

LUNDS UNIVERSITET

Avdelningen för medie- och kommunikationsvetenskap

MKV 304, 61-80 p

Vårterminen 2004

Moraliskt dilemma i informatörsrollen

Hur man får sin egen moral
att stämma med företagets etik

Hanna Mittjas

Sammanfattning

Denna studie undersöker hur informatörer på kritiserade och ifrågasatta verksamheter får sin egen moral att stämma överens med sitt företags etik. Syftet är att undersöka hur moraliska dilemman i informatörsrollen hantearas. Detta visar vilken roll moralen har i det moderna samhället.

För att undersöka detta har jag intervjuat sju informatörer som arbetar inom kritiserade verksamheter. Studien visar hur informanterna undertrycker sina handlingars betydelse för att undvika en konflikt mellan personliga normer och det omoraliska i handlingen. Informanterna använder sig av två huvudsakliga strategier: skapa avstånd och flytta sitt ansvar till andra. Ökningen av avståndet mellan handlingen och dess konsekvenser, leder till att informanternas moraliska hämningar försvinner. Genom att flytta sitt ansvar till andra, undviker informanterna svåra moraliska ställningstaganden – de anser helt enkelt att någon annan är ansvarig för deras handlingar.

Informanterna menar att deras agerande är sammankopplade med informatörsrollen där de måste ta bort sina känslor och hålla en fasad. Detta är en diskrepant roll, vilket innebär en roll med bristande överenskommelse mellan privatmoral och företagsetik. Exempelvis måste informanterna som talespersoner försvara saker som de inte håller med om eller anser är felaktiga. Informanterna har inget problem med det, utan försöker bara genomföra sina arbetsuppgifter så bra som möjligt oavsett vad de tycker om dem. Det är ett exempel på att det är hur väl man utför sin roll, inte arbetsuppgifternas innehåll, som utsätts för en moralisk bedömning i en byråkratisk organisation.

Syftet med min studie är inte att kritisera informatörer. Det jag vill peka på är det dilemma att det inte finns något utrymme för individernas moral i det moderna samhället. Det går därför att kalla det moderna samhället en moralfabrik. Att jag har valt att studera informatörer beror på att de som talespersoner särskilt tydligt illustrerar detta dilemma.

Uppsatsen ”Moraliskt dilemma för informatörer – hur man får sin egen moral att stämma överens med sitt företags etik” är skriven av Hanna Mittjas, på avdelningen för medie- och kommunikationsvetenskap vid Lunds universitet, våren 2004.

Innehållsförteckning

SAMMANFATTNING	2
INLEDNING OCH PROBLEM	4
METOD	5
Urval	5
Generaliserbarhet	6
Planering	6
Frågor	6
Intervju	7
Analys	8
TEORETISKA UTGÅNGSPUNKTER	9
Skillnaden mellan etik och moral	9
Byråkratisk arbetsform	9
Socialt undertryckande av ansvar	10
Social produktion av avstånd	10
Överflyttat ansvar	11
Informatörsrollen	11
ANALYS	13
Skillnad mellan etik och moral	13
Socialt undertryckande av ansvar	14
Social produktion av avstånd	15
Avstånd i tid	15
Avstånd i rum	17
Överflyttat ansvar	17
Endast en kugge i ett hjul	18
Andra har ansvar	19
Experter	20
Lagar och regler	21
Göra företag bättre	23
Ser inga alternativ	24
Informatörsrollen	25
Talesperson	25
Hålla fasaden	27
Vara professionell	29
Ta bort känslor	31
Vara lojal	32
Inte säga upp sig i kris	34
SLUTDISKUSSION	37
REFERENSFÖRTECKNING	40

Inledning och problem

För alla personer kan det uppstå en konflikt mellan sin egen moral och samhällets etik. Det kan hända att man inte står bakom sitt företags agerande, eller det kan hända att man måste lyda en regel som man tycker är felaktig. I en sådan situation kan man välja att lyssna på sin egen moral eller att anpassa sig till den yttre situationen och således undertrycka sin egen moral.

Denna skillnad mellan privatmoral och företagsetik syns sig särskilt tydligt inom informatörsyrket, eftersom man där förväntas lämna sina personliga åsikter och agera talesperson för sitt företags åsikter. Det finns helt enkelt inget utrymme för att ta med sig sin personliga moral i sin yrkesroll.

Man kan fråga sig hur det känns att vara talesperson för ett företag och inte sig själv? Vad händer då med ens egen moral?

För att undersöka vilka strategier man använder för att få sina handlingar att stämma överens med sin moral ska jag intervjua sju informatörer om deras yrkesroll. För att finna informanter som har varit med om moraliska diskussioner, har jag intervjuat informanter som arbetar på verksamheter som har varit ifrågasatta och utsatta för moraliskt granskning.

Målet med min studie är att undersöka hur informatörer på kritiserade och ifrågasatta verksamheter får sin egen moral att stämma överens med sitt företags etik. **Syftet** är att undersöka hur moraliska dilemman i informatörsrollen hanteras. Det övergripande syftet med det är att visa vilken roll moral kan spela i samhället.

Tack mina informanter för att ni så öppet beskrivit er roll som informatörer på ett kritiserat företag. Tack till Fredrik Miegel – du är en fenomenal handledare. Tack för inspiration, goda idéer och lyhördhet. Tack till Ann och Per Mittjas för korrekturläsning. Sist men inte minst, tack till Christian Engene för uppmuntran, teknisk support och kärlek.

Metod

Den bästa metoden för att få svar på min frågeställning är att intervjua yrkesverksamma informatörer. Genom att träffa dem kan jag på ett informellt sätt tala med dem om deras roll. Jag har genomfört en halvstrukturerad livsvärldsintervju, som Kvale definierar som: ”en intervju vars syfte är att erhålla beskrivningar av den intervjuades livsvärld i avsikt att tolka de beskrivna fenomenens mening”.¹ Styrkan hos intervjusamtalet är att det kan fånga en mängd olika personers uppfattningar om ett ämne och ge en bild av en mångsidig och kontroversiell mänsklig värld.² Den kvalitativa forskningsintervjun halvstrukturerad, det vill säga varken ett öppet samtal eller ett strängt strukturerat frågeformulär. Den genomförs enligt en intervjuguide som koncentrerar sig kring vissa teman och omfattar vissa förslag till frågor.

Urval

Avsikten med min kvalitativa studie är inte att statistiskt generalisera, utan att generera överförbar kunskap. Därför har jag gjort ett strategiskt urval, där informanterna valts ut baserat på lämplighet.

Rent praktiskt baseras mitt urval på företag eller organisationer som har utsatts för, eller just nu råkar ut för offentlig debatt och kritik. I min studie har jag talat med informatörer som arbetar på företag eller verksamheter som är involverade i alkohol/tobaksindustri, flyktingfrågor, köttindustri, oljeindustri, snabbmatsindustri och spelverksamhet. För att få så uppriktiga svar som möjligt har jag tillförsäkrat informanterna anonymitet. Annars hade det funnits en uppenbar risk att informanterna inte hade ställt upp, eller kunnat svara helt öppet. Att företagen inte presenteras närmare har ingen betydelse i min studie, eftersom fokus i min studie är informatörerna och deras roll, inte deras arbetsgivare. Företagen har jag bara använt som ett sorteringsinstrument för att finna informatörer som har utsatts för kritik. Efter sju intervjuer visade materialet mättnad, där man kunde utläsa likheter och teman.

¹ Kvale, 1997:13.

² Kvale, 1997:14.

Generaliserbarhet

Generaliserbarhet innebär att uttala sig om fler än de i undersökningen studerade individerna. Ett problem i detta sammanhang är att man förutsätter ett statistiskt förhållande. Med ett symboliskt interaktionistiskt synsätt utgår man snarare från att vi hela tiden deltar i processer. Och då kan vi snarare förvänta oss skilda resultat vid skilda tidpunkter.³

I min studie strävar jag efter att teoretiskt förankra min analys så att resultatet från de fåtaliga fallen lyfts upp till en teoretisk allmängiltig abstraktionsnivå. Hur informanterna hanterar moraliska dilemman i sin roll som informatörer visar vilken roll moralen spelar i vårt samhälle.

Planering

Inledningsvis talade jag med informations- eller presschefer på företag, som har utsatts för eller just nu är utsatta för offentlig kritik och debatt. Alla kunde tänka sig att bli intervjuade utom en. Den som tackade nej var ett privat vårdbolag som undrade: ”tjänar man några pengar på det” [att medverka].

Två informanter ställde speciella krav på intervjusituationen. Ett företag ansåg att de så ofta blev kontaktade av studenter att de inte hann träffa dem personligen, men att de kunde besvara mina frågor via mejl. Det tackade jag ja till, dock var deras nedskrivna svar korta och outvecklade. En annan informant ville på grund av tidsbrist diskutera via telefon, vilket vi också gjorde. Övriga informanter, fem stycken, har jag personligen träffat.

Frågor

Inledningsvis funderade jag över vilken information jag ville ha från informanterna. Jag skrev ned nyckelord och huvudteman kring de frågor jag ville undersöka. Samtidigt som jag formulerade frågorna ringde jag upp två personer som arbetar med etik för informatörer och samtalande med dem om deras arbete. På så vis kunde jag komplettera mina diskussionsfrågor samt ta bort delar som inte kändes relevanta. Därefter sorterade jag frågorna i en mindmap under de huvudteman som framträdde; informantens moral, företags etik, etiska dilemman och moraliskt ansvar i ett företag.

³ Trost, 1993:66.

Intervju

Intervjuerna har bedrivits på deras respektive företag i konferensrum eller fikarum. Det har varit en lugn och avslappnad miljö. Intervjuerna har inletts med att jag har gett informanterna en allmän orientering av min studie. Där berättar jag vad jag ska undersöka i min studie, samt att det är informatören som person jag är intresserad av, inte det företag de jobbar på. Att jag påpekat att det är informanten som person jag är intresserad av, inte deras företag, verkar få dem att slappna av. Jag påpekar också att samtliga informanter, företag och exempel kommer att anonymiseras i min uppsats.

Under intervjuerna har jag försökt föra ett samtal där informanterna känner sig trygga att tala fritt om sina upplevelser och känslor. Mindmapen gav en god överblick, vilket gjorde att jag lätt kunde se vilka frågor vi talat om, samt hur frågorna kan hänga samman. Det gjorde att jag inte behövde fråga frågorna i en strikt ordning, utan kunde ställa frågorna i en ordning som passade den aktuella intervjusituationen. Till att börja med ställde jag stora övergripande frågor som jag sedan utvecklade på detaljerad nivå. Jag har försökt ställa följdfrågor som utvecklar informanternas tidigare svar, samt följdfrågor för att bekräfta att jag förstår vad de menar. För att komma bort från standardsvar har jag problematiserat svaren med varför-frågor och önskemål om förtydliganden. Jag har försökt få informatörerna att utveckla sina svar med exempel och känslor, vilket många gjort redan på eget initiativ.

Min ambition har varit att skapa ett samtal där informanterna talar större delen av tiden. Då vissa har börjat tala om saker irrelevanta för min uppsats, har jag lyssnat uppmärksam, men försökt styra in samtalet i den riktning jag är intresserad av. I övrigt har jag försökt bryta in så lite som möjligt, utan har låtit diskussionen flyta av sig själv. Jag har även aktat mig för att ge moraliska uttryck, eftersom mitt syfte inte är att fördöma företagets etik.

Ibland har informanterna haft erfarenhet av de saker jag frågar från tidigare anställningar. De svaren har jag också använt mig av, eftersom det är själva informatörsrollen som är intressant i min studie, inte den aktuella arbetsplatsen.

När jag hade ställt mina frågor summerade jag de främsta lärdomarna. Jag tackade och berättade att jag hade ställt mina frågor och undrade om informanterna vill ta upp något annat.

Alla intervjuer har spelats in på band. Intervjuerna har varit mellan 40 minuter och 90 minuter långa. Intervjuerna är utskrivna i sin helhet. När företagsnamn eller personnamn har förekommit i citaten har jag anonymi-

serat dem. Alla mina ändringar markeras av hakparenteser, exempelvis [Företaget] eller [Ann].

Analys

Vid analysen av intervjuerna har jag läst igenom intervjuerna för att se en allmän mening. För att få överblick samt se struktur, likheter och skillnader har jag ritat en mindmap där de centrala teman framträdde. De teman som växte fram var: informatörens roll, stå bakom sitt företag, kommunicera ut saker man inte står bakom, svårigheter i informatörsyrket, moralisk granskning, moral och moraliskt ansvar. Under dessa teman skrev jag in underrubriker samt vilka informanter som tyckte vad. I mitt analysarbete har mindmapen tjänat som en överblick och komplement till de utskrivna intervjuerna.

För att gå vidare och utveckla informanternas svar har jag försökt förstå och tolka dem med teori. I min uppsats använder jag teoriernas distinktioner och resonemang som verktyg för att analysera min empiri. Teorin hjälper mig att tolka och försöka förstå och att sätta in min empiri i ett större sammanhang. Den hjälper mig att se något som något, som Asplund uttrycker det.⁴ I analysen använder jag citat för att illustrera och belysa mina olika teoretiska poänger.

Med hjälp av min analys försöker jag öppna upp möjligheter för en större moralisk diskussion.

⁴ Asplund, 1970:27.

Teoretiska utgångspunkter

Skillnaden mellan etik och moral

Som teoretisk utgångspunkt för min analys använder jag Zygmunt Baumans distinktion mellan etik och moral. Bauman gör en distinktion mellan människans inneboende *moral* och samhällets och organisationers *etik*. Inspirerad av Emmanuel Levinas menar Bauman att *moral* är någonting som vi människor bär med oss, som den moderna samhällsliga organisationen försvagar. Därför kallar han det moderna västerländska samhället för en *moralfabrik*.⁵

Byråkratisk arbetsform

Det moderna samhället bygger på en *byråkratisk arbetsform*. I en byråkratisk arbetsform delas arbetet upp i delar, där medarbetare har olika *roller*. Eftersom medarbetarna inte ser slutresultatet av sitt handlande, är det svårt att se sitt ansvar och att moraliskt granska sina handlingar. Det finns inte heller något utrymme för medarbetarnas åsikter, Bauman menar att: ”byråkratins främsta intresse har varit att tysta de moraliska värdena”.⁶ Samhället med dess byråkratiska arbetsform gör således omoraliskt uppförande mer istället för mindre troligt.⁷ Min studie visar exempel på hur organisationsformer gör det svårare för människor att tänka moraliskt.

En följd av den byråkratiska verksamheten är att medarbetarnas *färdigheter* kan användas för att nå organisationens mål, även om detta mål inte stämmer överens med medarbetarens egen moral. Medarbetarna har en vilja att utmärka sig; vad de än gör, vill de göra det bra. När de inte ser verksamhetens resultat, till vilket de bidrar, kan deras moraliska omsorger koncentreras på att utföra sitt arbete så bra som möjligt. ”Moralen reduceras till budordet att vara en skicklig, effektiv och omsorgsfull expert och arbetare.”⁸ Moraliska normer blir därför oviktiga för den byråkratiska verksamhetens framgång. Bauman menar att det är ”byråkratins dubbla bedrift, att göra teknologin moralisk, samtidigt som den moraliska betydelsen av icke-tekniska frågor förnekas”.⁹ Det betyder att det är hur väl man utför handlingen, *handlingens teknologi*, som är föremål för bedömning av rätt eller fel, inte dess *inhåll*. Detta innebär att organisationen är ett instrument för att ta

⁵ Bauman, 1989:239-.

⁶ Bauman, 1989:56.

⁷ Bauman, 1989:270.

⁸ Bauman, 1989:149.

⁹ Bauman, 1989:222.

bort ansvaret hos individen.¹⁰ Man måste dock påpeka att organisationen inte främjar ett omoraliskt beteende; den ger inte stöd åt det onda, men det främjar inte gott heller, utan den försöker främja sig själv.¹¹

Socialt undertryckande av ansvar

Det byråkratiska arbetssättet underlättar för medarbetare att *undertrycka sitt ansvar* för att undvika moraliska dilemman. Det är enkelt att strunta i sitt ansvar när man bara är en *mellanlänk* i en kedja av onda handlingar och är långt från handlingens slutliga konsekvenser.¹²

I en byråkratisk organisation finns det överordnade som är ansvariga för de moraliska övervägandena. När ansvar flyttas från en individ till en överordnad, försätts individen i *agentställning* – ett tillstånd där hon eller han ser sig själv som en som utför en annan persons önsknings. När man befinner sig i agentställning behöver man inte ta något ansvar för vad man gör, man utför bara något som någon annan bestämt.¹³ Att kunna handla mot sitt samvetes röst är resultatet av en målmedveten, entydigt och monopolistisk *auktoritetskälla*. Detta uppstår främst i en organisation som inte tillåter någon opposition eller självständighet.¹⁴

Man kan säga att den byråkratiska arbetsdelningen gör det svårt att hålla någon enskild person ansvarig för arbetet. Alla medarbetare utgör ju bara en liten del i ett stort maskineri. När *ansvar är fördelat* är det lättare för medarbetare att fly sitt eget ansvar.

Social produktion av avstånd

Det finns flera saker som medarbetaren kan göra för att undvika sitt ansvar. Ett sätt är att *skapa avstånd* eftersom moraliska spärrar är förenade med mänsklig närhet och inte verkar på avstånd. Ökningen av fysiskt eller psykiskt avstånd mellan handlingen och dess konsekvenser gör att moraliska hämningar upphävs. Därmed undviker man en konflikt mellan personliga normer och det omoraliska i handlingens sociala följder.¹⁵ När man inte ser de konkreta effekterna av sitt handlande så är det osannolikt att en moralisk konflikt kommer att uppstå.¹⁶ Betydelsen av och risken med det blir särskilt

¹⁰ Bauman, 1989:225.

¹¹ Tester, 2000:106.

¹² Milgram i Bauman, 1989:223.

¹³ Bauman, 1989:225.

¹⁴ Bauman, 1989:228.

¹⁵ Bauman, 1989:52.

¹⁶ Bauman, 1989:264.

stor i vårt moderna, rationaliserade, industriteknologiskt kvalificerade samhälle, eftersom mänskligt handlande är effektivt på avstånd.¹⁷

Överflyttat ansvar

Om det saknas fysiskt eller funktionellt avstånd kan man skapa ett psykologiskt avstånd. En sådan metod erbjuder en modern form av auktoritet – *experten*. Det grundläggande antagandet rörande experter är att det krävs en viss kunskap för att göra saker på rätt sätt och att denna kunskap är ojämnt fördelad. Det gör att de som har mer kunskap än andra får besluta och således bära ansvar för hur saker görs.

Att *lydnad* för auktoritet är stor visar den amerikanske socialpsykologen Stanley Milgram i sina socialpsykologiska experiment kring lydnad och underkastelse. Hans undersökningar visar att försökspersonerna lydde försöksledarnas instruktioner, att ge andra personer elstötar, trots att de blev mycket upprörda av att utföra uppgiften.¹⁸ Det visar hur människor kan begå omoraliska handlingar, även om de vet att handlingarna är omoraliska, förutsatt att de är övertygade om att experter har definierat deras handlingar som nödvändiga.¹⁹ Milgrams hypotes är därför att grymhet inte begås av grymma individer, utan av vanliga män och kvinnor som försöker sköta sina vanliga sysslor så bra som möjligt.²⁰

Ett annat sätt att överflytta ansvar är att skylla på *lagar och regler*. Lagar och regler kan vara ett redskap för individer att slippa undan moralisk reflektion eftersom de legitimerar aktörens handlande.

Informatörsrollen

När jag vill förstå den specifika roll informatören spelar i en organisation utgår jag från Goffmans dramaturgiska perspektiv. Med hjälp av det kan vi se världen som en teater där alla är skådespelare som vill göra intryck på vår publik genom *framträdanden*. När vi presenterar oss själva och vårt agerande inför andra människor gör vi ett framträdande i den *främre regionen* där vi agerar som på en scen. Genom vårt framträdande försöker vi kontrollera och styra den information vi överför och som ligger till grund för de andras intryck av oss.²¹ Det finns också en bakre region, ”*bakom kulisserna*”, där

¹⁷ Bauman, 1989:263.

¹⁸ Nationalencyklopedin, 1989-1996, band 13:313.

¹⁹ Bauman, 1989:269.

²⁰ Bauman, 1989:214.

²¹ Goffman, 1974:23, 97.

fakta som undertryckts kommer i dagen.²² *Fasad* är hur aktören definierar en situation för sina åskådare. Fasaden är alltså den expressiva utrustning som avsiktligt eller omedvetet används av individen under framträdandet.²³

Det begrepp i Goffmans teori som jag främst använder mig av i min studie är *diskrepant roll*. En diskrepant roll innebär en roll med bristande överensstämmelse mellan individernas framträdanden och verkligheten bakom dem.²⁴ Goffman ger exempel på några diskrepanta roller, bland annat angivaren och medlaren. Till listan med diskrepanta roller vill jag lägga till *talespersonen*. Utifrån samtalen med mina informanter träder en tydlig bild av informatören som en talesperson fram. Oavsett vad informatören tycker om företagets agerande, måste hon eller han agera talesperson för företagets åsikt. För att kunna göra det måste man undertrycka sina åsikter till förmån för företagets.

Att arbetskamrater är beroende av att man gör sin del av arbetet för att kunna utföra sin uppgift, skapar en lojalitet mot organisationen.²⁵ Detta *lydnadsideal* skapar en identifiering med organisationen – vilket gör att medarbetarna är beredda att ta bort sin egen identitet och egna intressen.²⁶

²² Goffman, 1974:110.

²³ Goffman, 1974:28.

²⁴ Goffman, 1974:46.

²⁵ Bauman, 1989:266.

²⁶ Bauman, 1989:47.

Analys

Skillnad mellan etik och moral

När informanterna berättar om sina arbetsplatser ger de goda exempel på moderna byråkratiska organisationer. Det är företag med en tydlig arbetsdelning där alla medarbetare har en tydligt definierad arbetsuppgift. Det finns inget utrymme för informanterna att agera utifrån sin egen moral, utan de tvingas anpassa sig efter företagets etik. En informant beskriver hur hennes arbetsplats är styrd av regler:

Just det här är en otroligt hierarkisk verksamhet, den är väldigt osvensk. Uppbyggnaden och strukturen och sedan får du komma ihåg att vi är ett väldigt nytt företag. Vi har själva plockat in alla från början, i en klar majoritet av alla 1 100 anställda har vi själva utbildat och så format i de här tjänsterna [--] vi styrs av regler hela tiden, det finns precis regler för allt. Efter som verksamheten är förknippad med så hög säkerhet så gör det ju att det är viktigt att de här reglerna följs till punkt och pricka [...] Det är hela tiden någon som övervakar någon.

Informantens uttalande visar exempel på en tydlig regelstyrning. Att det finns ”regler för allt” visar hur organisationen har skapat ett regelverk, så att medarbetarna alltid ska veta hur de ska agera. Det gör att medarbetarna inte ”behöver” tänka efter när de utför sina arbetsuppgifter. Det leder till att organisationens regler är den högsta moraliska dygden och individernas egna samveten förnekas.²⁷ Det finns helt enkelt inget utrymme för medarbetarnas egen moral.

Bedömningen om man gör något gott eller ont baseras på hur man utför sitt arbete, inte dess innehåll – vad det är man verkligen gör. Det viktiga för medarbetarna blir således att noggrant lyda reglerna och sköta sin ålagda arbetsuppgift på bästa sätt.

Citatet ger också exempel på hur organisationen rekryterar sina medarbetare. Genom sin makt över medlemsrekryteringen har den byråkratiska organisationen möjlighet att välja och skapa aktörer som passar organisationen.²⁸ Att informanten använder metaforen ”forma” visar hur organisationen ändrar medarbetarna för att de ska passa organisationen.

²⁷ Bauman, 1989:47.

²⁸ Bauman, 1989:218.

När informanten berättar att det alltid finns någon som ”övervakar” visar hon exempel på hur man kan skjuta bort ansvar i en byråkratisk organisation. Övervakaren är någon som ser till att företagets regler följs och att medarbetarna utför arbetsuppgifterna på rätt sätt. Medarbetarna kan då flytta sitt moraliska ansvar till övervakaren. De undgår på så vis sitt moraliska ansvar utan ser sig själva som endast en liten kugge i ett stort maskineri. Sammanfattningsvis kan man säga att citatet visar exempel på hur organisationens etik har en så stor roll att medarbetarnas egen moral måste tryckas undan. Men man måste fråga sig om det verkligen går att frånsäga sig sitt eget moraliska ansvar. Karl Jaspers menar att varje människa är medskyldig till hur hon eller han regeras, något han kallar politisk skuld.²⁹

För att undvika att känna skuld trycker informanterna bort sitt ansvar. Nästa avsnitt beskriver hur det kan gå till.

Socialt undertryckande av ansvar

För att undvika moraliska dilemman i sitt arbete undertrycker informanterna sitt eget ansvar. Denna process underlättas av det byråkratiska arbets sättet. En informant ger ett exempel på hur regelstyrning kan motverka att individer löser saker enligt sin egen moral:

Det är våra allmänna affärsprinciper [...] De genomsyrar all vår verksamhet, och den är mer än bara ord. Det finns tydliga riktlinjer för hur vi ska följa dem [...] de utvärderas kontinuerligt [...] Alltså grundläggande är att vi ska göra en vinst, men sedan är det hänsyn tagen till diverse olika saker [...] en del i det här arbetet att verkligen arbeta bort informella regler [...] för att undvika moraliska dilemman. Vartannat år genomgår samtliga [...] anställda utbildning [...] Och det är ju för att undvika risken att det ska bli någon informell legitimitet till någon eventuell form av brott [...] jag vill hävda att man har ett ärligt engagemang motarbeta informella regler och jag tror man har nått faktiskt väldigt långt jämfört med många andra.

Detta visar vilken stor roll regler spelar i en byråkratisk organisation. I informantens organisation finns riktlinjer, regler, utvärderingar och utbildning – alla redskap för att styra och forma individen. Det är organisationens regler som räknas som ”de rätta”. Informella regler som medarbetarna skapar är något som aktivt motverkas genom utbildning och träning. Min informant menar att reglerna finns för att ”undvika moraliska dilemman”. Det

²⁹ Tester, 2000:10.

vore alltså ett dilemma om medarbetarna inte följde organisationens regler och hade avvikande åsikter. Det är ett exempel på hur den byråkratiska organisationens effektivitet störs av avvikande synpunkter. Följden av det är att det helt enkelt inte finns något utrymme för individens egen moral.

I citatet kan vi också se exempel på en målmedveten, entydig och monopolistisk auktoritetskälla. Organisationen tillåter ingen opposition eller självständighet.³⁰ Det gör det lättare för medarbetare att handla mot sitt samvetes röst, eftersom de endast handlar utifrån agentställning där de lyder regler och överordnade. I nästa avsnitt presenteras en annan metod för att undertrycka sitt ansvar – att skapa avstånd.

Social produktion av avstånd

För att undertrycka en handling moraliska innebörd och undvika en konflikt mellan personliga normer och det omoraliska i handlingen skapar informanterna avstånd. Ökningen av det fysiska och/eller psykiska avståndet mellan handlingen och dess konsekvenser leder till att moraliska hämningar försvinner.³¹ Det blir ”lättare att utföra omoraliska handlingar i takt med att det sociala avståndet ökar”, enligt Bauman.³² Det går att se exempel hur informanterna skapar avstånd i tid och rum för att slippa ta sitt moraliska ansvar.

Avstånd i tid

Ett sätt att undertrycka sitt ansvar är att skapa avstånd i tid mellan sig själv och en omoralisk handling. Genom att öka avståndet försvinner ens känsla av ansvar – det är helt enkelt svårt att förstå att man har med den omoraliska händelsen att göra. Detta leder till att man undviker en konflikt mellan sina personliga normer och det omoraliska i handlingen.³³ En informant ger exempel på detta, när han beskriver att han helst inte diskuterar sitt företags befläckade förflutna:

Företaget ”... är ju ett gammalt företag, det grundades på 1800-talet så vi har ju upplevt två världskrig och finns idag i 145 länder. Det är klart att man har stött på problem under årens lopp [---] Det är ju inte helt lätt. Jag är inte helt bekant med hur debatten fördes och vilka argument man hade [---] Jag för-

³⁰ Tester, 2000:10.

³¹ Bauman, 1989:52

³² Bauman, 1989:262

³³ Bauman, 1989:52.

söker egentligen undvika diskussioner i största möjliga mån för att det är en svår diskussion att föra. Men det finns andra diskussioner som man skulle kunna ta där man kan ifrågasätta om det var rätt eller fel och jag kan bara konstatera att man kan inte lastas, om vi utgår från att man har gjort något fel, kan man ju inte lastas i tid och evighet för en sådan sak, någon gång måste man ju ändå dra ett streck i debatten. Och då menar jag och det står jag för, har man gjort fel ena dagen så ska man naturligtvis rättas för det och ta sitt straff för det men man måste ju dömas utifrån vad man gör idag [---] Men det är inte helt lätt i den här världen. Det svåra är när du har konkreta fall där man har gjort fel, men personligen försöker jag undvika de diskussionerna just av de skälen att jag inte vet, att jag inte har den totala bilden, att det är svårt att föra den diskussionen.”

Detta är ett exempel på hur informanten försöker skapa avstånd i tid från företagets bakgrund. Han menar att det är självklart att ett gammalt företag har gjort felaktiga saker, ”det är klart att man stött på problem under årens lopp”. Detta visar hur han skjuter ansvaret från sig – till historien. På så vis undviker han att ta ansvar för företagets skambefläckade förflutna.

Informanten säger att han upplever att det är svårt med konkreta fall när företaget har gjort fel. Det är uppenbart svårt att undertrycka sitt ansvar när man vet att ens företag har gjort fel. Den strategi informanten använder för att klara den situationen är undvikande. Han väljer helt enkelt att inte diskutera dessa frågor för att det är svårt. Genom att inte diskutera frågorna, kommer han inte nära frågorna – skapar ett avstånd – och undviker då att konfrontera sin egen moral.

En annan strategi informanten använder för att undvika ansvar är att peka på sin okunskap. Eftersom han inte vet varför man tog vissa beslut kan han inte heller stå till svars för dem. Det är då någon annan som är ansvarig för de felaktiga handlingarna.

Informanten vill att de felaktiga saker företaget gjort glöms bort och att företaget enbart bedöms för det man gör idag. Händelserna i företagets historia stämmer helt enkelt inte överens med den bild företaget vill skapa. Goffman menar att det är ett grundläggande problem vid framträdanden att skaffa sig kontroll över informationen. ”Publiken bör inte få destruktiv information om den situation som håller på att definieras inför dem.”³⁴ Att informanten inte vill diskutera de felaktigheter företaget har gjort, är för att undvika de fakta som är avvikande med den bild företaget försöker skapa, de förstör helt enkelt företagets fasad.

³⁴ Goffman, 1974:126.

Avstånd i rum

En annan strategi för att undertrycka sitt ansvar är att skapa avstånd i rum. Samma princip gäller här, ju större avstånd det är mellan aktören och en handling, desto lättare är det att undvika ansvar. En informant ger exempel på hur hon skiljer på sin privat- och yrkesroll:

Det är återigen att skilja på det där med yrkesrollen och privatrollen [...] Om man talar om vart man jobbar så kommer alltid 20 000 frågor. Det har lett till att jag inte alltid säger vad jag jobbar med om jag är på en middag eller så. Därför att jag vill ju inte sitta där och jobba, jag är ju där för att äta mat, för att jag är bjuden. Det har jag känt i vissa lägen att jag får sitta och försvara mitt företag och vår verksamhet och då kan jag känna att jag mår dåligt, då känns det inget bra. Därför då är jag privatperson så därför ska jag inte behöva försvara vad jag gör [---] då är den kvällen förstörd för mig. Men det har ju inte med att göra att jag inte står för saken så utan det är ju att jag inte vill vara i tjänst jämnt. För mig är det viktigt att vara privat [---] är ledig vill jag bara vara ledig, då vill jag vara [Ann]. Det är viktigt.

Detta är ett exempel på hur informanten skapar avstånd mellan sin privat- och yrkesroll. För att klara av sin ifrågasatta yrkesroll måste hon bevara sin privatroll intakt. På fritiden vill hon inte bli dömd för sitt företags agerande, utan hon vill bli sedd som person. Att hon är en del av företagets agerande verkar hon inte vilja se, utan hon skapar ett avstånd för att slippa ansvar. Det hon gör i sitt yrke, gör hon i sin profession, och det är något som hon inte vill lastas för privat.

Detta citat ger exempel på en tydlig skiljelinje mellan informantens privata och professionella roll. Det finns inte något utrymme för företagets etik i hennes privatroll och i hennes yrkesroll finns det inget utrymme för hennes privatmoral. Genom att tydligt skapa ett avstånd mellan sina roller klarar hon av att spela två roller med motstridande innehåll.

En annan strategi för att undvika ansvar är att flytta över ansvaret till någon annan.

Överflyttat ansvar

En metod för att undvika en moralisk konflikt är att flytta över sitt ansvar, skylla ifrån sig, till någon eller något annat. Denna överflyttning av ansvar gör samtliga informanter jag har talat med. Ingen av dem verkar tycka det är jobbigt att arbeta i starkt ifrågasatta organisationer. Trots den omfattande yttre kritiken, verkar de inte ha några större personliga konflikter.

Informanterna verkar helt enkelt inte resonera kring moraliska frågor. Det kan bero på att de inte kan genomsåda handlingarnas moraliska sidor, eller för att de avsiktligt hindras från att upptäckas eller diskuteras. Bauman menar är att handlingens moraliska karaktär är antingen osynlig eller avsiktligt skymd.³⁵

Men det går också att se hur informanterna flyttar över sitt ansvar – skyller ifrån sig – på en mängd olika saker. Dels ser de sig själva som en kugge i ett hjul där andra är ansvariga. Dessa andra är ansvariga för att de antingen har mer makt eller kunskap. Informanterna flyttar också sitt ansvar till lagar och regler, eftersom de reglerar deras handlande. De menar också att de är delaktiga att göra företaget bättre, vilket väger upp de negativa saker företaget gör, som informanterna dessutom inte upplever sig delaktiga i. Slutligen menar informanterna att de har ett ansvar förbundet med deras yrkesroll. Dessa metoder att flytta över ansvar för att undvika svåra moraliska ställningstaganden, beskrivs nu utförligare.

Endast en kugge i ett hjul

Kännetecknande för den byråkratiska organisationen är den tydliga arbetsfördelningen, där alla medarbetare utför en roll i ett stort maskineri. En följd av den arbetsdelningen är att det är svårt att se de konkreta effekterna av sitt handlande, vilket gör det osannolikt att en moralisk konflikt uppstår.³⁶

Samtliga informanter berättar exempelvis att de i sin yrkesroll måste föra fram budskap de inte står bakom, något som de inte upplever som ett problem. ”Man tycker att det beslutet som fattades inte var det bästa, men jag är ju inte [företaget], jag är ju bara en av 3 000.” Genom att bara se sig själv som en mellanlänk, långt ifrån handlingens slutliga konsekvenser, är det psykologiskt enkelt att strunta i sitt ansvar.

Informanterna verkar inte heller se att deras roll är en del av helheten, att de har ansvar för vad företaget gör. Tvärtom anser de att deras ansvar begränsar sig till att utföra själva informationsarbetet bra. En informant tycker att hennes ansvar är: ”Att se till att alla vet vad vi har för etik och moral, vår värdegrund och vår affärsidé. Det är jätteviktigt att alla har den kunskapen.” När jag frågar om hon inte har något ansvar utöver själva informationsarbetet, svarar hon: ”Nej, ja, men egentligen inte så mer än som kollega och medarbetare och medmänniska.” Genom att resonera så be-

³⁵ Bauman, 1989:50

³⁶ Bauman, 1989:264.

gränsar informanten sitt ansvar till att bara gälla hennes arbetsuppgifter och hennes roll som kollega. Något ansvar för företagets arbete verkar hon inte anse ligga hos henne. Detta är ett exempel på det som Bauman kallar byråkratin dubbla bedrift. Det innebär att byråkratin leder till att den moraliska bedömningen begränsas till att bedöma hur väl en handling utförs, inte dess innehåll. Informanten är så mån om att utföra sin roll som informatör väl, att hon struntar i att hon tvingas kommunicera ut något som hon inte står bakom.

Andra har ansvar

En annan metod att undvika ansvar är att flytta över sitt eget ansvar till någon annan. När jag frågar informanterna om vem som har det moraliska ansvaret i deras organisation svarar informanterna på samma sätt. De menar att andra personer har ansvar och att de själva bara har ansvar för sin roll som informatörer. Ansvaret flyttar de över till grundare av företaget, sina medarbetare, VD eller kunderna som köper produkten.

Vissa informanter menar att alla i ett företag har ett moraliskt ansvar. ”Samtliga har ett ansvar, men sedan hur stort det är det varierar ju naturligtvis beroende på hur stor möjlighet man har att påverka utifrån den roll man har.”

Det vanligaste svaret är att ledningen och VD har det största ansvaret. Den slutsatsen drar de utifrån att ju mer makt man har – desto mer ansvar har man. Genom att resonera så undviker informanterna sitt ansvar. En informant säger exempelvis: ”Jag tycker att man har som ansvar att faktiskt stå för det som ledningen beslutar.” Det visar exempel på hur hon flyttar över sitt eget ansvar till ledningen. Jaspers benämner detta undvikande av moralisk självreflektion för passivitet, ”jag gjorde inget, det var de som gjorde det”.³⁷ En annan informant visar exempel på denna passivitet:

... det finns ju frågor där man har fått strida hårt för sin uppfattning och det är ju ändå inte jag som fattar det yttersta beslutet, utan det gör VD och ibland har ju inte jag helhetsbilden, han är ju inte skyldig att ge mig helhetsbilden. Men han är skyldig att fatta ett beslut och ibland kan det ju vara emot min uppfattning och ibland kan det vara med min uppfattning [...] Det yttersta ansvaret har ju inte jag, därför måste jag ju inte hålla med om det som sägs och ställa mig bakom det.

Här ser vi exempel på hur vår informant flyttar över sitt ansvar till en överordnad. När han ger den överordnade rätt att befalla, så försätts han i agent-

³⁷ Tester, 2000:12.

ställning – ett tillstånd där han ser sig själv som en som utför en annan persons önsknings. Informanten handlar då i en process som han varken inledde eller kommer att avsluta.³⁸ Genom det slipper han konfrontera sitt ansvar och klarar av att genomföra något som han upplever felaktigt.

Informanten försöker också friskriva sig sitt ansvar genom att säga att han inte vet allt och således inte har det yttersta ansvaret. Denna form av överflyttat ansvar kommer att utvecklas i det följande avsnittet om experter.

Experter

En metod för att slippa ta ansvar som informanterna visar exempel på är att hänvisa till experter som vet mer än dem. Det är ett sätt att skapa psykologiskt avstånd då det saknas ett fysiskt eller funktionellt avstånd. En informant berättar:

Givetvis kan jag ha synpunkter på ett lagförslag och tycka att det här hade varit bättre, men man får ju vara ganska ödmjuk i det läget och förstå att man inte har all kunskap [Så det] [...] tycker jag väl inte är problematiskt.

Genom att anta att det krävs en viss kunskap för att göra saker på rätt sätt och att denna kunskap är ojämnt fördelad förflyttar man sitt ansvar till någon annan. När informanten har en avvikande åsikt menar hon att det är viktigt att vara ödmjuk och lyssna på vad expertisen säger. Detta kan ses som ett uttryck för hur viktigt informanten tycker det är att sköta sin yrkesroll.

En informant berättar att det kan gå illa om man bryter mot regler på grund av praktiska skäl eller för att man vill hjälpa sina kunder:

... vi har en väldigt spridd verksamhet och så finns det lokala kontor och centrala riktlinjer man ska följa. Då löser man kanske saker och ting lite annorlunda [på de lokala kontoren], inte för att man uttalat bryter mot reglerna, utan för att det är rent praktiskt. Ibland kanske det inte är så lyckat, för att det får konsekvenser som man inte har tänkt på.

Citatet visar att informanten inte tycker det är bra om regler bryts för att någon anser sig ha en bättre lösning på ett problem, eftersom det kan få ”konsekvenser som man inte har tänkt på”. Informanten visar att hon tycker att de regler som finns är skapade av en kunnig expertis eller ledning. Således kan de enskilda aktörerna i en organisation inte göra vad hon eller han anser bäst i en situation, utan man bör följa expertisens regler. Genom

³⁸ Tester, 2000:106-7.

att tänka så fråntar man medarbetarna sin egen moraliska bedömningsförmåga. Det finns inget utrymme för medarbetarnas åsikter.

Det finns således en risk med att tro på experter eftersom det leder till att individer fråntas sin förmåga till att själva bedöma vad som är rätt och fel. Milgrams experiment har exempelvis visat att moraliska människor kan begå omoraliska handlingar även om de vet eller tror att handlingarna är omoraliska, om de är övertygade om att experterna har definierat deras handlingar som nödvändiga.³⁹

Lagar och regler

Samtliga informanter talar om vikten och värdet av att man följer de lagar och regler som finns. En informant menar att lagarna: ”finns där av en särskild anledning. Jag tycker inte att man ska bryta mot dem”. En annan informant beskriver det så här:

... jag är exempelvis väldigt larvig så när jag är ute och kör bil, väldigt hålla mig till regler och förordningar. Det är inte bara när jag kör bil utan jag kan vara lite paragrafryttare. Vi har ju i vår verksamhet strikta regelverk och där skulle jag inte tycka om om vi börjar hoppa över skaklarna, utan där har vi de reglerna vi har och då måste man i så fall ta en diskussion ska vi ändra de här reglerna [--] Jag tycker det är viktigt. För börjar man börja glida på en det ena, än det andra då är det snart kaos. Jag tycker det är viktigt, man ska följa de regler och förordningar som finns. Sedan kan man ju ibland tycka att de är korkade, och då kan man ju jobba för att försöka få dem ändrade, i den mån det är regler som kan ändras. Men de ska följas tycker jag.

Det är ett exempel på en informant som tycker det är viktigt att följa regler. Många av informanterna tycker att det är viktigt att följa regler, att det är moral för dem. Men med Baumans teori kan man se hur följande av regler är ett sätt att undvika sitt ansvar. Genom att följa regler, även sådana man tycker är felaktiga, slipper man göra en moralisk övervägning och undviker på så vis eventuella moraliska konflikter. Att följa lagar och regler är då ett sätt att svära sig fri från ansvar eftersom man inte gjort något övervägande, utan då är det lagen som är ansvarig för handlingen. Aktören försätts på så vis i en agentställning, där hon eller han endast är någon som utför det lagen begär.

Det går också att se att informanterna tycker att följa regler väl är ett mått på att utföra sin yrkesroll väl. Genom att sträva efter det riskerar handlingens innehåll att glömmas bort. Det blir handlingens utförande som är det viktiga, inte dess innehåll.

³⁹ Bauman, 1989:269.

En informant ger ett exempel när personal i hennes organisation har brutit mot företagets regler för att försöka hjälpa sina kunder: ”Vi är ju en kritiserad verksamhet och, det kanske inte märks av tidningsartiklar, men vi vill gärna vara till lags och därför gör vi ofta lite saker som är utöver vårt uppdrag.” Informanten forstsätter att berätta om en gång som kunderna missförstod hjälpen. Efter den händelsen stramade man upp reglerna. Informanten menar att man visserligen ska hjälpa, men att det är viktigare att följa sitt arbetsområdes regler. Att hjälpen missförstods menar informanten är ett exempel vad som händer om man bryter mot reglerna. Hon legitimerar varför hon följer regler med detta exempel. Hon menar att det är viktigt att man följer regler för att undvika missförstånd, även om det kan leda till att man uppfattas som hård: ”Det är där det är svårt för oss och där vi i vissa fall kan upplevas som hårda för att vi inte hjälper till.” Här blir reglerna ett sätt för informanten att motivera varför hon ska undertrycka sin moral. Om hon lyssnar på sin egen moral och inte följer reglerna så riskerar hon att det kan bli fel. Genom att resonera så tar informanten bort sin möjlighet att agera efter vad hon anser är rätt. Även om det kan bli fel om man följer sin egen moral så kan det ju bli fel också när man följer företagets etik.

En annan informant menar att han måste följa regler och avtal eftersom det hör samman med hans yrkesroll: ”Ja det är ju utifrån min profession. Ändå följa det uppdrag jag har bokstavigt talat skrivit under i form av mitt anställningsavtal.” Här blir anställningsavtalet ett sätt för informanten att undvika sitt ansvar. Även om företaget gör något moraliskt felaktigt, kan han inte säga stopp eftersom han har sagt ja till företaget en gång i tiden. Anställningsavtalet symboliserar det åtagandet. Detta är ytterligare ett exempel på att det är informantens handling som är föremål för bedömning av gott eller ont, inte dess innehåll. Aktören bedömer sin roll utifrån hur han sköter sin profession och hur han lyder de organisatoriska reglerna, inte utifrån vilka saker han gör. Det finns inget utrymme för informanten att reflektera över om en handlingens innehåll.

Bauman menar att det finns en risk med att följa lagar och regler. Efter att han har studerat förintelsen under andra världskriget ur ett sociologiskt perspektiv menar han att vi måste ”frukta en person som lyder lagen mer än en som bryter mot den”.⁴⁰ Det ”mest skrämmande onda i mänsklighetens historia inte orsakades av en upplösning av ordningen, utan av en oklanderligt, felfritt och obestridbart fungerande ordning”.

⁴⁰ Bauman, 1989:211.

En annan informant menar att människor inte har någon övergripande moral som styr över lagar:

... det finns ju de som menar att man ska vägra vapen, och göra hur som helst, slåss med polisen, för att man anser att man har någon överordnad moral, och det håller jag inte med om. Att man ska få spraya husväggar för att man vill ha mindre bilar i stan eller så. Jag vill också ha mindre bilar i stan men man får väl följa de regler och lagar som vi gemensamt har skapat.

Informanten menar att regler finns av en anledning och att människan själv inte har möjlighet att bestämma om de är felaktiga eller inte. På så sätt fråntas individen makten över sitt handlande, till att bara vara en laglydande del i ett maskineri.

Förekomsten av brutna lagar och omoraliskt uppförande tolkas ofta som bristande tillgång på moralnormer från den ”sociala moralfabriken”.⁴¹ Omoraliskt beteende ses som en ”avvikelse från normen”, som kommer från frånvaro eller svaghet hos ”socialiseringstrycket”, och i sista hand ur en felaktighet hos de sociala mekanismer som utformats för att utöva ett sådant tryck. Bauman menar dock att även om det individuella uppförandet fördöms av gruppen – eller faktiskt av alla grupper – kan det fortfarande vara moraliskt. Samtidigt kan en handling som rekommenderas av samhället – till och med av hela samhället enhälligt – fortfarande vara omoralisk.⁴²

Göra företag bättre

Informanterna undviker också sitt moraliska ansvar genom att peka på att deras företag gör något bra och att de kan påverka sitt företag i positiv riktning. Flera informanter pekar på att just deras företag utvecklar sin produkt, tar ansvar för negativa effekter och dylikt.

En informant förklarar varför han inte har några problem med att arbeta på ett oljebolag:

Det totala energibehovet i världen idag utgörs till 80 procent av fossila bränslen idag så att är det så att någon tycker att det jag gör för [Företaget] som informatör är omoraliskt så är större delen av samhället omoraliskt i så fall. [---] Så att det har jag verkligen inga problem med! Men sedan så köper jag ju naturligtvis att fossila bränslen i förlängningen behöver bytas ut mot något annat. Även jag upplever ju problemen med miljön och naturgas-effekter och sådant där, men att det inte är någonting bra [...] Så vi gör ju vad vi kan, trots att vi är en del av denna industri för att minska utsläppen och utveckla produkterna i så stor utsträckning som det bara går. Och vi

⁴¹ Bauman, 1989:239-249.

⁴² Bauman, 1989:244.

forskar även inom alternativa energislag, så att på sikt ser vi, oavsett om vi pratar om fem år eller tjugofem år så kommer andra energier värma upp fastigheter eller driva fordon framåt, och den industrin vill vi vara en del av då [...] vi är med och driver den här utvecklingen i positiv riktning [...] Vi har konkurrenter som inte alls är involverade i den här utvecklingen över huvud taget.

Här väljer informanten att koppla sitt moraliska ansvar med de bra saker företaget gör. På så vis legitimerar han sitt eget handlande, att han arbetar i företaget, med att företaget är delaktiga i en förbättring. Det är ett exempel på en förflyttning av ansvar från informanten till någonting utanför honom. När informanten handlar visar han exempel på det som Jaspers kallar en inre kompromiss. Visst gör vi något dumt, men vi gör också väldigt mycket bra. Det menar Jaspers är en mekanism för att undvika moralisk självreflektion.

Det går också att se exempel på hur informanten flyttar sitt ansvar till andra såsom företagens kunder och samhället. Han menar att om hela samhället bygger på olja, så kan det inte vara fel att arbeta med det. Men informanten kan inte fransäga sig sitt ansvar bara för att det finns kunder som använder produkten. Hur utbredd en produkt än är i ett samhälle, har alltid dess producenter ett ansvar för att de producerar produkten.

En annan strategi för att undvika moraliskt ansvar är att säga att det inte finns något alternativ till det företagens gör.

Ser inga alternativ

En del av informanterna tycker det finns problem med deras företag, men att de ändå arbetar på bästa möjliga sätt efter de förutsättningar som finns:

... visst finns det saker som kan vara bättre, men paketet som finns idag det fungerar ju så bra det kan göra. Det är ju en jättesvår verksamhet och jag tycker att Sverige är ett väldigt bra land vad det gäller [verksamheten] [...]. Men som anställd är det lätt att se det negativa [...] Jag ser att vad som är problemet är väl snarare, vår lagstiftning och hur [Företaget] arbetar.

Här visar informanten att hon tycker att deras verksamhet skulle kunna vara bättre, men hon inte vet hur det skulle gå till. Hon menar att problemen är kopplade till företagens arbetssätt och Sveriges lagstiftning. Poängen är att individer kan känna ett visst mått av skuld, men att det är svårt att se några praktiska möjligheter för dem att göra så mycket åt det, berättar Keith Tester.⁴³

⁴³ Tester, 2000:14.

En annan informant vars företag brukar ifrågasättas, berättar att det inte känns svårt att arbeta i företaget:

Nej, det är väl inte särskilt svårt. Om vi inte gjorde det så skulle vi inte ha något existensberättigande över huvud taget. Så svaret på den frågan är nej. Det är väl [produkten] är väl en svår fråga för alla [---] Så det är en dubbelhet hos alla, inte bara hos [Företaget], utan det är en dubbelhet hos alla i hela samhället i hela världen.

Här motiverar informanten sitt företags verksamhet med att de inte skulle ha något existensberättigande om de inte bedrev sin verksamhet. Informanten undertrycker således sitt ansvar med viljan att företaget ska finnas till. Men, man kan fråga sig om viljan att ett företag ska finnas till, verkligen rättfärdigar dess verksamhet.

Informanten flyttar också sitt ansvar, såsom de andra informanterna gjort, till omvärlden. Att produkten används i samhället anser han rättfärdiga hans företags verksamhet. Även det är ett exempel på ett överflyttat ansvar.

En annan informant säger att: ”Allt är mer eller mindre kontroversiellt. Man måste ha moraliska överväganden ifall man säljer mjukglass.” Här undertrycker informanten sitt moraliska ansvar med genom att hävda att alla branscher är kontroversiella. Han menar att det finns dilemman i alla företag och han kan därför inte lastas att han arbetar på ett kritiserat företag.

Informatörsrollen

I alla yrken kan det uppstå en bristande överensstämmelse mellan individens privatmoral och företagets sanktionerade etik. Detta dilemma syns dock särskilt tydligt i informatörsrollen, eftersom man där måste trycka undan sin privatmoral för att kunna agera talesperson. I följande avsnitt kommer några av de dilemman som är specifikt förenade med informatörsrollen tas upp.

Talesperson

Det kan vara svårt att förena sin privata moral med ett företags etik. Detta dilemma är särskilt tydligt i informatörsrollen, eftersom man agerar talesperson för ett företag. Det är därför en speciell utmaning att kombinera sin personliga moral med företagets etik i informatörsyrket, på grund av att informatören inte representerar sig själva, utan sitt företag.

Detta menar jag är en diskrepant roll vilket innebär en roll med en bristande överensstämmelse mellan individernas framträdanden och verkligheten bakom dem.⁴⁴ I samtalen med mina informanter träder en tydlig bild av informatören som en talesperson fram. I rollen som talesperson spelar det ingen roll vad informanten anser om företagets handlande, hon eller han måste agera talesperson och stå till svars för företagets åsikter. I rollen som talesperson finns det inte något utrymme för informatörens egna åsikter. Därför tvingas informanterna undertrycka sina egna åsikter.

En informant ger exempel på hur hans privata åsikt inte kommer fram i hans yrkesroll:

Som pressansvarig i [Företaget] så kan jag aldrig uttala mig som privatperson i mediala sammanhang, till exempel. För jag är anställd som just en talesperson. Vilket gör att du som informatör och som media fungerar, så uttalar jag mig i egenskap av talesperson, vilket innebär att om någon skulle ställa frågan till mig: det där är företagets hållning men vad tycker du själv? Då skulle jag hålla inne med min personliga uppfattning. Det ska mycket till att jag gör ett undantag där. Och det är inte av att jag tycker annorlunda, eller att min moraliska hållning skiljer sig från företagets utan det är liksom om jag har ett problem med företagets hållning i någon fråga då ska jag nog till att lämna min tjänst i så fall och göra något annat.

I citatet ser vi exempel på hur informantens egen moral undertrycks helt. Det finns inget utrymme i hans yrkesroll för en personlig åsikt, utan företagets etik och åsikter tar över helt. Som informatör är han just anställd för att vara en talesperson, ett ansikte utåt. När han agerar rollen som talesperson finns det inget utrymme för hans egen person. Det är därför jag menar att informatörsyrket är en diskrepant roll.

Att det inte finns något utrymme för informatörens åsikt, kan förklaras med att det är viktigt att ge en samstämmig roll i ett framträdande. Goffman menar att man därför inte kan uttrycka några avvikande åsikter.

Om informanten har en annan åsikt än företaget så måste hon eller han i sin roll som talespersonen ändå stå bakom eller kommunicera ut saker hon eller han inte står bakom. En informant berättar att rollen talesperson ytterligare försvåras när företaget granskas moraliskt:

Det känns inte bra och det är inte alltid lätt [att moraliskt granskas]. Det är mer regel än undantag att det är rätt så svårt. Men det viktiga i ett sådant läge är ju att man har uppbackning av överordnade och så vidare. Att man inte är utelämnad. Att stå i blickfånget och försvara någonting som kan vara diskutabelt eller där företaget har agerat tveksamt, det är ingen rolig situation, men du ska ju inte ägna dig åt att vara informatör och ägna dig åt extern kommu-

⁴⁴ Goffman, 1974:46.

nikation om du inte är beredd att du kan hamna i den situationen. Och jag menar det har skett. Det har funnits lägen då jag känt mig obekvämt med både informationen och situationen.

Informanten berättar att han upplever att det är svårt att stå i blickfånget och försvara något som han inte håller med om. För att han ska klara av sådana situationer behöver han stöd av sina överordnade. Det visar hur informanten vill dela sitt ansvar med någon annan. På så vis känns det inte som att han ensam ansvarar för att felaktigheterna, utan ansvaret är då spritt på flera.

Informanten försvarar också sitt agerande med att det är en självklarhet i informatörsrollen. Han menar att denna dubbelhet, att behöva försvara något felaktigt hör till rollen som informatör. Det visar ytterligare att informatörsrollen är en diskrepant roll. Att se det diskrepanta i rollen som en självklarhet är ett sätt att undvika att reflektera över vad man gör i sitt arbete.

En annan informant berättar att det är svårt att försvara något som man inte håller med om:

Ja, det kan vara vissa delar att man känner att det här inte känns rätt, eller det här är dumt. Som informatör kan du ju behöva stå och försvara en medarbetare eller någon som har gjort en felaktighet. Du kan försvara beslut som har fattats som du inte tycker känns helt bra i magen. Men i vissa fall måste du ändå göra det och det är jobbigt [---] Du måste ju ändå stå upp och försvara det alternativet.

Även denna informant anser att det är jobbigt att försvara saker hon upplever är felaktiga. Men även hon anser att denna diskrepans är förbunden med informatörsrollen. Hon menar att det är jobbigt, men att det är något som måste göras. Detta citat är ännu ett exempel på det som Bauman kallar byråkratins dubbla bedrift. Att det som anses viktigt, det som moraliskt granskas, är hur väl man utför sin arbetsuppgift – inte dess innehåll. Men att fokusera på hur väl man utför sitt arbete, inte på vad man egentligen gör, medför en risk. Informanterna riskerar att reduceras till att vara en kommunikationsexpert vars kunskaper kan användas i vilket sammanhang, och till vilket syfte som helst.

Hålla fasaden

En viktig del i rollen som talesperson är att hålla fasaden i den främre regionen. Men informanterna påpekar att det är viktigt att säga vad man tycker

bakom kulisserna. En informant visar exempel på hur hon agerar olika i de främre och de bakre regionerna:

Sedan kan det ju samtidigt vara så att det kan fattas beslut som jag personligen inte ställer upp på, eller att jag tycker att det var ett felaktigt beslut. Men utåt sätt, jag kan ju säga till företagsledningen att jag håller inte med om det här, ni har fattat ett felaktigt beslut, men utanför det rummet skulle jag ju aldrig säga det.

Informanten säger vad hon tycker bakom kulisserna, men håller fasaden i de främre regionerna. Att hon håller fasaden i den främre regionen är kopplat med hennes informatörsroll, som handlar om att skapa en viss bild av företaget.

Informatörer kan inte säga sin egen åsikt om den inte stämmer överens med den bild företaget vill skapa. Detta handlar om att skapa en idealbild under ett framträdande. För att kunna göra det måste man avstå eller dölja alla handlingar som är oförenliga med den bilden, menar Goffman.⁴⁵ Man kan säga att målet för informatören är att upprätthålla en speciell definition av situationen så att den representerar den bild hon eller han vill skapa.⁴⁶ För att kunna göra det menar en informant att:” Det är bara att gilla läget vissa gånger.”

Ytterligare en informant beskriver hur det känns att försvara något han inte tror på:

Ja, det är väl inte alltid man hyllar eller stödjer i detalj de åtgärder som görs. Men min uppgift är att försvara [Företagets] linje. Men liksom inte i grunden har jag inga problem, det har jag inte [---] Men jag måste ju försvara sådant som jag inte står bakom. Det är ju klart det är mycket svårare. Det är mycket svårare att försvara något som jag inte tror på, än något där allting stämmer [...] Men det är ju inte alltid jag kan få min vilja igenom.

Även han visar exempel på informatörers diskrepanta roll, att han måste föra fram budskap han inte står bakom. Även denna informant visar att det inte är lätt att försvara sådant som han inte står bakom. Men hans strategi för att undvika en moralisk konflikt, är att undertrycka sitt ansvar genom att säga att han inte alltid kan få sin vilja igenom. Att se sig som en liten kugge i ett stort hjul gör att man måste finna sig i att man inte alltid får sin vilja igenom. Det visar än en gång att det viktigaste för informanterna är att utföra en handling professionellt, oavsett vad själva handlingen innebär.

⁴⁵ Goffman, 1974:44.

⁴⁶ Goffman, 1974:80.

Vara professionell

Att vara professionell handlar om att vara skicklig som yrkesperson. Informanterna visar tydligt att de tycker det är viktigt att vara professionella. Deras resonemang visar tydligt hur viktigt de tycker att det är att sköta sina arbetsuppgifter på ett bra sätt.

En informant berättar hur hon skulle koppla bort sina känslor och agera professionellt om något svårt skulle hända i företaget:

... tänk då om det är din bästa kompis som varit med och gjort någonting. Det där är ju svårt [---] Jag har varit med om att VD har fått sparken, inte för att han har gjort någonting mer än att resultatet har varit dåligt [...] och det är inte enkelt när du måste sätta dig och skriva ett pressmeddelande om detta, när du har känslor för de här personerna. Men visst, det är sådant som händer [...] Jamen det måste man ju göra med professionalism, att man går ur sin roll och inte har så mycket känslor med.

Detta är ett exempel på hur informanten måste ignorera sina egna känslor för att kunna utföra det som hennes profession kräver. Hennes privatmoral är oförenlig med den uppgiften och därför måste hon skilja på sin privatmoral och yrkesroll. Man kan se det som ett exempel på hur aktörernas färdigheter, expertkunskaper, uppfinningsförmåga och engagemang, mobiliserar och ställs i det övergripande byråkratiska ändamålets tjänst, även om detta ändamål inte stämmer överens med hennes egen moralfilosofi.⁴⁷ Att hävda att man agerar professionellt blir en ursäkt för att man gör något som känns svårt.

En annan informant ger exempel på hur hon använder sin yrkeskunskap för att försvara sådant som hon tycker är fel:

Nämen, alltså det kanske låter som en klyscha, men du måste ju vara professionell när du hanterar frågor. Det finns ju någon form av kunskap eller regler för hur man faktiskt hanterar olika situationer... Om du gör så gott du kan utifrån den kunskap du har så tror jag nog att man kan försvara för sig själv, även om företaget som ska lastas för det som har inträffat [---] Och då som informatör när du får frågor externt är det inget kul att företräda ett företag som inte har skött sig, men i det läget måste du vara professionell och förstå att din roll är att vara budbäraren och den som ska formulera detta på vettigast sätt.

Här visar informanten att även om hon inte håller med om det som företaget ska genomföra, så bidrar hon gärna med sin yrkeskunskap. Det kallas yrkesinstinkt och betyder att en aktör inriktar sig helt och hållet på att utföra

⁴⁷ Bauman, 1989:148.

det föreliggande arbetet på rätt sätt, enligt Thorstein Veblen.⁴⁸ Aktörerna har en vilja att utmärka sig, att vad de än gör vill de göra det bra. När de tack vare den komplexa uppdelningen av arbete har distanserats från slutresultatet, till vilket de bidrar, kan deras moraliska omsorger helt koncentreras på ett skickligt utförande av sitt arbete. Moralen reduceras till budordet att vara skicklig, effektiv och omsorgsfull expert och arbetare.

Detta är ytterligare ett exempel på det som Bauman kallar byråkratins dubbla bedrift, att alla regler förutom uppföranderegler avlegitimeras i en byråkratisk organisation.⁴⁹ Den möjlighet man har att påverka som anställd i en byråkratisk organisation är att utföra sin profession så bra det bara går. Resultatet av det är att frågornas tekniska utförande, hur man utför sin roll, som är det viktiga. Samtidigt som man gör det förnekar man betydelsen av icke-tekniska frågor. Det är handlingens utförande, inte dess innehåll, som är föremål för bedömning av gott eller ont, lämpligt eller olämpligt, rätt eller fel. Aktörens samvete säger att man bör sköta sig väl och bedömer sig själv efter hur noggrant hon eller han lyder de organisatoriska reglerna och efter hur hängiven man är uppgiften som definieras av de överordnade.⁵⁰

Ytterligare exempel på en informant som inte gillar en handling, men ändå vill utföra sin roll som informatör så korrekt som möjligt:

Jag kan säga att vi har nog en grej på gång nu under året, jag kan inte säga vad det är, men där finns det en grej som jag tycker, det strider inte mot min moral, men jag tycker vi gör något som inte gynnar företaget, jag tror att vi kommer få mycket skit för det. Och det har jag uttryckt, jag har sagt vad jag tycker." Men "utåt sett är det ju bara att svara upp [--] där kommer vi tillbaka till lojaliteten [--] jag har sagt att ok när vi lanserar det här ska vi inte göra någon medial kampanj utan det här gör vi i tysthet. Och det köper dom. Dom lyssnar ju på mig.

Här beskriver informanten att hennes företag ska göra någonting som hon inte tycker är bra. Informanten tycker inte det känns jobbigt att företaget ska göra något som hon tycker är dumt: "det finns andra som tror på det och tror att det är jättebra för verksamheten. Då krockar ju vi då samtidigt som de lyssnar på min kommunikationskompetens. Det blir ju en kompromiss". Detta är ett tydligt exempel på hur informanten ignorerar att moraliskt analysera handlingen, utan väljer att bara fokusera på sitt yrkesområde. Den moraliska bedömningen är begränsad till handlingens teknologi och inte dess innehåll. Att medarbetarna lyssnar på hennes kommunikations-

⁴⁸ Bauman, 1989:148-9.

⁴⁹ Bauman, 1989:47.

⁵⁰ Bauman, 1989:222-3.

kunskap räcker för att situationen ska kännas bra för informanten. Hon är då enbart en kommunikationsexpert, som kan utföra saker som strider mot hennes moral, bara hennes kommunikationskunskaper används.

För att kunna vara en professionell informatör, menar informanterna att man måste kunna ta bort sina känslor.

Ta bort känslor

Informanterna berättar att de måste koppla bort sina egna känslor för att klara av sitt arbete. För att kunna göra saker som strider mot deras egen moral finns det inget utrymme för privatmoralen. ”Jamen det måste man ju göra med professionalism, att man går ur sin roll och inte har så mycket känslor med”, beskriver en informant. En annan informant berättar att man blir van vid att kritiseras efter långvarig kritik i medierna:

... men aldrig att jag i dagsläget känner att jag blir personligen angripen eller så blir ledsen så [...] Nej jag blir inte det, jag har blivit ganska hårdhudad, i andra lägen är jag väldigt känslsam, men [...] det biter ju inte hur länge som helst.

Informanten beskriver att hon har blivit van vid att kritiseras i medierna. Denna vana är en försvarsmekanism för att undertrycka ansvar. För att klara av sitt yrke orkar hon inte bli ständigt känslomässigt berörd. För att klara av sin roll kopplar hon bort sina känslor. Samma informant beskriver vidare hur hon agerar när hennes företag blir kritiskt granskat i medierna:

Alltså i de allra flesta fall så måste jag säga, så skrattar jag bara. Here we go again. I början tyckte jag att det var jobbigt, för att jag hade aldrig jobbat med så mycket med media, och jag hade absolut aldrig jobbat i ett så ifrågasatt företag. Till en början tyckte jag det var väldigt jobbigt. Jag tog inte illa vid mig så, men jag tyckte att de hackade på min arbetsplats som jag faktiskt hade valt [...] men man blir alltså snabbt luttrad.

Detta är ett exempel på hur informanten utvecklat en försvarsstrategi. Från att det har varit jobbigt att arbeta i ett ifrågasatt företag, till att bli van och bokstavligen talat skratta åt kritiken. När informanten utvecklat ”hård hud” och vana mot ifrågasättandet, minskar troligtvis hennes egna moraliska överväganden. Skrattar man åt kritik, är det inte troligt att man samtidigt lyssnar och tar till sig av kritiken. Vanan bildar en mask som hindrar kritiken att nå informanten.

En annan informant berättar att hennes vana av kriser gör att hon ibland känner sig känslomässigt avtrubbad:

Det är nog att när man hör de här ärendena att även jag kan bli lite, inte avtrubbad det är ett så negativt ord, men man blir [--] Men för att återgå till min roll ibland kan man fara ut för mycket åt det hållet och att man blir lite avtrubbad...” Om det är en risk med det: ”Ja det är det ju, det är ju att man riskerar att inte ta saker som man måste ta på allvar på allvar. Det är absolut en risk. Det är viktigt att jag tar det på allvar när jag pratar med pressen att jag inte uppträder nonchalant, varför ska ni skriva om det här, det var väl inget... Det kan ju vara så att jag inte har fått information om det här, om jag då bagatelliserar det ger det ju en väldigt dålig bild [...] För att ger man journalisten ett intryck av att vi inte bryr oss.

Här berättar informanten att hennes vana av kriser gör att hon inte längre uppfattar dem så allvarliga. Det anmärkningsvärda är den risk informanten ser med det. Risken upplever hon inte är att hon har förlorat sin medkänsla, utan att journalisterna kan märka hur hon reagerar över det som hänt. Hon är orolig att hon inte visar en engagerad, empatisk fasad. Hon är alltså rädd att hennes fasad inte ska stämma överens med den bild hennes företag vill skapa. Detta tyder på att det är handlingens teknologi, hennes professionalitet, som oroar henne, inte handlingens innehåll, att hon blivit moraliskt avtrubbad. Det verkar som informanten anser det är långt värre att inte utföra sitt yrke bra, än att vara moraliskt avtrubbad.

Det finns en risk med att det byråkratiska systemet kan utnyttja aktörens moraliska drift för moraliskt ovärdiga syften utan att för den skull undergräva den etiska anständigheten, menar Bauman.⁵¹ ”Aktörerna kan fortsätta att uppriktigt tro på sin egen integritet; deras beteende överensstämmer ju faktiskt med de moraliska normer som gäller i detta speciella område, där andra normer dock förblir de avgörande.”⁵² Detta visar informanterna exempel på när de hävdar att de är moraliska genom att de är professionella och lojala – samtidigt som just det gör att deras handlingars innehåll maskeras.

Vara lojal

Det går att se exempel på att informanterna tycker det är viktigt att vara trogna och lojala gentemot sina företag. En informant berättar: ”ibland är det ju så att man har i sin roll i sin profession och man måste ju vara trogen sitt företag, så är det ju”. En annan informant betonar också vikten av att vara lojal i sin yrkesroll: ”Jag har ju sagt ja till det här företaget. Jag menar jag kan ju inte alltid få fram min vilja, men för mig är det viktigt att vara ärlig och lojal”. Båda ovanstående citat visar exempel på att informanterna upplever att lojalitet är en viktig del av deras professionalitet.

⁵¹ Bauman, 1989:266.

⁵² Ibid.

Den lojaliteten tyder på att man ser sina överordnade som högsta instans för moraliska överväganden, menar Bauman. Det tillsammans med att det är viktigt för informanterna att vara professionella.

En informant berättar att hon inte skulle säga upp sig om det kom fram att hennes företag hade gjort något fel. ”Jag är nog rätt så lojal så. Tycker nog det är lite, man kan inte sticka när det är som värst. Både mot sina kompisar, sina kollegor och mot sitt företag [--] Du måste vara så professionell att du gör det.”

Att hon kan tänka sig att arbeta för något som hon inte tycker är rätt pekar på stark lojalitet och ett starkt lydnadsideal. Det lydnadsidealet pekar mot en identifiering med organisationen – vilket i sin tur visar en beredvillighet att utplåna den egna, personliga identiteten och offra de egna intressena.⁵³

En förklaring till varför lojalitet anses vara en så viktig egenskap hos informanterna kan vara att lojalitet och disciplin är de egenskaper som krävs för att kunna agera. Om ett team ska kunna agera måste teammedlemmarna vara lojala, disciplinerade och försiktiga. De är typiska försvarstekniker som gör det möjligt för en grupp att rädda sitt scenframträdande, menar Goffman.⁵⁴

Ett starkt lydnadsideal för med sig en risk. Resultatet av Milgrams experiment var just att grymhet inte begicks av grymma individer, utan av vanliga kvinnor och män som försökte sköta sina vanliga sysslor så väl som möjligt. Utifrån det drog han slutsatsen att grymheten endast har ett svagt samband med dess utövers personliga egenskaper. Däremot finns ett mycket starkt samband med förhållandet mellan auktoritet och underkastelse, med den normala struktur av makt och lydnad som vi möter dagligen.⁵⁵

En del av lojaliteten består av att det är viktigt att teammedlemmarna visar framsynthet och planeringsförmåga för att i förväg bestämma det lämpligaste sättet att iscensätta ett agerande, menar Goffman.⁵⁶ Denna framsynthet och planeringsförmåga kring vad man bör kommunicera visar alla informanterna exempel på:

Ja, absolut, det är mitt jobb. Det är inga problem att föra fram det, men det är inte alltid jag får gehör för det. Att vara kommunikator [...] det är ju att identifiera frågor och utöva ett ledarskap genom kommunikation. Det är en servicefunktion och ett rådgiveri för ledare, på mellannivå ändå upp till VD.

⁵³ Bauman, 1989:47.

⁵⁴ Goffman, 1974:199.

⁵⁵ Bauman, 1989:214.

⁵⁶ Goffman, 1974:190.

Och det är därvidlag min roll att påpeka, det här behöver vi säga någonting om, när vi kommunicerar detta behöver vi tänka på detta, annars kommer följande konsekvenser.

Informanterna menar att en av deras viktigaste uppgifter som informatör är att lyfta frågor som kan tänkas ge positiv eller negativ kritik. ”Som jag brukar kalla det att jag har lite djävulens advokats roll, att se möjligheter och sådant som måste stoppas. Att ta upp frågor i vissa skeenden innan de tas upp av någon annan för att mota Olle i grind.” Ledningen ”tar tacksamt emot att jag har tänkt på de delarna”, berättar en annan informant.

Inte säga upp sig i kris

Informanterna berättar att de inte vill säga upp sig i kris. De värderar lojalitet och professionalitet högt och är måna om sitt goda rykte. ”Bland mina informationskompisar har jag inte hört någon som slutat på grund av att det som har varit [att arbeta i ett krisdrabbat företag].” En informant berättar att hon är rädd för att bli sedd som en bråkstake om hon skulle säga upp sig: ”Det är ju oerhört svårt, korruption, om jag skulle upptäcka det [...] ibland de som slår larm råkar ju illa ut, man kan ju bli den här rättshaveristen, eller bli stämplad det fast än man inte är det. Det är ju tufft.” Informanten visar här hur hon är så mån om sitt goda rykte att hon inte vet om hon skulle säga till om hon märkte någon felaktighet på hennes jobb. Detta är ytterligare ett exempel på att det är hur man sköter sitt jobb som är det viktiga för informanten, inte vad man gör. Att vara professionell och bevara sitt goda rykte är mycket viktigt för informanterna.

En annan informant spekulerar hur det skulle vara att arbeta på skandaldrabbade Skandia eller Systembolaget:

Det kan jag ju tänka mig med allt det som har varit med Skandia och Systembolaget att man börjar nysta i någonting och så blir det bara större och större och större. Det kan jag ju tänka mig att det inte kan vara så lätt då att bestämma mig för att då hoppar jag av. Det kan man ju också se som en looser som inte vågar stå upp för någonting [---] Har inte du tillräcklig kunskap för att klara av den här krisen eller? Jag menar att det är väl säkerligen så utan att veta mer än vad som står i tidningen. Det verkar ju ändå som att det bara har växt, vad de än har tagit i så har de funnits en massa saker under [---] man kan inte lyfta på alla stenar och ta tag i alla problem samtidigt på en gång, för det klarar man inte av, det hinner man inte med. Är det någon sådan här kris då får man väl välja vilka stenar man tar i först. Och då är det ju inte så lätt som informatör att säga att nu vill jag inte vara med om mer, nu hoppar jag av. Och du har familj att försörja och hus, så det finns ju många aspekter så jag tror inte det är lätt att säga bara svart eller vitt på de här frågorna.

Här visar informanten att det vore svårt att säga upp sig. Även om det inträffar något felaktigt i företaget, vill informanten inte säga upp sig – för då verkar det som att hon inte klarar av sitt yrke. Det visar än en gång att hon i första hand bedömer handlingens tekniska utförande, inte dess innehåll. Ett moraliskt dilemma är då inte en fråga man tar ställning till, utan det är en teknisk fråga som man som informatör måste lösa. Detta är också en strategi för att undgå ansvar, så länge man utför sin arbetsuppgift väl upplever man inte att man behöver göra något moraliskt övervägande.

Att lojaliteten mot företaget prioriteras högt gör att man inte har utrymme att lyssna på sin egen moral: ”Självklart vill man [Företagets] bästa och då stannar man nog kvar och gör sitt bästa.”

I citatet flyttar informanten ansvaret till de yttre omständigheterna, att man har en familj att försörja. En sådan förflyttning av ansvar från själva handlingen till yttre faktorer gör det lättare att undvika en moralisk konflikt. Att göra något för att skydda sin familj känns lätt moraliskt riktigt, även om det innebär att man måste gå emot sin privata moral i sin yrkesroll.

Flera av informanterna menar att det är svårt att säga upp sig när det händer något felaktigt, eftersom de upplever att en skyldighet att lösa det på bästa sätt:

Även om du tycker att [Företaget] känns rätt, bra värderingar och företag, men så händer det något [...] Då kan du ju inte bara säga nej, det här vill jag inte stå bakom, det här kan jag inte försvara, tack och hej. Så enkelt är inte verkligheten. Så är livet, det händer saker men man får lov att klara upp saker så bra som möjligt.

Här menar informanten att man måste stanna kvar och arbeta även om det är något man inte håller med om. Det viktiga är att sköta sin yrkesroll och ”klara upp saker så bra som möjligt”.

En informant beskriver att det skulle vara svårt att hinna säga upp sig eftersom en kris kommer så fort:

Det är ju otroligt svårt att säga stopp när du hamnar i det. Så ibland kan du ju bli inkastad i vissa frågor väldigt snabbt utan att du har hunnit tänka [...] Sedan efteråt, kan du ju tänka, vad hamnade jag i. Och då kanske det redan är att man är inne i de här frågorna som man sagt att man absolut inte ska, så det [...] En kris kommer ju upp så snabbt och så ska du agera och du ska stötta och du ska hjälpa [...] Om vi bara hittar på någonting, att vår VD har handlat sex. Det kanske jag får reda på nu och så ringer Expressen nu [...] Då är du ju inne i de frågorna redan på en gång [...] Självklart vill man [Företagets] bästa och då stannar man nog kvar och gör sitt bästa.

Informanten beskriver att det kan vara svårt att sluta i ett företag i kris. Även här visar hon en vilja att göra sitt bästa, vilken än en gång visar hur viktigt det är att utföra handlingar korrekt, snarare än att bedöma dess moraliska innehåll.

Ett problem med det, enligt Bauman, är att när aktören vill dra sig ur är det vanligen för sent för henne eller honom att göra det.⁵⁷ Detta beror på att aktören binds vid sina egna handlingar. Det innebär att aktören inte gärna vill omvärdera och fördöma sitt eget tidigare handlande. Det går inte att dra sig ur och samtidigt hävda att man inte har gjort något fel. ”Fällan är med andra ord en paradox: man kan inte rentvå sig utan att svärta ned sig”, menar Bauman⁵⁸

⁵⁷ Bauman, 1989:219.

⁵⁸ Bauman, 1989:220.

Slutdiskussion

Min studie har visat att informanterna, informatörer på kritiserade och ifrågasatta verksamheter, undertrycker sina handlingars moraliska betydelse, för att få sin egen moral att stämma överens med sitt företags etik. För att undvika en konflikt mellan personliga normer och det omoraliska i handlingen använder sig informanterna av två huvudsakliga strategier: skapa avstånd och flytta sitt ansvar. Ökningen av avståndet mellan handlingen och dess konsekvenser, i tid eller rum, leder till att moraliska hämningar försvinner. Och genom att flytta sitt ansvar till andra, undviker informanterna svåra moraliska ställningstaganden – de anser helt enkelt att någon annan är ansvarig för deras handlingar.

Informanterna förklarar att detta handlande hör till informatörsrollen, där man måste agera på ett visst sätt. Som talesperson är det viktigt att hålla en fasad och ta bort sina egna känslor. Detta benämner jag en diskrepant roll, en roll med bristande överenskommelse mellan privatmoral och företagets etik. Företagets etik tar en sådan stor plats att det inte finns någon plats för informanterna egen moral.

Detta är ett exempel på hur samhället fungerar som en moralfabrik, där det försvagar individens moraliska drift. Den byråkratiska arbetsformen tystar de moraliska värdena, vilket gör att informanterna inte ser sitt moraliska ansvar.

Men att kalla samhället för en moralfabrik som jag gör i min studie baserat på Baumans teori ger egentligen en felaktig bild. Eftersom samhället försvagar individernas moral hade det hade varit mer rättvisande att tala om samhället som moralupplösare.

Det informanterna kan påverka är hur väl de utför sitt arbete. I denna strävan att vara en duktig yrkesperson, tenderar deras moraliska ansvar att försvinna. Informanterna visar således exempel på det Bauman kallar byråkratins dubbla bedrift – att det är hur man utför sin roll, inte arbetsuppgifternas innehåll, som utsätts för en moralisk bedömning.

Det är anmärkningsvärt att informanterna inte brottas med några etiska dilemman när de arbetar i starkt kritiserade företag. De verkar inte se att deras företag kan göra något fel. En informant kommenterar min studie: ”Det där är ju en intressant fråga i många skurkföretag, vad gör man som informatör.” Det verkar inte som informanterna kan se att deras eget företag kan göra något fel och att de själva skulle kunna ha en del i det.

Informanterna visar tvärtom på en stark försvarsmekanism som skydd mot omvärldens kritik. De är vana vid kritik och denna vana gör det lättare för dem att ignorera kritik. Kanske skapar medarbetare i starkt ifrågasatta organisationer starkare försvarsmekanismer än de som arbetar i mindre kontroversiella organisationer. Följden av det kan då bli att de som verkligen borde överväga vad deras arbete leder till, inte gör det.

Det hade varit intressant att vidareutveckla denna studie kring vilken roll vana har för moraliskt undflyende. I ett kapitel skriver jag att vanan bildar en mask som skyddar informanten från kritik. Hur denna vana uppstår och vad den kan leda till hade varit intressant att undersöka.

Jag vill klargöra att det **inte** är informanterna som personer jag kritiserar. Min studie handlar inte om de informanter jag har talat med, utan visar vilken roll moralen kan spela i ett samhälle. Kritiken i min studie riktar sig således mot ett system, en organisationsform, som vid sidan av alla fördelar, för med sig en risk. Det är därför inte mina informanter som jag kritiserar, utan de roller som de tvingas spela. Att informanterna tenderar framstå som fega och moralundflyende, är ett analytiskt grepp för att framhäva dilemmat i deras yrkesroll. Meningen är inte att klandra individerna, utan visa vad som sker när man har en roll i en byråkratisk organisation, där systemet förutsätter att man ska överge sin personliga moral. Att jag har valt att studera informatörer beror på att de i sin utsatta roll som talespersoner särskilt tydligt illustrerar detta dilemma. Men detta dilemma uppstår mer eller mindre för alla i ett samhälle, eftersom man inte alltid kan följa sin moraliska övertygelse.

Informatörernas branschföreningar bedriver idag en debatt om etik och moral.⁵⁹ Det tror jag är både bra och nödvändigt. Om man har en yrkesroll som kräver att man tar bort sina egna åsikter och moral, är det nödvändigt att ständigt reflektera över vad det kan leda till.

I min analys har jag dragit diskussionen till sin spets för att visa vilka risker som finns förenade med undertryckande av sin moral och ansvar. Men många av de saker som jag pekar på som risker, är inte enbart av ondo, utan för med sig mycket positivt. Att informanterna är ambitiösa och vill utföra sin roll så bra som möjligt tyder på ett engagemang och en vilja att göra sitt bästa. Att det finns lagar som vi ska följa är generellt en bra sak. Eller att jag säger att man inte bör lita blint på experter, är något som är lättare sagt än gjort. Hela vårt samhälle bygger just på att vi litar på andra och deras expertkunskaper. Annars hade det varit svårt att gå till läkaren

⁵⁹ Exempelvis hos Sveriges Informationsförening och DIK Informatörs- och mediefacket.

eller åka flygplan. Men, trots det har jag velat föra ett resonemang som visar på de faror som finns förbundet med att vara en lydig medarbetare/medborgare som inte gör någon moralisk bedömning av sina handlingar. För att agera moraliskt räcker det inte att utföra sin yrkesroll väl. Det är inte självklart att lagar eller experter är det rätta. Individer kan aldrig fransäga sig ansvar för sina handlingar utan måste alltid reflektera över dess innehåll.

Moralteorin som jag använt som teoretisk utgångspunkt är skapad av Zygmunt Bauman. Han utgår i sin analys från andra världskrigets förintelse. Han menar att förintelsen är ett exempel på vad det moderna samhället kan leda till. Hans studie visar att det inte var onda eller grymma personer som gjorde förintelsen möjlig, utan att den snarare möjliggjordes av det moderna samhällets effektiva byråkratisering tillsammans med pliktskyldiga medarbetare. Jag menar inte att mina informanter går att jämföra med förintelsens lägervakter. Det jag vill visa är den risk som samhällets struktur för med sig som gör att individer tenderar att glömma bort sin moral. Att enbart göra vad man blir tillsagd utan att ifrågasätta och reflektera innebär en stor risk. Det är lätt att tro att så länge man följer regler och utför sitt arbete korrekt så agerar man moraliskt. Men det vi kan lära oss av Baumans studie är motsatsen. Undertrycks individernas moral kan det moderna samhället få hemsk följder.

Min studie har passat bra med Baumans moralteori. Rent praktiskt har det varit lättsamt att mitt material visat tydliga exempel på det som Bauman talar om. Men samtidigt är det sorgligt att se att vi i samhället inte har lärt oss mer av historien. Det medför en stor risk om vi tränger undan vår moral.

Den lärdom man bör dra av min studie är att man som individ alltid har ett moraliskt ansvar. Alla har ett ansvar och det kan man inte fransäga sig. Det går inte att ursäkta sig med att någon annan har beordrat en att göra något eller att vi följer en regel eller lag. Alla i samhället och i företag utför en liten men viktig del i en helhet – utan de små kuggarna skulle inte det stora maskineriet fungera. Vi har således **alltid** ett ansvar för våra handlingar.

Bauman talar om att samhällets etik håller på att försvagas. Han lämnar inget svar på om det leder till att moralen får större utrymme, eller om det leder till att vi skjuter över vårt ansvar till andra. Jag kan inte heller svara på den frågan, men förhoppningsvis leder den till att moralen får ett större utrymme. För att moralen ska få en viktigare roll måste vi inse att vi alltid har ett val och att vi därför ständigt bör reflektera över våra handlingar.

Referensförteckning

Litteratur

- Asplund, Johan (1970). *Om undran inför samhället*. Uppsala: Argos.
- Bauman, Zygmunt (1989). *Auschwitz och det moderna samhället*. Göteborg: Daidalos.
- Goffman, Erving (1974). *Jaget och maskerna. En studie i vardagslivets dramatik*. Stockholm: Rabén Prisma.
- Kvale, Steinar (1997). *Den kvalitativa forskningsintervjun*. Lund: Studentlitteratur.
- Nationalencyklopedin (1989-1996). Höganäs: Bra böcker.
- Tester, Keith (2000). *Sociologi och moral*. Lund: Studentlitteratur.
- Trost, Jan (1993). *Kvalitativa intervjuer*. Lund: Studentlitteratur.

Intervjuer

- Informatör. Skriftlig intervju via e-post, 29 mars, 2004.
- Informatör. Telefonintervju, inspelad på MiniDisc, 31 mars, 2004 (ca 40 min).
- Informatör. Besöksintervju, inspelad på MiniDisc, 2 april, 2004 (ca 80 min).
- Informatör. Besöksintervju, inspelad på MiniDisc, 2 april, 2004 (ca 45 min).
- Informatör. Besöksintervju, inspelad på MiniDisc, 5 april, 2004 (ca 90 min).
- Informatör. Besöksintervju, inspelad på MiniDisc, 6 april, 2004 (ca 80 min).
- Informatör. Besöksintervju, inspelad på MiniDisc, 7 april, 2004 (ca 70 min).

Internet

- <http://www.sverigesinformationsforening.se/>
- <http://www.dik.se/>