



Kristina Tamm Hallström, Ingrid Gustafsson Nordin och Martin Gustavsson

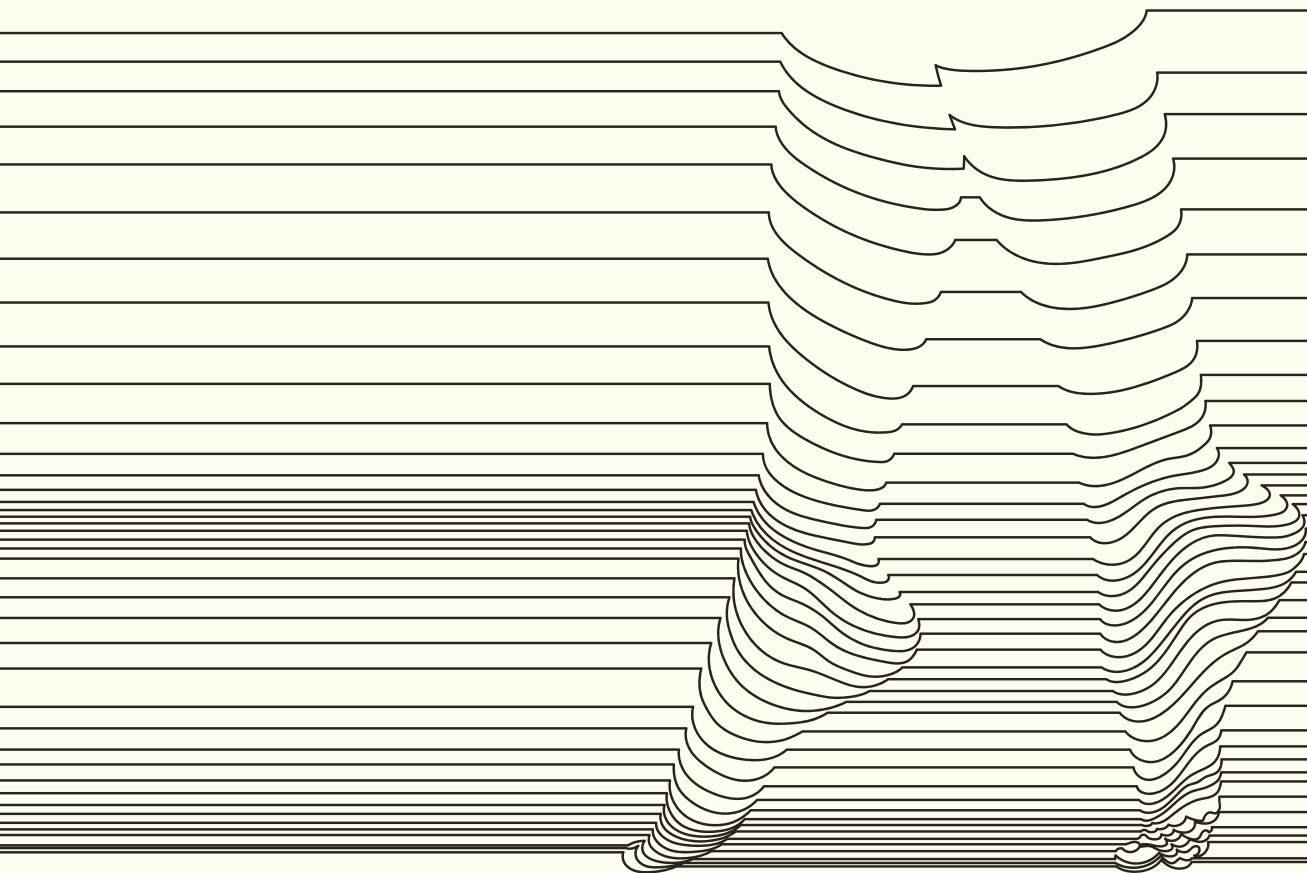
Från rationalisering till hyperrationalisering – kännetecknen, kon- sekvenser och möjliga motståndsstrategier

I korthet

Hyperrationalisering är en rationalisering av rationaliseringen som hotar organisationers möjlighet att vara effektiva. ■

”De vridnings- och glidrörelser som uppstår vid gång, har studerats och lagts till grund för konstruktion av en nedsmutnings- och avnöttningsapparat”, konstaterade Hemmens forskningsinstitut (HFI) på sitt styrelsemöte våren 1946. Institutet hade grundats två år tidigare i syfte att rationalisera hem- och hushållsarbete. Den nämnda automatiska golvprovningssmaskinen, så småningom finansierad av Statens kommitté för byggnadsforskning och tillverkad av Electrolux 1949, kan leda tankarna till en uppfinning från en Kalle Anka-tidning. Maskinen hade skor på sig och trampade outtröttligt på för att testa hur slitstarka olika golvmaterial var. Enligt HFI:s arbetsplan 1951 skulle golvnöttningsmaskinen kompletteras med ”erforderlig hjälpapparat” för att mäta själva ”avnötningen”, hur mycket olika typer av skor skavde av på olika typer av golv, företrädesvis linoleummattor. Produktkontrollen uppfattades än mer pålitlig när sågspån, korkmjöl och annat som skorna skavde av i olika laboratorietester kunde vägas och jämföras.

Labbtester med hjälp av golvnöttningsmaskiner är ett exempel på *rationalisering*, här av arbetet med produktkontroll, som en högst konkret praktik där arbetsmoment och produkter närstuderas. Rationalisering består av åtgärder för att öka produktiviteten och effektiviteten i en verksamhet. Alla åtgärder anses dock inte legitima. Det handlar om implementeringen av en viss typ av rationalitetsnormer, ofta i kombination med introduktionen av ny teknik. Det är endast ge-



nom formaliserade, transparenta och beslutade strukturer och processer som målen – om ökad produktion, förenklade arbetsprocedurer, kvalitetssäkring etcetera – förväntas kunna uppnås. Arrangemang baserade på känslor, personberoenden, slump, tradition eller resonerande reflektion är diskvalificerade inom de olika typer av rationaliseringsverksamheter vi intresserar oss för här. Rationalisering är vidare alltid kopplad till maktförskjutningar: grupper som byggt sin position på kunskaper och arbetsätt som börjar definieras som onödiga/ineffektiva inom den rationaliserade organisationen träder tillbaka som förlorare, medan grupper som snabbt lär sig att navigera inom den nya ordningen, och anpassa sig efter dess krav, träder fram som vinnare.

HFI:s testverksamhet ska placeras in i den större rationaliseringsvåg som svepte in över svensk arbetsmarknad under



Målet med systemet var att undkomma en omfattande offentlig byråkrati. Resultatet blev en omfattande privat byråkrati”

1900-talet. Metoder inspirerade av Frederick Taylors idéer om modern arbetsledning började användas för att effektivisera fabriksarbetet under 1920-talet, kontorsarbetet inom privata större företag under 1930-talet, det administrativa arbetet inom statsförvaltningen under 1940-talet och slutligen även hem- och hushållsarbetet efter kriget, men då i laboratoriemiljöer. Effektiva och energisnåla arbetsrörelser i kombination med grundligt utprovade arbetsredskap och inventarier var rättesnöret. HFI:s verksamhet ska också sättas samman med välfärdsbygget efter kriget. Det var exempelvis viktigt med slitstarka – och rengöringsvänliga – golv när moderna bostäder och offentliga lokaler skulle inredas. Att släppa ut undermåliga produkter på marknaden, såsom golvmaterial med kort livslängd, framstod irrationellt och kostsamt. Den nämnda provtrenden var transnationell. I augustinumret 1961 rapporterade exempelvis den brittiska konsumenttidningen *Which?* resultat från jämförande tester av linoleum- och PVC-mattor med hjälp av en golvnötningsmaskin: ”alla mattor testades för resistens mot nötning genom en maskin med roterande nötningshjul”.

Sedan dess har mycket hänt: intensifierad globalisering, marknadisering och digitalisering. Ett postindustriellt tjänstesamhälle avlöste mot slutet av 1900-talet den industrikapitalistiska guldålder då statligt organiserad provnings- och kontrollverksamhet nådde sin topp. Moderniteten har övergått i senmodernitet. Men trots stora förändringar tycks frågan vara densamma: hur vet vi att mattan är hållbar?

Ett nytt svar på frågan tog form under 1980-talet då managementstandarden ISO 9001 presenterades. Standardens syfte var och är att rationalisera ”interna strukturer” i olika organisationer. Det är inte linoleummattan som står i fokus utan mattillverkaren och det sätt på vilket mattproduktionen organiseras och leds. ISO 9001, framtagen av den icke-statliga internationella organisationen ISO, är generiskt skriven, tänkt att passa alla typer av organisationer. Företag och myndigheter i olika delar av världen kan använda samma standard för att strukturera sitt arbete eftersom grundprincipen är så enkel: att visa att organiseringen och ledningen av verksamheten är genomtänkt och dokumenterad. Den faktiska kärnverksamheten regleras endast indirekt genom antagandet att god kvalitet följer per automatik om bara de interna strukturerna och processerna för verksamheten är på plats (och kan dokumenteras). En huvuduppgift för standardföljande blir därmed att *dokumentera processer och rutiner*. ISO 9001 bygger på en rationell och abstrakt idé om att ”pappersversionen” av en verksamhet kan användas som rimlig måttstock för det som produceras i verksamheten.

För att säkerställa att den frivilliga standarden ISO 9001 faktiskt följs i en värld där staten abdikerat från en hel del ansvar har en viss form av huvudsakligen privat kontroll skapats. Den utförs mot betalning av privata certifieringsföretag. Även certifieringsföretagen följer standarder, till exempel ISO 17021, som anger hur certifierare bör organiseras och ledas för att uppfattas som trovärdiga. För att stärka certifierarnas trovärdighet granskas även dessa: ackrediteringsorganisationer kontrollerar certifieringsföretagens dokumenterade processer och rutiner. Därtill följer även ackrediteringsorganisationer standarder i sitt arbete, till exempel ISO 17011, som anger hur de ska organisera och leda ackrediteringsverksamheten. För att stärka ackrediterarnas trovärdighet blir även de granskade av både en europeisk och en internationell medlemsorganisation. Långa kontrollkedjor har alltså utvecklats: företag dokumenterar sina processer och rutiner enligt ISO 9001 och granskas av certifieringsföretag som dokumenterat sina processer och rutiner enligt ISO 17021, som i sin tur granskas av nationella ackrediteringsorganisationer som dokumenterat sina processer och rutiner enligt ISO 17011, som slutligen också får sina processer och rutiner granskade av internationella ackrediteringsorganisationer överst i kontrollkedjan. Målet med systemet var att undkomma en omfattande offentlig byråkrati. Resultatet blev en omfattande privat byråkrati. En rimlig undran är: vart tog linoleummattan vägen? Om den över huvud taget kontrolleras är det upp till mattillverkaren att på eget initiativ beställa ett laboratorietest av ett ackrediterat privat testlaborieföretag.



Automatisk golvsliptningsmaskin på Hemmens forskningsinstitut, HFI (*Teknikens Värld* sid. 13, nr 11, 1951).

Våra två exempel på hur mattors hållbarhet kan kontrolleras illustrerar en utveckling från rationalisering (exempel 1) till hyperrationalisering (exempel 2). Hyperrationalitet är ett arbetsbegrepp, inspirerat av filosofiska diskussioner om "hyperrealitet", om skapandet av modeller av verkligheten som på sikt ger svårigheter att skilja verkligheten från simuleringen av densamma. Genom prefixet *hyper* vill vi markera att det inte handlar om "vanlig" rationalitet eller rationalisering utan ett slags rationalisering av rationaliseringen.

Hyperrationalitet innehåller vissa signifikanta element. Ett centralt drag är en process av *abstraktion* och därmed en distansering. En vanlig abstraktion är att skifta fokus från den fysiska produkten eller tjänsten och (ett urval av) egenskaper hos dessa, till organisationen där produkten eller tjänsten produceras. Detta illustreras tydligt i våra exempel: från en trampmaskin och vägande av linoleumpartiklar, till dokumentation och kontroll av abstrakta idéer om organisatoriska rutiner. Organisationens egenskaper används som måttstock – eller *proxy* – för de produkter eller tjänster vars egenskaper kontrolleras.

Om författarna

Kristina Tamm Hallström

är docent vid Institutionen för företagande och ledning, Handelshögskolan i Stockholm, och verksam vid Stockholm centrum för forskning om offentlig sektor (Score). Hon studerar bland annat samhälleliga rationaliseringsprocesser och standardstyrd reglering av marknader.

Ingrid Gustafsson Nordin

är verksam vid Stockholm centrum för forskning om offentlig sektor (Score). Hon studerar rationalisering framför allt genom standardisering och granskning, där frågorna handlar om statens roll och skapandet av ansvar.

Martin Gustavsson är docent i ekonomisk historia och forskare på Stockholm centrum för forskning om offentlig sektor (Score). Han forskar om organiseringen och finansieringen av offentlig verksamhet före och efter 1970-talets ekonomiska kris. ■

tet egentligen avser. Trenden är exempelvis väl synlig även i skol- och universitetsvärlden. Ackrediteringar, rankingar och ledningssystemkontroll utnyttjas som måttstock för undervisningens och forskningens faktiska kvalitet. En annan vanlig typ av abstraktion görs genom omvandling av kvalitativa egenskaper till kvantifierbara mått. Ett exempel är utvärderingar av en forskares kompetens vid rekrytering och befordran då antal publicerade artiklar i vissa tidskrifter är bedömningsgrunder som väger tungt. I en hyperrationell värld behöver inte det praktiska utförandet mätas (eller läsas, om det handlar om en forskares produktion), utan det går bra med indirekta mått som med fördel är kvantifierade och enkelt kan jämföras. Därtill ger hyperrationalitet upphov till en rad mellanhänder, det vill säga organisationer som utför olika uppgifter som inte har med den praktiska, faktiska verksamheten att göra. Certifierare, ackrediterare, rankingsinstitut, standardiserare och managementkonsultfirmor är några exempel.

Vi tror att hyperrationalitet är en samhällstrend som växer och eskalerar. Företagen på marknaden var visserligen tidigt ute, som våra exempel på abstrakt kvalitetssäkring av produkter visar, men tendenser till hyperrationalisering torde även kunna identifieras inom både den offentliga sektorns och civilsamhällets organisationer. Så kallad kvalitetssäkring av tjänster med hjälp av proxys – som överskott/underskott på tillgängliga sängar som indikatorer på bra/dålig vårdkvalitet – används till exempel inom båda de sistnämnda samhällssektorerna. Kort sagt, snarare än att vara ett verktyg i arbetet med att uppnå ett mål tenderar mätandet att bli en primär aktivitet, inom många olika delar av samhället.

Men om hyperrationaliseringen både eskalerar och sprids, vad är då *inte* hyperrationalitet? Precis som klassisk rationalitet är hyperrationalitet inte baserat på praktiskt och erfarenhetsbaserat kunnande. Hyperrationalitet har endast i begränsad utsträckning att göra med våra sinnen. Den fysiska, luktande, kännande, unika, oförutsägbara och motsägelsefulla människan, liksom den reflekterande människan, får än mindre plats i detta system. Hyperrationella system omfattar inte heller moral och etik, såvida moralen och etiken inte kan mätas, dokumenteras och standardiseras. Trots att hyperrationalisering har kommit att bli en viktig del av samhällsutvecklingen diskuteras den inte i politiska termer. Att den hyperrationaliserade världen framstår som tekniskt neutral och egentligen bara blir synlig genom ett växande antal svårtydda akronymer – SS-EN/AC, SS-EN ISO/AC, SS-EN ISO/IEC, för att nämna några – kan ha bidragit till tystnaden.

Vilka är då implikationerna av hyperrationaliseringen? Vi tror att den har fört med sig ett maktskifte. Som företagseko-



Går det alls att göra motstånd mot hyper-rationaliseringen?”

nomerna Hans Englund och Jonas Gerdin visar i studier av universitetsvärlden blir systemen performativa – de påverkar vad akademiker gör och prioriterar. För dem som kan navigera i och utnyttja systemet finns mycket att vinna. Det kan exempelvis gå fort att bli professor för den som framgångsrikt anpassar sin forskning efter den hyperrationaliserade universitetsorganisationens krav på snabb leverans och många publikationer. Det finns därför också starka förespråkare för att behålla systemet. Mätssystemen förser dessa aktörer med underlag som illustrerar en viss typ av gångbar framgång. Utöver snabbare karriärvägar finns även monetära intressen. Allt fler företag existerar som resultat av hyperrationaliseringen, till exempel managementkonsulter, rådgivare, controllers och coacher. Frånvaron av kraftiga sanktioner för aktörer som bryter mot standarder, och svårigheterna att utkräva ansvar inom systemet, kan också tjäna vissa intressen. Går det alls att göra motstånd mot hyperrationaliseringen?

Motstånd är ett vitt begrepp som inkluderar allt från väpnat uppror till effekterna av en vardaglig disträ oförmåga att riktigt förstå vad chefen menar. Eftersom det i ett hyperrationaliserat system egentligen inte finns någon fysisk fiende att attackera eller missförstå, ingen lätt urskiljbar konkret idé att opponera sig mot, tycks den vanliga arsenalen av medvetna och omedvetna motståndshandlingar inte fungera. Det verkar inte heller finnas något utbrett motstånd där vi skulle kunna förvänta oss att finna det, nämligen i det civila samhället, som officiellt inte lyder under marknadens lagar och politikens krav. En facklig eller politisk mobilisering kanske vore möjlig, men det skulle kräva att den förment tekniskt neutrala och opolitiska hyperrationaliseringen formuleras som ett arbetsrättsligt/politiskt problem, och så är inte fallet i dag.

Den i stunden mest framgångsrika strategin för att skapa sprickor i systemet kan vara *överniten*: att många börjar dokumentera det egna utförda arbetet, och kontrollera kollegornas utförda arbete, så intensivt och noggrant att rollerna förbyts – att de systemlojala segrarna kräver att de administrativa överbyggnaderna monteras ner och mer tid ägnas åt att utveckla kärnverksamheten.

Samhällen med för tunga överbyggnader bryter förr eller senare samman. Upp till kamp emot kvalen med hyperrationaliseringskraven, kommer därför bli ett nödvändigt stridsrop framöver, tror vi, utan att våga sia om de bästa metoderna. Vi prövar däremot att avslutningsvis göra lätt motstånd mot artikelpraxis genom att ersätta den brukliga referenslistan med två filmtips: *Psalmer från köket* (2003), i regi av Bent Hamer, och *Gräns* (2018), i regi av Ali Abbasi, båda med subversiv potential. ■