.

Hjalmarson, Hanna. *En växande marknad : studie av nöjdheten med konsumtionsrelaterade livsområden bland unga konsumenter*.

Hjelström, Tomas. *The closed-end investment company premium puzzle : model development and empirical tests on Swedish and British data*.

Kraus, Kalle. *Sven, inter-organisational relationships and control : a case study of domestic care of the elderly*.

Lindqvist, Erik. *Essays on privatization, identity, and political polarization*.

Macquet, Monica. *Partnerskap för hållbar utveckling : systrar av Oikos och guvernanten som blev diplomat*.

Melian, Catharina. *Progressive open source*.

Nilsson, Daniel. *Transactions in cyberspace : the continued use of Internet banking*.

Petrelus Karlberg, Pernilla. *Den medialiserade direktören*.

Portnoff, Linda. *Control, cultural production and consumption : theoretical perspectives, empirical dilemmas, and Swedish music industry practices*.

- Sköld, Martin. *Synergirealisering : realisering av produktsynergier efter företags-sammanslagningar.*
- Sonnerby, Per. *Contract-theoretic analyses of consultants and trade unions.*
- Tyrefors, Björn. *Institutions, policy and quasi-experimental evidence.*
- Valiente, Pablo. *Re-innovating the existing : a study of wireless IS capabilities to support mobile workforces.*

2006

Böcker

- Lundeborg, Mats, Pär Mårtensson and Magnus Mähring (eds) *IT & business performance : a dynamic relationship.* EFI Yearbook 2006. EFI / Studentlitteratur.
- Thodenius, Björn. *Organisering av kunskap : en studie av Wallenberg Consortium North.*
- Wijkström, Filip och Torbjörn Einarsson. *Från nationalstat till näringsliv?: det civila samhällets organisationsliv i förändring.*
- Wijkström, Filip, Einarsson, Stefan och Larsson, Ola. *Staten och det civila samhället : idétraditioner och tankemodeller i den statliga bidragsgivningen till ideella organisationer.*
- Östman, Lars. *Lysande ögonblick och finansiella kriser : Dramaten under ett sekel.*

Avhandlingar

- Argenton, Cedric. *Quality provision in duopoly.*
- Beckerman, Carina. *The clinical eye : constructiong and computerizing an anes-thesia patient record.*
- Borglund, Tommy. *Aktievärden i fokus : internationell påverkan på intressentrelationer vid förvärv och fusion.*
- Breman, Anna. *The Economics of altruism, paternalism and self-control.*
- Edquist, Harald. *Technological breakthroughs and productivity growth.*
- Eklund, Jana. *Essays on forecasting and bayesian model averaging.*
- Frostenson, Magnus. *Legitimitetskontrollen : en studie av etiska värderingars roll i gränsöverskridande förvärv och fusioner.*
- Gaspar, Raquel M. *Credit risk and forward price models.*
- Gustafsson, Peter. *Essays on trade and technological change.*
- Hopkins, Elisabeth. *Is a higher degree of local currency pricing associated with lower exchange rate pass-through?: a study of import pricing in 51 Swedish industries.*
- Kling, Ragnar. *Developing product development in times of brutal change.*
- Langenskiöld, Sophie. *Peer influence on smoking : causation or correlation?*

- Lychnell, Lars-Olof. *"Och fungerar det inte, gör vi på något annat sätt" : en klinisk fallstudie av IT-relaterat förändringsarbete i småföretag.*
- Meitz, Mika. *Five contributions to econometric theory and the econometrics of ultra-high-frequency data.*
- Mendicino, Caterina. *Financial market imperfections, business cycle fluctuations and economic growth.*
- Ovanfors, Anna. *Essays on nonlinear time series analysis and health economics.*
- Paltseva, Elena. *Essays on commitment and inefficiency in political economy.*
- Rogberg, Martin. *Den modeföljande organisationen : om acceptansen av TQM och andra populära managementmodeller.*
- Silvennoinen, Annastiina. *Essays on autoregressive conditional heteroskedasticity.*
- Sjögren, Ebba. *Reasonable drugs : making decisions with ambiguous knowledge.*
- Slinko, Irina. *Essays in option pricing and interest rate models.*
- Wilander, Fredrik. *Essays on exchange rates and prices.*

2005

Böcker

- Andersson, Per, Susanne Hertz and Susanne Sweet (red). *Perspectives on market networks : boundaries and new connections.*
- Charpentier, Claes. *IT inom omsorgen. Förväntade effekter av införande av IT-system för utförarna inom äldre- och handikappomsorgen.*
- Dembrower, Maria. *Entreprenörskap i industriella nätverk.*
- Lind, Johnny och Göran Nilsson (red). *Ekonomistyrningens metoder, sammanhang och utveckling : en vänbok till Lars A Samuelson.*
- Samuelson, Lars A. *Organizational governance and control : a summary of research in the Swedish society.*
- Svedberg Nilsson, Karin, Roger Henning och Karin Fernler (red). *En illusion av frihet? : företag och organisationer i det nya regelsamhället. EFIs Årsbok 2005. EFI/Studentlitteratur.*

Avhandlingar

- Andersson, Martin. *Making a difference : project result improvement in organizations.*
- Arvidsson, Per. *Styrning med belöningsystem : två fallstudier om effekter av belöningsystem som styrmedel.*
- Bems, Rudolfs. *Essays in international macroeconomics.*
- Berg-Suurwee, Ulrika. *Nya trender, nya nämnder : effekter av en stadsdelsnämndsreform inom kultur och fritid.*

- Björkman, Hans. *Learning from members : tools for strategic positioning and service innovation in trade unions.*
- Bodnaruk, Andriy. *Essays in empirical corporate finance and portfolio choice.*
- Clapham, Eric. *Essays in real estate finance.*
- Dareblom, Jeanette. *Prat, politik och praktik : om individers möten med strukturer i en kommunal satsning på kvinnors företagande.*
- Fromm, Jana. *Risk denial and neglect : studies in risk perception.*
- Hjelström, Anja. *Understanding international accounting standard setting : a case study of the process of revising IAS 12 (1996), income tax.*
- Hortlund, Per. *Studies on Swedish banking 1870–2001.*
- Lindahl, Therese. *Strategic and environmental uncertainty in social dilemmas.*
- Linnarsson, Håkan. *Alliances for innovation : a structural perspective on new business development in cooperative ventures.*
- Madestam, Andreas. *Developing credit markets.*
- Nilsson, Roland. *The market impact of short-sale constraints.*
- Nordfält, Jens. *Is consumer decision-making out of control ? : non-conscious influences on consumer decision-making for fast moving consumer goods.*
- Nordin, Fredrik. *Externalising services : walking a tightrope between industrial and service logics.*
- Parmler, Johan. *Essays in empirical asset pricing.*
- Simbanegavi, Witness. *Price discrimination, advertising and competition.*
- Thodenius, Björn. *Användning av ledningsinformationssystem: en longitudinell studie av svenska storföretag.*
- Tolis, Christofer. *Framing the business : business modelling for business development.*
- Östberg, Per. *Corporate disclosure and investor recognition.*

2004

Böcker

- Ahrne, Göran och Nils Brunsson (red). *Regelexplosionen.*
- Lind, Johnny. *Strategi och ekonomistyrning : en studie av sambanden mellan koncernstrategi, affärsstrategi och ekonomistyrning.*
- Lind, Johnny och Walter Schuster (red). *Redovisningens teori, praktik och pedagogik : en vänbok till Lars Östman.*
- Sevón, Guje och Lennart Sjöberg (red). *Emotioner och värderingar i näringslivet.* EFIs Årsbok 2004.
- Wijkström, Filip and Stefan Einarsson. *Foundations in Sweden : their scope, roles and visions.*

Avhandlingar

- Anderson, Anders. *Essays in behavioral finance.*
- Balsvik, Gudrun. *Information technology users : studies of self-efficacy and creativity among Swedish newspaper journalists.*
- Blix, Magnus. *Essays in mathematical finance : modeling the futures price.*
- González Gómez, Andrés. *Nonlinear dynamics and smooth transition models.*
- Grönqvist, Erik. *Selection and moral hazard in health insurance : taking contract theory to the data.*
- Ivarsson Westerberg, Anders. *Papperspolisen : den ökande administrationen i moderna organisationer.*
- Jutterström, Mats. *Att påverka beslut : företag i EUs regelsättande.*
- Jönsson, Kristian. *Macroeconomic aspects of capital flows to small open economies in transition.*
- Larsson, Pär. *Förändringens villkor : en studie av organisatoriskt lärande och förändring inom skolan.*
- Lagerwall, Björn. *Empirical studies of portfolio choice and asset prices.*
- Malmsten, Hans. *Properties and evaluation of volatility models.*
- Marshall, Cassandra. *Dating for innovation : recognizing and creating opportunities in fluid environments through collaborative interorganizational relationships.*
- Mattsson, Susanna. *På gränsen mellan ordning och oordning – tingens betydelse vid marknadsombildningar : en studie av svenska postväsendets ombildning under 1990-talet.*
- Nilsson, Charlotte. *Studies in environmental economics : numerical analysis of greenhouse gas policies.*
- Nilsson, Hans. *Medborgaren i styrsystemet : beskrivning av VAD och HUR i styrning av kommunal verksamhet.*
- Nystedt, Jens. *Competition, regulation and integration in international financial markets.*
- Pajuste, Anete. *Corporate governance and controlling shareholders.*
- Richtnér, Anders. *Balancing knowledge creation: organizational slack and knowledge creation in product development.*
- Salabasis, Mickael. *Bayesian time series and panel models : unit roots, dynamics and random effects.*
- Sandberg, Rickard. *Testing the unit root hypothesis in nonlinear time series and panel models.*
- Skallsjö, Sven. *Essays on term structure and monetary policy.*
- Strikholm, Birgit. *Essays on nonlinear time series modelling and hypothesis testing.*

Söderström, John. *Från produkt till tjänst : utveckling av affärs- och miljöstrategier i produktorienterade företag.*

Talia, Krim. *The Scandinavian Currency Union, 1873–1924 : studies in monetary integration and disintegration.*

