



GÖTEBORGS UNIVERSITET
SAMHÄLLSVETENSKAPLIGA FAKULTETEN

Välkommen till Regeringen!
- IT-konsulters översättning av en styrteknik

Examensarbete för kandidatexamen i personalvetenskap 15 hp,

Anna Johansson
Beatrice Elf Cikes
Handledare: Gun-Britt Wärvik
Maj, 2010

Abstract

Examensarbete, kandidat 15 hp

Personalvetarprogrammet

Vt 2010

Handledare: Gun-Britt Wärvik

Examinator: Karin LumsdenWass

Nyckelord: översättning, redigering, profession, styrning, spänning, IT-konsult.

Syfte:

Syftet med vår uppsats är att undersöka hur ledningen presenterar styrtekniken Regeringen och vad som händer med Regeringen när den används av IT-konsulterna.

Teori:

För att undersöka hur IT-konsulter hanterar och uttalar sig om en styrteknik, Regeringen, har vi valt översättningsmodellen för att studera detta. Som en del i det har vi även använt forskning kring redigering, inskription, lösa kopplingar samt handlingsnät för att undersöka hur Regeringen har gjorts stabil hos IT-konsulterna i organisationen. Vi har valt att se IT-konsulterna som en profession för att kunna använda isomorfism för att studera om det finns en spänning mellan IT-konsulterna, som profession, och styrtekniken Regeringen.

Metod:

I vår studie har vi intervjuat fem stycken personer där vi fått ta del av deras uttalan och syn på Regeringen. Vidare har vi analyserat fem stycken textdokument som beskriver hur ledningen väljer att presentera Regeringen för IT-konsulterna. Vi har utifrån vårt empiriska material urskiljt tre huvudrubriker som grundar sig i våra tre frågeställningar. Dessa rubriker har vi använt som utgångspunkter i vår analys och diskussion.

Resultat:

Studien visade att Regeringen används av ledningen för att forma IT-konsulterna efter organisationens bestämda normer och regler. Ledningen presenterar Regeringen som en demokrati där medarbetarna har möjlighet att vara delaktiga. Det som framkommer i studien är att medarbetarna istället ser Regeringen som ett tvång, något vi tolkar som att ledningens bild av Regeringen endast bildar en fasad och redigering av Regeringen som inte stämmer med den verklighet som medarbetarna beskriver. Vidare ser vi att det föreligger en spänning mellan IT-konsulterna, som profession, och styrtekniken Regeringen då IT-konsulterna uttrycker problem vid användningen av Regeringen.

Förord

Vi vill tacka vår kontaktperson på det företag som vi genomförde vår studie på för all hjälp och för att vi fått möjlighet att skriva vår uppsats hos Er. Vi vill även rikta ett stort tack till de personer som vi intervjuade på företaget för värdefull kunskap och erfarenheter som givits till vår uppsats.

Vi riktar även stor tacksamhet till vår handledare Gun-Britt Wärvik, på enheten för lärande i vuxenliv vid Göteborgs universitet. Vi har fått många goda råd och tips under hela uppsatsarbetet och mycket bra handledning som hjälpt oss i att samla in kunskap till uppsatsen.

Göteborg 26 maj, 2010

Beatrice Elf Cikes
Anna Johansson

Innehållsförteckning

1. Inledning	6
1.1 Bakgrund Konsultfirman	7
1.2 Disposition	8
2. Syfte och Frågeställningar	8
2.1 Syfte	8
2.2. Frågeställningar	8
3. Tidigare forskning.....	9
3.1 Kollektiv styrning och meningsskapande.....	9
3.1.1 Kommentarer.....	10
3.2 Lokala anpassningar av förändringar	10
3.2.1 Kommentarer.....	11
3.3 Ny tid, nya professioner	12
3.3.1 Kommentarer.....	12
3.4 Yttre tryck på professioner	13
3.4.1 Kommentarer.....	14
3.5 Avslutande sammanfattning på tidigare forskning.....	14
4. Teori.....	15
4.1 Teoretisk referensram.....	15
4.2 Nyinstitutionalismen	15
4.3 Att organisera en förändring.....	16
4.3.1 Idéspridning utan lokal anpassning eller inverkan	16
4.3.2 Spridning med lokal anpassning.....	16
4.3.3 Handlingsnät och meningsskapande.....	17
4.3.4 Lösa kopplingar och stabilitet	18
4.4 Isomorfism	19
4.5 Avslutande sammanfattning på teori.....	19
5. Metod.....	20
5.1 Socialkonstruktionismen	20
5.2 Litteratursökning	20
5.2.1 Konsultation	21
5.2.2 Manuell sökning	21
5.2.3 Datorbaserad sökning	21
5.3 Intervjustudie.....	21
5.3.1 Urval av intervjupersoner	22
5.3.2 Intervjuguide	22
5.3.3 Intervjumetodik	22
5.3.4 Inspelning samt utskrivning av intervjuer	23
5.4 Textdokument.....	24
5.5 Empirisk analys	24
5.5.1 Analys av textdokument.....	24
5.5.2 Analys av intervjuer	24
5.6 Dispositionsval i uppsatsen	25

5.7	Reliabilitet	25
5.8	Validitet	25
5.9	Etiska dilemman	26
5.10	Generaliserbarhet.....	26
5.11	Avgränsningar	26
6.	Resultat och Analys.....	27
6.1	Ledningens beskrivning av Regeringen	27
6.1.1	Landet Regeringen	27
6.1.2	Lagbok och pass	28
6.1.3	Kommittéarbetet.....	30
6.1.4	Valprocessen	30
6.1.5	Slutsatser	31
6.2	IT-konsulternas beskrivning av Regeringen.....	31
6.2.1	Respondenternas beskrivning av Regeringen.....	31
6.2.2	Användandet av Regeringen.....	32
6.2.3	Förväntningar på Regeringen	33
6.2.4	Organisationens inverkan på Regeringen	35
6.2.5	Slutsatser	35
6.3	Relationen mellan IT-konsulterna som profession och Regeringen som styrteknik	36
6.3.1	Spänningen mellan IT-konsulterna och Regeringen.....	36
6.3.2	Slutsatser	37
7.	Diskussion	37
7.1	Ledningens beskrivning av Regeringen	37
7.1.1	Landet Regeringen	37
7.1.2	Lagbok och pass	38
7.1.3	Kommittéarbete och valprocess	39
7.2	IT-konsulternas beskrivning av Regeringen.....	39
7.2.1	Respondenternas beskrivning av Regeringen.....	40
7.2.2	Användandet av Regeringen.....	40
7.2.3	Förväntningar på Regeringen	40
7.2.4	Organisationens inverkan på Regeringen	41
7.3	Relationen mellan IT-konsulterna som profession och Regeringen som styrteknik	41
7.3.1	Spänningen mellan IT-konsulterna och Regeringen.....	41
7.4	Konklusioner	42
7.5	Studiens begränsningar.....	42
7.6	Vidare forskning.....	43
8.	Källor.....	44
8.1	Tryckta källor	44
Bilaga 1	47
Intervjuguide		47
Bilaga 2	49
Missivbrev		49

1. Inledning

Dagens samhälle sägs ofta vara karakteriserat av utveckling, ständig förbättring och föränderlighet. Nya rön gällande exempelvis ledarskap och management från multinationella företag sätter press på organisationer att anpassas för att inte bli utestängda från marknaden. Detta har skapat ett samhälle där organisationer strävar efter att följa den ideala organisationsmodellen med de rätta styrteknikerna, målen och professionerna.¹

Viljan att styra medarbetarna mot samma riktning som organisationen har funnits länge och ideologin styrs av att få människors aktioner reducerade till att endast gynna organisationen. Det innebär i förlängningen att organisationen ämnar skapa en relation till medarbetarna med föreställningar om önskad effektivitet, produktivitet och vinst för organisationen.² Strävan efter att uppnå en ideal organisationsstyrning hos dagens organisationer har medfört en homogeniseringseffekt där organisationerna tvingas till anpassning och därmed tenderar att bli mer lika varandra.³ I denna uppsats har vi valt att studera hur en, vad vi väljer att kalla, normativ styrning hanteras i en organisation med IT-konsulter som vi väljer att se som en profession. I organisationer där det redan finns starka normer, rutiner och antaganden, såsom i organisationer med professioner representerade, kan styrning med inriktning på normer bli problematisk.⁴ Vi anser därför att det är intressant att studera hur IT-konsulterna som profession tar emot en normativ styrteknik. Vi vill vidare studera om det finns en spänning i en sådan organisation, mellan styrtekniken och IT-konsulterna som profession.

Vi fick kontakt med Konsultfirman⁵ genom personliga kontakter. Företaget består av framförallt konsulter med bland annat systemvetar- eller ingenjörutbildning och beskriver sig själva som ett kundföretag där kundens behov är i fokus. Konsultfirman valde att för nio år sedan introducera Expeditionen⁶, som vi väljer att se som en styrteknik, med motiveringen att öka lönsamheten. Expeditionen utvecklades senare till Regeringen⁷ med anledning till att knyta medarbetarna närmare organisationens kärna. Regeringen väljer vi också att se som en styrteknik. Regeringen presenteras av ledningen som en metafor av ett land och i denna uppsats kommer vi endast att rikta uppmärksamhet mot landet Regeringen.

Införande av en styrteknik, såsom vi väljer att se Regeringen, är en process som involverar och påverkar hela organisationen. Ulla Eriksson-Zetterquist m.fl. betonar i sin studie att implementeringen måste anpassas efter den lokala kontexten som den ska verka i.⁸ Barbara Czarniawska menar att alla idéer eller förändringar tas emot och tolkas av mottagaren, vilket innebär att alla idéer eller förändringar tolkas och mottas på olika sätt, en så kallad översättning och redigering.⁹ I många fall har personalvetaren en nyckelfunktion vid förändringsarbete och implementering av nya system och därför anser vi att det är

¹ Kennedy, Messner & Nuscheler (2001)

² Ibid

³ DiMaggio & Powell (1983)

⁴ Perrow (1986), Kärreman & Rennstam (2007)

⁵ Konsultfirman är ett fiktivt namn och pga. sekretess använder vi hädanefter detta namn

⁶ Expeditionen är ett fiktivt namn och pga. sekretess använder vi hädanefter detta namn

⁷ Regeringen är ett fiktivt namn och pga. sekretess använder vi hädanefter detta namn

⁸ Eriksson-Zetterquist, Lindberg och Styhre (2009)

⁹ Czarniawska (2005)

betydelsefullt med kunskap inom detta område. Fokus kommer i denna uppsats att riktas mot hur Regeringen, som vi väljer att se som en normativ styrteknik, presenteras av ledningen och vad som händer med Regeringen när IT-konulterna använder denna. Frågor vi vill ställa i denna uppsats är; Hur väljer ledningen att presentera Regeringen genom textdokument? Hur beskriver de intervjuade synen och användandet av Regeringen? Finns en spänning mellan IT-konulterna som profession och Regeringen som styrteknik? Om det föreligger en spänning, hur kommer den då till uttryck? Vår ambition med uppsatsen är att studera om ledningens presentation av Regeringen motsvarar IT-konulternas användande av Regeringen.

1.1 Bakgrund Konsultfirman

Konsultfirman beskriver sig själva som ett IT-företag med målsättningen att underlätta vardagen för andra organisationer samt att på ett bättre sätt hantera deras kundrelationer. Företaget erbjuder tjänster inom områden såsom marknadsföring och kundservice. Konsultfirman består av ca 15 anställda och representeras av bland annat systemvetare, säljare, IT-tekniker, ekonomer och ingenjörer. De flesta arbetar dock med konsulttjänster hos kund. Konsultfirman är dessutom ett dotterbolag till en större koncern som har sitt huvudkontor i Norge. Koncernen är ett internationellt företag med ca 250 medarbetare runt om i världen.

Vi fick information av vår kontaktperson¹⁰ och företagets egenpublicerade bok att en organisationsförändring genomfördes för nio år sedan som kallades för Expeditionen. Expeditionen hade vid införandet som mål, från ledningens sida, att dels öka lönsamheten, dels öka motivationen hos medarbetarna. En viktig del i Expeditionen var användandet av vad VD: n kallar ”artefakter”, för att öka engagemanget. Ledningen använde sig därför av en metafor av en expedition baserad på försäljningssiffrorna. Metaforen skulle kantas av delmål med både individuella och kollektiva priser. Om medarbetarna klarade Expeditionen, det vill säga att uppnå budget, skulle de mest framgångsrika medarbetarna åka på en riktig expedition. Efter årets slut beskriver boken Expeditionen som en succé där företaget hade ökat sin omsättning markant. Resultatet blev att fler simulerade expeditioner upprättades och fungerade som målstyrning. Dessa karaktäriserades också av olika deltävlingar, många artefakter och ett slutpris för medarbetarna med de bästa resultaten. Med bakgrund i denna presentation väljer vi i denna uppsats att se Expeditionen som en styrteknik.

Efter ett antal år med Expeditionen valde Konsultfirmans ledningsgrupp att inrätta Regeringen. Anledningen till detta var att ledningen tyckte att Expeditionen inte längre motiverade medarbetarna såsom den gjorde vid initierandet. Förhoppningen med att införa Regeringen, som vi väljer att se som en styrteknik, var från ledningens sida att återigen väcka motivationen och engagemanget som tidigare rådde. För ca två år sedan initierades Regeringen med målet att fungera som en metafor för ett riktigt land¹¹. Alla medarbetare skulle representera medborgare i landet åtföljt av vissa rättigheter och skyldigheter. Inom Regeringen återfinns en riksdag där de olika positionerna inom företaget har en liknande position i riksdagen. Kungen representeras därför av ägaren, premiärministern av VD:n och medarbetarna är alla representanter i kommittéer exempelvis finans, utveckling, kundrelation

¹⁰ VD: n på Konsultfirman

¹¹ Det är endast namnet Regeringen som är fiktivt, alla andra metaforer fungerar och namnges på exakt samma vis som det används och namnges på det studerade företaget

samt affärslösningar. Regeringen förespråkar en ”demokrati” där alla beslut inom företaget först måste behandlas i riksdagen och som vilar på majoritetsbeslut. Medarbetarna kan själva komma med förslag till kommittéerna och alla förslag måste behandlas i riksdagen.

Genom användandet av Regeringen hoppas företaget kunna öka motivationen hos medarbetarna eftersom de själva kan vara med och påverka. Transparensen ska öka då ledningen låter hela organisationen vara med vid alla beslut. På så sätt hoppas ledningen att det knyts ett starkare band till medarbetaren då denne inte längre ser sig själv som anställd, utan som en del av ett land. Även implementerandet av Regeringen har följts av diverse artefakter för att visa på förändringen. Varje medarbetare har fått en egen lagbok, ett pass samt att en ny logga har införts i Regeringens anda.

Vi väljer därför med den bakgrund som presenterats att se Regeringen som en normativ styrteknik även om företaget inte uttrycker Regeringen med denna benämning. I en bransch med krav på ständig utveckling och förändring ställer Regeringen som styrteknik, en del funderingar och frågor. Vi ställer oss frågande till hur denna styrteknik hanteras av IT-konsulter som profession. Det som fångade vårt intresse var att vi ansåg att denna styrteknik är speciell i det avseendet att den fungerar som ett land. Vi vill undersöka hur IT-konsulterna beskriver användandet och synen på Regeringen samt om det finns en spänning mellan IT-konsulterna som profession och Regeringen som styrteknik.

1.2 Disposition

Uppsatsen inleds med syfte och tillhörande frågeställningar. Därefter presenteras den tidigare forskningen som vi funnit användbar för studien. I detta avsnitt beskrivs kollektiv styrning och meningsskapande, lokala anpassningar av förändringar, och vi beskriver vidare att nya tider innebär nya professioner samt beskriver det yttre trycket som satts på professioner. Vidare följer vår teoretiska referensram där nyinstitutionalism, översättningsmodellen samt isomorfism presenteras. Efter detta följer metod som beskriver och motiverar våra val för uppsatsen. Resultatet och analysen bygger på våra frågeställningar och sammanfattas under tre rubriker. I resultat och analys analyserar vi vårt empiriska material utifrån tidigare forskning och teori. Slutligen följs en diskussion där vi diskuterar studiens resultat utifrån frågeställningarna, tidigare forskning samt teori. Diskussionen avslutas sedan med studiens begränsningar, konklusioner samt förslag till vidare forskning.

2. Syfte och Frågeställningar

2.1 Syfte

Syftet med vår uppsats är att undersöka hur ledningen presenterar styrtekniken Regeringen och vad som händer med Regeringen när den används av IT-konsulterna.

2.2. Frågeställningar

- Hur beskrivs styrtekniken Regeringen av ledningen, genom textdokument?
- Hur beskriver de intervjuade användandet och synen på Regeringen?
- Finns en spänning mellan IT-konsulterna som profession och styrtekniken Regeringen och hur kommer den i så fall till uttryck?

3. Tidigare forskning

Det här avsnittet presenterar först kollektivt meningsskapande och lokala anpassningar av förändringar. Därefter följer professionsforskning för att visa på den utveckling som skett där allt fler yrkesgrupper utnämner sig till professioner och hur sedan professioner har formats i organisationer. Avslutningsvis redovisas en sammanfattning av den tidigare forskningen.

3.1 Kollektiv styrning och meningsskapande

Barbara Czarniawska-Joerges drar en parallell mellan organisatoriskt handlande eller styrning och ett ömsesidigt skapande. Genom att undersöka hur olika verksamheter förändrats vill hon belysa hur en förändringsprocess går till och vad som styr mekanismerna bakom förändringen. Att hon jämför handlande med styrning beror på att begreppet styrning betyder att en person genom en handling leder något i en riktning med hjälp av ett eller flera verktyg (styrinstrument), något Czarniawska-Joerges förklarar med en idéspredning mellan flera människor. Resultaten i hennes studie visade att styrningen, och dess riktning, uppstår genom kollektivt handlande, kommunikation eller ömsesidig påverkan.¹² Även Karl E. Weick menar att människor skapar mening genom att förbinda sig till valda ramar. Dessa ramar fungerar som ett socialt nätverk där organisationens meningsskapande uppstår i relationerna, meningsskapandet utgör sedan grunden för vad som blir den kollektiva och sociala normen inom organisationen. Med detta, menar Weick, att organisationens kontroll skapas genom manipulering av meningsskapande och genom skapandet av en miljö som människor kan förstå och klara av.¹³ Czarniawska-Joerges menar dock att det krävs en materialisation av idéer och symboliska aspekter för att organisationer ska lyckas med ett styrande meningsskapande.¹⁴ Även Gunnar Ekman hävdar att en materialisation är önskvärd vid en styrning och tar fasta på texter som en form av styrning där texterna, i form av exempelvis instruktioner och policydokument, fungerar som en informationsspredning till hur medarbetarna ska handla.¹⁵

Det styrande meningsskapandet kan jämföras med den normativa styrningen som Dan Kärreman och Jens Rennstam nämner i sin forskning. Denna styrning syftar till att få individer att känna och tänka på ett önskvärt sätt och riktas mot att påverka individernas förståelse, tankar, uppfattningar, tolkningar och föreställningar. Kärreman och Rennstam menar vidare att yrkesidentitet är viktig att ta i beaktande då den pekar på vilka handlingar som är viktiga eller inte, inom ett visst yrke, något som påverkar kraften i den normativa styrningen.¹⁶ Ekman tar en annan vinkling då han hävdar att textdokument är normreglerande.¹⁷ En annan aspekt på att se meningsskapande som styrning har Charles Perrow som visar på tre former av organisatorisk kontroll. Första ordningens (first-order) kontroll sker genom direkt tillsyn eller övervakning, den andra ordningens (second-order) kontroll sker genom rutiner och den tredje ordningens (third-order) kontroll inrymmer antaganden och definitioner som är tagna för givna i organisationen.¹⁸ Weick menar att

¹² Czarniawska-Joerges (1992)

¹³ Weick (1995)

¹⁴ Czarniawska-Joerges (1992)

¹⁵ Ekman (1999)

¹⁶ Kärreman & Rennstam (2007)

¹⁷ Ekman (1999)

¹⁸ Perrow (1986)

Perrows forskning är intressant då styrningen gör att organisationer i ett tidigt skede kan påverka och kontrollera vilka antaganden som ska vara legitima. Därmed bildar detta en styrning och en tidig påverkan på människors styrda antaganden.¹⁹ Perrow påpekar, precis som Kärreman och Rennstam, att styrningen har lättast att verka inom professionslösa organisationer. Detta beror på att professioner karaktäriseras av starka och inneboende normer, rutiner och antaganden som är svåra att rubba. I professionslösa organisationer finns inte dessa starka normer, rutiner och antaganden.²⁰

Czarniawska-Joerges menar att konsekvenserna av att se styrning som ett meningsskapande är att styrningen skapar en process där kollektivet, inom organisationen, äger rättigheterna till hur styrningen ska utformas. Resultatet bildar en struktur av vem som gör vad, vad som är accepterat och vilka regler som är legitima. En svårighet i detta är att ledningen nu måste knyta samman kollektivets önskan om styrning till att följa organisationens styrning.²¹ Även Nils Brunsson tar upp samordning som en beskrivning av en organisation där regler används för att åstadkomma en gemensam riktning. Om inte reglerna följs, faller hela systemet för regelverket, enligt Brunsson.²² En annan problematik, Czarniawska-Joerges nämner, innefattar införandet av nya styrsätt där nya strukturer konkurrerar med gamla invanda strukturer. Detta gör det svårt för kollektivet att bestämma vad som anses vara legitimt eller inte, vilket bidrar till att gamla strukturer följs av vana.²³

3.1.1 Kommentarer

Tidigare forskning visar att det finns olika sätt för organisationen att styra medarbetarna. I vår uppsats kommer vi att använda oss av den normativa styrningen för att förklara hur ledningen styr IT-konsulterna med hjälp av Regeringen. Detta eftersom vi väljer att se ledningens sätt att styra medarbetarnas tankar och föreställningar genom Regeringen, som ett försök till en normativ styrning. Regeringen legitimerar vilka tankar och föreställningar som ska gälla i organisationen och som medarbetarna därmed följer.

Den normativa styrningen blir även intressant att använda som teoretiskt analysverktyg då Perrow samt Kärreman och Rennstam påpekar att den normativa styrningen har lättast att verka inom professionslösa organisationer.²⁴ I Konsultfirmans fall finns ett antal representerade professioner varpå det blir intressant att studera hur styrningen tas emot av medarbetarna i en professionsrik organisation.

3.2 Lokala anpassningar av förändringar

Det har gjorts studier av huruvida den lokala kontexten påverkar en förändringsprocess och vilka konsekvenserna blir. Bland annat har en studie av Eriksson-Zetterquist m.fl. genomförts som gav resultatet att tekniska förändringar påverkar professionernas yrkesidentiteter. Slutsatsen var att teknologi är beroende av det sociala system, eller kultur, som det implementeras i. Vidare menar Eriksson-Zetterquist m.fl. att tekniken är beroende av hur medarbetarna ser på dess användning för att den ska användas av medarbetarna. Resultatet

¹⁹ Weick (1995)

²⁰ Perrow (1986), Kärreman & Rennstam (2007)

²¹ Czarniawska-Joerges (1992)

²² Brunsson (2005)

²³ Czarniawska-Joerges (1992)

²⁴ Perrow (1986), Kärreman & Rennstam (2007)

visar alltså att tekniken är beroende av medarbetarnas och organisationens lokala och individuella översättningar.²⁵

Även Andreas Diedrich har studerat implementeringen av ny teknik där fokus i studien låg på hur tekniken översattes i form av Best-Practise-metoder i en organisation med en stark ingenjörskultur. Tanken med Best-Practise från ledningens sida var att underlätta ett kollektivt och standardiserat lärande i organisationen. Studien byggde på intervjuer, dokumentanalyser och observationer och resultatet visade även där att tekniken var beroende av medarbetarnas syn på dess användning. Slutsatsen av Diedrich studie var att en organisatorisk förändring kräver en lokal anpassning och ett hänsynstagande till den kontext, i vilken förändringen ska ske.²⁶ I Marcus Lindahls studie om ett förändringsarbete framkom att planeringen av en förändring är en kollektiv process där planeringsfasen ofta är helt olik genomförandefasen. Lindahl lyfter fram betydelsen av att organisationen bör vara improviserande i sin ledning och planering vid införandet av nya system. På det sättet kan organisationen själv omformulera projektets mål och karaktär, för att kunna anpassa den till organisationens kontext, det vill säga en lokal anpassning.²⁷

Frågor som ledningen bör ställa sig i samband med en organisatorisk förändring blir därför; Vad ligger i deltagarnas egna intressen? Vad är syftet med förändringen? Vad händer när förändringen sprids i organisationen och översätts lokalt? Enligt Diedrich kommer alla medarbetare inom organisationen göra individuella översättningar med olika värderingar, tankar och kunskaper vilket påverkar förändringsprocessen. För att uppnå stabilitet måste alla dessa delar vara allierade och en konsensus råda inom organisationen. I studiens fall togs ingen hänsyn till ingenjörernas upplevelser och tankar med förändringen. Vidare nämner Diedrich betydelsen av kunskap genom vardagliga berättelser för att på så sätt skapa meningsfullhet och för att förklara vad som sker inom det organisatoriska vardagslivet. Studien visade att ingenjörernas vardagsberättelser om organisatoriska händelser hade stor betydelse för den kunskap och de legitima handlingarna som fanns i organisationen,²⁸ något som även Czarniawska-Joerges belyser i sin forskning på den offentliga sektorn. Hon såg handlandet inom organisationer som en kollektiv spridning av individuella idéer eller berättande för att skapa mening för vardagen inom organisationen och vad som ansågs vara legitimt eller inte.²⁹

3.2.1 Kommentarer

I vår uppsats har vi valt att studera hur ledningen presenterar Regeringen och hur IT-konsulterna använder och ser på Regeringen. Vi kommer att ta fasta på den lokala anpassning och översättning som kan ske när Regeringen används i Konsultfirman och kommer därför i fortsättningen att använda dessa utgångspunkter i vår analys av hur IT-konsulterna använder och ser på Regeringen.

²⁵ Eriksson-Zetterquist, Lindberg & Styhre (2009)

²⁶ Diedrich (2004)

²⁷ Lindahl (2003)

²⁸ Diedrich (2004)

²⁹ Czarniawska-Joerges (1992)

3.3 Ny tid, nya professioner

I vår uppsats har vi gjort valet att se IT-konsulterna på Konsultfirman som en profession. Enligt Julia Evetts har det skett en utveckling av professioner där dessa förr karaktäriserades av läkare, jurister och präster men som nu även inkluderar allt fler yrkeskårer, exempelvis ingenjörer och systemvetare. Utvecklingen har gjort att de som innefattas i en profession, idag äger sin kunskap och expertis och kan påverka professionens värderingar och mål.³⁰ Även Yehouda Shenhavs forskning om ingenjörers utveckling åskådliggör att ingenjörerna genom en tid utvecklats till en egen och legitim profession.³¹ Staffan Furusten benämner konsulter, i sin studie, som en grupp som påverkas av normer, både från dem själva men även från kunder, vilket bidrar till att han väljer att se konsulter som en profession.³² Med Evetts och Furustens utgångspunkter har även vi gjort valet att se IT-konsulterna som en profession då sammanhanget vi studerar är ett IT-företag där de anställda är ingenjörer och systemvetare, en ny typ av professionsgrupper, enligt Evetts. Följande avsnitt kommer därför att handla om hur forskningen kring professioner och deras utveckling sett ut.

Även Inga Hellberg har i sin forskning studerat och pekat ut två grupper av professioner, L- och T-professioner. Det är intressant för oss att studera dessa två former för att vidga kunskapen om vilka yrkeskårer som kan anses tillhöra en profession. I Hellbergs forskning framgår att L-professionen, där "L" står för liv, tar hand om grundläggande mänskliga behov. I T-professionen står "T" för ting och är en motsats till L-professionen. Inom T-professionen är det de professionella uppgifterna som tillhör produktion, organisering och administration av ting och tjänster som är centrala. Dessa professioner representeras av exempelvis ekonomer och ingenjörer.³³ Detta kan kopplas till Evetts diskussion om att fler yrkesgrupper väljer att identifiera sig som egna grupper av professioner.³⁴ Även Furusten menar att konsulter karaktäriseras av en så kallad nyprofessionalism. Den traditionella synen på professionalism bildar en uppfattning om att det måste finnas tydliga etiska regler för att kunna klassas som en professionell grupp. Nyprofessionalismen utmärks istället med ett tydligt normsystem men inga nedskrivna regler, vilket innebär att normerna till slut bildar regelverket för professionen. Genom att se professionalismen på detta sätt skapar det, enligt Furusten, en rad framväxande yrkesgrupper som kan klassas som professioner, däribland konsulter. De har tydliga normer för dels den expertkunskap de ska beträda, dels det förväntade beteendet de ska ha.³⁵

3.3.1 Kommentarer

Av ovanstående resonemang framkommer att Konsultfirman utgörs av T-professioner eller nyprofessioner vilket styrker vår argumentation att använda begreppet profession på IT-konsulterna. Professionsforskningen utgör då en viktig del för att förstå IT-konsulternas användande och syn på styrtekniken Regeringen.

³⁰ Evetts (2003)

³¹ Shenhav (1999)

³² Furusten (2005)

³³ Hellberg (1999)

³⁴ Evetts (2003)

³⁵ Furusten (2005)

3.4 Yttre tryck på professioner

Det har gjorts flertalet studier av hur professioner har påverkats av förändringar i samhället. Enligt Carola Aili och Lars-Erik Nilsson har denna forskning visat på spänningar mellan professioner och de nya krav som ställs på dem. I denna forskning har de ställt sig frågande till; Vilka nya villkor behövs för att klara dagens arbetsuppgifter? Vilka kompetenser behövs? På vilket sätt påverkar ny teknik professioner? Med ”spänning” avses den konflikt som uppstår då organisationer ställer krav på professionernas arbete samtidigt som de professionella skyddar sin egen profession. Professioner måste bemöta krav från olika aktörer och fastställa om dessa krav kan bemötas utifrån professionens egna krav och normer. Detta skapar en lojalitetskonflikt mellan professionens och organisationens förväntningar och krav.³⁶

Enligt Katrin Hjort och Aili har spänningarna mellan profession och organisation medfört att professioner mött en ökad individualisering och det har blivit mer legitimt att fokusera på sina egna intressen och egenskaper istället för professionen som grupp.³⁷ Sandra Jönsson menar dock i sin forskning att individualiseringen medfört konsekvenser där det ofta uppstår konflikter mellan organisationens aktörer då dessa har motsägande förväntningar på professionen.³⁸

Sören Augustinsson och Elvi Richard låter se att det nya samhällets professioner har medfört nya typer av professionell ledning och ledarskap. Den nya ledningen innefattas av en vilja att knyta ihop aktörers olika viljor till en gemensam organisatorisk styrning.³⁹ Konsekvensen visas i forskningen av Maria Blomgren och Caroline Waks som påpekar att professioner är utsatta för en institutionell omvandling. Detta har medfört att professionen mött ändrade regler, meningssystem och styrningar. Blomgren och Waks studieresultat förevisade även att professionerna fungerar som agenter i spridningsprocessen av nya idéer och ideal.⁴⁰

De nya ledningssätten innebär, enligt Hjort, att en fragmentering av arbetet hos professionerna ökat. Detta har bidragit till att det skapats en ökad hierarkisk och vertikal struktur inom organisationen för att behålla samordning och kontroll.⁴¹ Även Eriksson-Zetterquist m.fl. forskning visar att förändringar i teknik gjort att en ökad hierarki uppstått för de anställda.⁴² Joakim Caspersen debatterar vidare kring om den ökade graden av kontroll undergrävt professionalismen.⁴³ Även Eriksson-Zetterquist m.fl. hävdar att när ny teknik införs förändras professionernas yrkesroll vilket skapar spänningar mellan professionernas egna förväntningar och krav i relation till organisationens förväntningar och krav.⁴⁴

³⁶ Aili & Nilsson (2007)

³⁷ Hjort (2007), Aili (2007)

³⁸ Jönsson (2007)

³⁹ Augustinsson & Richard (2007)

⁴⁰ Blomgren & Waks (2006)

⁴¹ Hjort (2007)

⁴² Eriksson-Zetterquist, Lindberg & Styhre (2009)

⁴³ Caspersen (2007)

⁴⁴ Eriksson-Zetterquist, Lindberg & Styhre (2009)

3.4.1 Kommentarer

I den här uppsatsen kommer vi att rikta uppmärksamheten mot om det finns en spänning mellan styrtekniken Regeringen och IT-konsulterna som en profession. Därför blir forskningen om spänning mellan professioner och nya krav viktig för att studera den eventuella spänningen som kan uppstå mellan IT-konsulterna och Regeringen.

3.5 Avslutande sammanfattning på tidigare forskning

Vi har i den tidigare forskningen visat att det finns olika sätt för organisationen att styra medarbetarna. Vidare har vi fått reda på att organisationer kan använda sig av en normativ styrning för att kontrollera medarbetarnas tankar och föreställningar så att det passar organisationen.⁴⁵ Vi utgår från den normativa styrningen där Konsultfirman använder Regeringen för att kontrollera sina medarbetare. Den normativa styrningen blir även intressant då den har lättast att verka inom professionslösa organisationer.⁴⁶ På Konsultfirman finns många olika professioner och därför blir det fascinerande att undersöka hur styrningen tas emot av medarbetarna i en sådan professionsrik organisation.

Vår tidigare forskning följdes av lokala anpassningar av förändringar där översättning är ett centralt begrepp för att förklara hur förändringar omvandlas och påverkas i den lokala kontexten den verkar inom.⁴⁷ Vi väljer att belysa denna forskningsinriktning eftersom vi vill undersöka hur Regeringen presenteras av ledningen.

Vidare har forskning kring professioner presenterats och vi har valt att se att Konsultfirman utgörs av T-professioner⁴⁸ eller nyprofessioner⁴⁹ vilket bidrar till att vi väljer att använda begreppet profession på IT-konsulterna. Professionsforskningen utgör då en viktig del för att förstå IT-konsulternas användande och syn på styrtekniken Regeringen och vi kommer fortsättningsvis i denna uppsats att se IT-konsulterna som en profession. Vi vill även rikta uppmärksamhet mot den spänning som kan finnas mellan styrtekniken Regeringen och IT-konsulterna. Därav gjordes valet att inrikta forskningen mot det yttre tryck och påverkan som professioner utsätts för. I den tidigare forskningen framkom att professioner utsätts för ett tryck dels från sin egen profession, dels från andra utomstående aktörer.⁵⁰ Dessa utgångspunkter har använts när vi studerat hur Regeringen hanteras av IT-konsulterna.

⁴⁵ Kärreman & Rennstam (2007)

⁴⁶ Perrow (1986), Kärreman & Rennstam (2007)

⁴⁷ Diedrich (2004)

⁴⁸ Hellberg (1999)

⁴⁹ Furusten (2005)

⁵⁰ Aili & Nilsson (2007)

4. Teori

I det här avsnittet kommer de analytiska verktyg som vi sedan kommer att använda oss av vid vår analys att presenteras. Kapitlet påbörjas med vår teoretiska referensram vilket följs av den nyinstitutionella synen på organisationsteori, Czarniawskas diffusions- och översättningsmodeller samt Giddens urbäddningsprincip. Därefter förklaras hur handlingsnät och lösa kopplingar påverkar organiserandet inom en organisation samt isomorfism. Slutligen presenteras en sammanfattning av teorin.

4.1 Teoretisk referensram

I detta avsnitt vill vi lyfta fram våra teoretiska utgångspunkter som vi har använt i insamlingen av tidigare forskning och teori. Dessa utgångspunkter kommer vi sedan använda i uppsatsens analys och diskussion. Den teoretiska kunskapsbasen kring organisationsteori är omfattande och har många inriktningar. I vår uppsats väljer vi att se styrtekniken Regeringen som en idé som sprids och används i organisationen. Idéspridning är då ett användbart analytiskt begrepp för att studera hur Regeringen sprids och används av IT-konsulterna. Vi väljer att se idéspridningen ur ett nyinstitutionellt perspektiv där Roine Johansson menar att en organisation ständigt anpassas i en relation med omgivningen.⁵¹ Detta perspektiv blir viktigt då vi väljer att undersöka hur ledningen presenterar Regeringen för att sedan sätta detta i relation till hur IT-konsulterna använder Regeringen.

Det vi vill ta fasta på är den redigering av Regeringen som sker hos IT-konsulterna samt ledningen. För att förstå denna redigering kommer vi att använda Czarniawskas översättningsbegrepp om hur Regeringen redigeras och görs stabil hos ledning respektive IT-konsulterna och slutligen bildar inskriptioner och lösa kopplingar.⁵² Ett annat begrepp som vi valt att använda är isomorfism. Då vi vill studera den spänning som kan uppstå mellan IT-konsulterna och Regeringen blir isomorfismen ett användbart teoretiskt analysverktyg för att förstå denna spänning och vi kommer fortsättningsvis att använda oss av dessa begrepp i uppsatsen.

4.2 Nyinstitutionalismen

Den nyinstitutionella teorin visar på att organisationer förändras i ett samspel med omgivningen. Detta innebär att organisationen anpassas efter yttre tryck, exempelvis samhällets lagar och normer, samtidigt som inre tryck, i form av ledningsbeslut och sociala relationer, påverkar formlaget. Reglerna för institutionen uppstår genom att vissa aktiviteter blir normen för hur dessa bäst ska utföras. Detta skapas genom att organisationen anpassar sig efter omgivningens förväntningar och krav. På detta sätt ges legitimitet till vissa handlingar i organisationen.⁵³

⁵¹ Johansson (2006)

⁵² Czarniawska (2005)

⁵³ Johansson (2006)

Marie-Laure Djelic använder nyinstitutionell teoribildning för att studera hur styrsätt utvecklas och sprids. Den nyinstitutionella teorin undersöker då vilka aktiviteter som bevarar och bildar normerna och reglerna i organisationers styrning.⁵⁴

4.3 Att organisera en förändring

När en organisation ska genomföra en organisationsförändring finns det olika sätt att se på förändringsförloppet, enligt Czarniawska. Hon delar upp synen på förändringsförloppet i två modeller, diffusionsmodellen och översättningsmodellen, där den ena representeras av en idéspredning oberoende av människors eller miljöns inverkan. Den andra representeras istället av en idéspredning påverkad av det lokala sammanhanget.⁵⁵ Även Anthony Giddens har studerat hur idéer sprids och använder sig av en urbäddnings- och inbäddningsmodell för att illustrera denna process.⁵⁶

4.3.1 Idéspredning utan lokal anpassning eller inverkan

Om en förändring studeras utifrån diffusionsmodellen innebär detta att idéspredningen, exempelvis implementeringen av en styrteknik, ses som en friktionsfri spridning som inte påverkas av omkringliggande kontexter. Diffusionsmodellen beskrivs istället som en slags vakuumspridning där sammanhanget varken påverkar eller förändrar idén när den färdas från en kontext till en annan, som från en organisation till ett dotterbolag eller ett skrivet dokument till en handling i organisationen.⁵⁷

Vidare beskriver diffusionsmodellen att idén till förändringen endast sker från idérika sammanhang för att sedan spridas till idéfattiga kontexter. Detta innebär att idéer uppstår i sammanhang där det finns stora idérikedomar, exempelvis den högsta ledningen, för att sedan spridas till mer idéfattiga omgivningar, såsom underordnade. Ur ett ledningsperspektiv är diffusionsmodellen attraktiv för att den lovar en möjlighet att styra då ledningen bestämmer hur idén ska uppfattas eller användas.⁵⁸

4.3.2 Spridning med lokal anpassning

Till skillnad från diffusionsmodellens tanke om en friktionsfri spridning ser översättningsmodellen istället idéspredningen som ett kollektivt skapande. Detta innebär att idéer sprids genom lokala översättningar och anpassningar där ingen och alla äger idén och tolkningen av denna. Czarniawska förklarar idéspredningen som att alla som är intresserade av en idé själva kan välja att använda eller tolka den på det sätt som de själva vill. Genom att se idéspredning utifrån översättningsmodellen finns ingen ursprungskälla som ger idén energi utan friktionen som uppstår, genom spridningen, förändrar idén och det är denna friktion som ger idéerna energi och liv. Friktionen ska därför inte ses som något som utarmar eller förvränger idén, utan något som tillför utveckling och berikar. Genom att se idéspredningen som ett kollektivt skapande innebär det att en organisations förändringsprocess och följd aldrig i förväg kan förutsägas, utan det handlar om individuella översättningar och tolkningar.⁵⁹

⁵⁴ Djelic (2006)

⁵⁵ Czarniawska (2005)

⁵⁶ Giddens (1997)

⁵⁷ Czarniawska (2005)

⁵⁸ Ibid

⁵⁹ Ibid

Även Giddens menar att när idéer sprids, till exempel i ett förändringsförlopp, måste de först ”lyftas ur” (disembedding) från sina lokala kontexter för att sedan ”återinbäddas” (embedding) i den nya kontexten. Detta kallar Giddens för en urbäddningsprincip. Den färdande idén blir därför aldrig identisk med den ursprungliga idén, även om resan är väldigt kort såsom mellan ledning och medarbetare.⁶⁰

4.3.3 Handlingsnät och meningsskapande

För att förstå hur Regeringen översätts, skapar mening och slutligen görs stabil hos IT-konsulterna kan teorier om handlingsnät och lösa kopplingar användas. Dessa begrepp är viktiga att ta i beaktande vid studerandet av hur något görs stabilt i en organisation, exempelvis vid implementeringen av en styrteknik. Genom att se organisering och ledning som ett skapande och återskapande av handlingsnät kan ett resultat urskiljas om social ordning, formella organisationer och översättning. Teorin utgår från att en handling upprepas och på så vis skapar ett handlingsmönster som slutligen tas för givet och på så sätt bildar en normativ förklaring eller en inskription.⁶¹

I boken *En teori om organisering* illustrerar Czarniawska ett exempel på när handlingsnät skapas och återskapas genom att observera ett budgetmöte mellan olika parter inom organisationens ledningsgrupp. Budgeteringens syfte är styrning och det betyder att det sker en översättning av handlingar till siffror och sedan från siffror till handling. Översättningen tillsammans med andra vardagliga översättningar resulterar i organisatoriska historier eller berättande och görs i organisationer från text till handling och så vidare. Detta skapar och återskapar handlingsnät som knyter ihop organisationen och bildar inskriptioner inom och utanför organisationen och ger förklaringar till vad som sker i organisationen och vilka regler som gäller.⁶²

Meningsskapandet är en viktig del i berättandet, enligt Czarniawska, och tar upp Weicks teori om *sensemaking*. Begreppet innebär att människors strävan efter att skapa mening gör att vi konstruerar vår information för att på så vis finna mening i den information vi blir tillhandahållna. Det innebär att adderandet av ny kunskap, med redan befintlig, sätter upp ramar för informationen och kan på så vis ge mening till varje ny och gammal erfarenhet. Ramarna bildar slutligen historier som gör att vi kan förstå sammanhangen i vår vardag.⁶³ Även Barbara Czarniawska och Bernward Joerges använder berättandet som ett led i att förstå översättningsprocessen eftersom berättandet i sig resulterar i ett meningsskapande då den bidrar till att förklara idéns syfte och dess användningsområde. Berättandet utgör sedan grunden till hur andra idéer ska förstås och översättas.⁶⁴

Historier, eller ”prat”, som Czarniawska väljer att kalla det, bildar en organisering eftersom ”pratet” påverkar organiserandet genom sitt historieberättande. ”Pratet” förändras varje gång en medarbetare pratar, eller berättar en historia, där idén aldrig blir det som den definierats i förväg. Istället blir idén ihågkommen som hur den genomfördes och gjordes meningsfull, ett

⁶⁰ Giddens (1997)

⁶¹ Czarniawska (2005)

⁶² Ibid

⁶³ Weick (1995)

⁶⁴ Czarniawska & Joerges (1996)

skapande av en institution eller inskription.⁶⁵ Även Giddens beskriver idéspridning som att en idé så småningom blir en handling som upprepas och slutligen skapar en normativ ram som klargör meningen med handlingen samt vilka handlingar, tankar och regler som är legitima i organisationen.⁶⁶ Berättandet, och tolkandet av idén har dessutom sin grund i människors egen erfarenhet vilket, enligt Czarniawska och Joerges, kan förklara varför vissa nya idéer har så svårt att fästa sig i organisationen. Idén har då, eftersom ingen tidigare upplevt den, inte kunnat förklaras eller kategorisera och kan således heller inte befastas och så småningom skapa en inskription.⁶⁷

4.3.4 Lösa kopplingar och stabilitet

Hur hänger då organisatoriskt berättande ihop med organisering? Det handlar, enligt Czarniawska, om begreppet lösa kopplingar.⁶⁸ Weick tar upp begreppet kopplingar med att förklara att det finns olika system inom, mellan eller utanför organisationen som är beroende av varandras handlingar men trots detta har olika regler och meningsskapande. Weick förklarar dessa system som antingen särkopplade, det vill säga att systemen skiljer sig från varandra och inte påverkas av vad som pågår i det andra systemet. Motsatsen är system som är tätkopplade. Dessa system verkar utan tydliga skiljemärken och är mer lika och beroende av varandras förändringar.⁶⁹ Czarniawska använder begreppet lösa kopplingar för att förklara hur en organisation innefattas av olika system. Lösa kopplingar, menar Czarniawska, kan exempelvis gälla två enheter i en kommun där den ena enheten analyserar ämnen och den andra enheten arbetar med budgetering. Det finns en tydlig länk mellan de båda men kopplingen dem emellan är lite svårare. En dålig budget kan påverka analysenheten i det avseendet att den inte får lika mycket pengar nästa år och det kan finnas en mycket svag koppling mellan analyskvalitén och hur mycket pengar som finns i budgeten. Kopplingarna påverkar och påverkas av varandra då båda verksamheterna är beroende av varandras existens. Samtidigt som de utvecklat sina egna regler och meningsskapande påverkas översättningen och redigeringen vid exempelvis en förändring i organisationen. Ett exempel på tätkopplingar kan vara mellan ekonomi- och personalavdelning där samarbetet emellan är tätt och det kanske är svårt att urskilja vilka arbetsuppgifter som tillhör vilken avdelning.⁷⁰ Med bakgrund till forskningen om olika systems påverkan, genom kopplingar dem emellan, väljer vi därför i vårt forskningsområde, att se kopplingar både mellan olika professioner, ledning och medarbetare samt mellan Konsultfirmans Sverigekontor och koncernen i Norge.

Kopplandet eller organiseringen av organiserandet skapas genom tre typer av handling; översättning, redigering och inskription. Översättningen pågår ständigt mellan olika språk inom organisationen, från tekniska till ekonomiska, från abstrakta till konkreta, till och med från ett lokalt språk, inom en viss avdelning, till ett annat lokalt språk. Redigeringen handlar framförallt om olika intressen och synpunkter där ett språk används men att detta påverkas och omformas till följd av olika intressen. Inskriptionen blir ett resultat om de två föregående handlingarna avslutats med vinst och skapar således mening för handlandet.⁷¹ I vår uppsats

⁶⁵ Czarniawska (2005)

⁶⁶ Giddens (1995)

⁶⁷ Czarniawska & Joerges (1996)

⁶⁸ Czarniawska (2005)

⁶⁹ Weick (1976)

⁷⁰ Czarniawska (2005)

⁷¹ Ibid

väljer vi att fokusera på hur IT-konsulterna redigerar Regeringen. Vidare vill vi belysa hur ledningen presenterar styrtekniken Regeringen samt hur denna presentation motsvarar IT-konsulternas redigering.

4.4 Isomorfism

Utifrån vår tidigare forskning framkom dels att konsulter kan klassas som en profession dels att professioner ständigt utsätts för yttre tryck som omformar och ställer krav på deras profession. Med detta som bakgrund kommer vi att använda isomorfism för att förklara hur Regeringen redigeras och används av IT-konsulterna. Vidare kommer vi att använda isomorfismen för att analysera hur ledningen presenterar Regeringen.

Paul J. DiMaggio och Walter W. Powell har i artikeln *The iron cage revisited: institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields*, studerat vad det är som gör att organisationer tenderar att bli lika och artikeln är en huvudreferens i ämnet. Den presenterar forskning av DiMaggio och Powell som menar att organisationer inom samma fält är utsatta för en homogeniseringsprocess. Organisationer inom samma fält är organisationer som tillsammans verkar inom samma område, exempelvis organisationer med liknande produkter. DiMaggios och Powells forskning studerar vilka fenomen som ligger bakom homogeniseringsprocessen. Vidare menar de att, trots att organisationer ändrar målsättning och strategi eller att nya organisationer etableras på marknaden, blir organisationerna i slutändan ändå lika. Ett yttre anpassningstryck på organisationer tvingar fram institutionella förändringar för att organisationerna ska förbli legitima. Homogeniseringsprocessen kallas för isomorfism och i denna uppsats kommer två olika typer av isomorfism presenteras, tvingande och normativ isomorfism.⁷²

Den tvingande isomorfismen kommer från formella och informella krav som gör att organisationer måste anpassa sig efter dessa krav. Formella krav är exempelvis andra organisationer som de är beroende av eller lagar och informella krav är exempelvis normer och socialt tryck från samhället. Den normativa isomorfismen härstammar främst från professionaliseringen. Organisationer måste då anpassa sig efter professioners normer och är särskilt stark i organisationer med homogena yrkesgrupper där yrkesidentiteten är stark. Grunden till detta är att professionerna vill skapa legitimitet och äga sina egna metoder och villkor.⁷³

4.5 Avslutande sammanfattning på teori

I teorin har vi beskrivit den nyinstitutionella teorin för att förklara att en organisation anpassas efter omgivningen.⁷⁴ Vidare presenterades Czarniawskas och Giddens teorier om idéspredning, lokal anpassning samt teorier om hur idéer görs stabila.⁷⁵ I detta avsnitt presenterades begreppen *översättning, redigering, inskription, handlingsnät*⁷⁶ samt Weicks teori om *lösa kopplingar*.⁷⁷ Vi utgår från att Regeringen redigeras av IT-konsulterna på

⁷² DiMaggio & Powell (1983)

⁷³ Ibid

⁷⁴ Johansson (2006)

⁷⁵ Czarniawska (2005), Giddens (1995)

⁷⁶ Czarniawska (2005)

⁷⁷ Weick (1976)

Konsultfirman och slutligen görs stabil och skapar en inskription om hur Regeringen ska användas. Idéspridningen sker genom handlingsnät och lösa kopplingar där organisationen utgörs av olika system med olika meningsskapande vilket påverkar idén vid en spridning.⁷⁸ Slutligen presenterades isomorfismen där DiMaggio och Powell menar att organisationer tenderar att bli mer lika till följd av en tvingande eller en normerande isomorfism.⁷⁹

5. Metod

Under metodavsnittet kommer vi att beskriva de val vi gjort i uppsatsen och hur vi tillhandahållit vår kunskap. Vidare beskrivs hur vi genomfört intervjuer och dokumentanalyser samt vilka utgångspunkter vi haft vid analysen.

5.1 Socialkonstruktionismen

Vi har använt oss av det socialkonstruktionistiska synsättet i införskaffandet av vår kunskap. Enligt Lars Norén innebär socialkonstruktionismen att kunskap är något som förstås och erhålls genom en interaktion mellan aktörer där dessa tillsammans bildar gemensamma föreställningar.⁸⁰ Vidare menar Vivien Burr att språket anses som viktigt i socialkonstruktionismen i vilket språket ses som ett sätt att konstruera aktörernas verklighet. Kunskap kan förstås som en interaktion mellan aktörer där språket är en viktig del i interaktionen.⁸¹

Czarniawska använder konstruktionismen i organisationsteorin som ett sätt att utforska organisering där huvudfrågan blir hur världen organiseras. Detta antagande innebär att verkligheten är under ständig ombyggnad vilket innebär att det inte är intressant att undersöka vilka egenskaper en organisation har, utan en forskare istället bör undersöka hur organisationen blev vad den är, det vill säga hur den har blivit konstruerad av aktörerna som organiserar den.⁸² Detta bildar vad Bruno Latour kallar en *verkställande (performativ) organisationsdefinition*.⁸³

5.2 Litteratursökning

Syftet med litteratursökningen, enligt Jarl Backman, är att få en överblick och en bakgrund över den kunskap som finns om det problem som forskningen ämnar besvara. Den används för att introducera en bakgrundsförteckning inom forskningsområdet. Översättning, profession och styrning har många beteckningar och infallsvinklar, varpå vi gjort ett urval av den forskning som passar inriktningen på dels uppsatsen, dels för Personalvetarprogrammet. I vår litteratursökning har vi utgått från Backmans indelning av sökmetoder; konsultation, manuell sökning och datorbaserad sökning.⁸⁴

⁷⁸ Czarniawska (2005)

⁷⁹ DiMaggio & Powell (1983)

⁸⁰ Norén (1995)

⁸¹ Burr (1993)

⁸² Czarniawska (2005)

⁸³ Latour (1998)

⁸⁴ Backman (1998)

5.2.1 Konsultation

VD: n har fungerat som vår kontaktperson på Konsultfirman och introducerat oss till den problemformulering som vi senare utarbetade. VD: n har även hjälpt oss att hitta dokument och information om Regeringen och Konsultfirman.

5.2.2 Manuell sökning

För valet av forskningsområde i vår uppsats har referenslistor i översiktsartiklar, tidskrifter och böcker varit en god hjälp vid sökning av litteratur. Även sökning på samma författare samt medförfattare har gjort att fler källor och perspektiv hittats. Vi har också använt oss av universitetsbiblioteken för att finna relevant litteratur. Dessutom har bibliotekens egen kategorisering av ämnesspecifik litteratur varit till hjälp för att finna relaterade källor och information.

5.2.3 Datorbaserad sökning

I våra datorbaserade sökningar har tidskriften *Organizations* varit viktig och användbar i vår artikelsökning. Denna samling innehåller mycket information kring det forskningsområde vi undersöker. Även google scholar och GUNDA har använts i stor utsträckning. Vi har bland annat använt oss av sökorden "organizational change", "governance", "professional identities", "professionalism" och "translating organisational change". Vi har testat oss fram och använt olika strategier för att maximera antalet träffar och få korrekt information.⁸⁵ En svårighet som vi mött är att sälla bland all information vi fått vid dessa sökningar vilket gjort att vi även här använt oss av referenslistor och kända forskare inom vårt forskningsområde.

5.3 Intervjustudie

I våra val gällande intervjuer i uppsatsen har vi utgått från tre frågor som en forskare bör ställa sig, enligt David Silverman.

1. Vilken status ges fakten?
2. Är din analytiska position lämplig i forskning?
3. Hjälper intervjuer dig att finna svar på dina frågeställningar?⁸⁶

Vi diskuterade statusen som det empiriska materialet kunde bidra med till uppsatsen och menar att intervjuerna bidrar till att undersöka hur medarbetarna uttalar sig om Regeringen i organisationen. Detta hade inte framkommit vid endast dokumentanalyser. Intervjuerna hjälper oss dessutom att svara på våra frågeställningar. Med bakgrund i Silvermans utgångspunkter har vi därför valt att både intervjua samt analysera textdokument, vikten ligger dock på intervjuerna. Silverman menar att intervjuer kan vara ett användbart verktyg i studier som undersöker attityder eller värderingar, ämnen som kanske inte framkommer på samma sätt i exempelvis en enkätstudie och han påtalar också att observationer kan bidra med samma data som intervjuer.⁸⁷ En observation hade kunnat hjälpa oss att förstå hur IT-konsulterna som ett kollektiv hanterar och ser på Regeringen men en djupare förståelse om varför de hanterar och ser på Regeringen på detta sätt hade inte kunnat uppnås med

⁸⁵ Backman (1998)

⁸⁶ Silverman (2006)

⁸⁷ Ibid

observationer. Vi anser därför att intervjuer är en bra metod i att hjälpa oss att svara på våra frågeställningar och vårt syfte.

5.3.1 Urval av intervjupersoner

I kvalitativa studier bör urvalet visa på en bred variation. Genom ett strategiskt urval av representanter från exempelvis olika kön, ålder eller utbildning skapas ett urval människor som på så sätt bidrar till en ökad validitet.⁸⁸ Vi ville göra ett urval för att uppnå kunskap om hur personer inom olika avdelningar på Konsultfirman uttalade sig om och använde Regeringen. Vårt urval består av ett antal representerade yrkesgrupper då vi hade som mål att intervjua samtliga yrkesgrupper på organisationen, för att få en helhetsbild av IT-konsulternas redigering av Regeringen.

Vi gjorde urvalet genom att VD: n gav oss Konsultfirmans organisationskarta samt samtliga medarbetares e-mailadresser. Genom att studera organisationskartan kunde vi utläsa yrkesroll och kön där vi gjorde ett urval av fem stycken medarbetare från olika avdelningar. Urvalet tog därför ingen hänsyn till ålder eller etnicitet eftersom detta inte kunde utläsas på organisationskartan. Det hade varit önskvärt att även ta dessa två faktorer i beaktande men det fanns ingen möjlighet för att göra ett sådant specifikt urval. På grund av Konsultfirmans organisation med kontor i stora delar av Europa har vi gjort avgränsningen till att endast studera och intervjua medarbetare på ett kontor. Vi har intervjuat 5 av ca 15 medarbetare på det specifika kontoret med det strategiska urvalet i åtanke. Samtliga av de tillfrågade respondenterna ställde upp på intervjuerna. Vidare har vi inte genomfört några intervjuer över telefonen eller e-mail. Vi menar att detta hade minskat kvalitén i arbetet. Både en e-mailintervju och telefonintervju kan dessutom göra det svårt att kontrollera om respondenterna förstått frågorna rätt samt att se kroppsspråk.⁸⁹

5.3.2 Intervjuguide

Intervjuguiden⁹⁰ innehåller 17 frågor uppdelade i fyra huvudområden; bakgrund, profession, organisation och Regeringen. Frågorna utarbetades utefter det empiriska material som intervjuerna kunde tänkas bidra med samt stöd i litteraturen om intervjumetodik. De fyra huvudområdena representerar alla viktiga delar i vår uppsats. Genom att vi använt oss av en halvstrukturerad intervju har samma frågor ställts till alla respondenter, dock har utrymme lämnats till respondenternas egna berättelser vilket också utgör en del av analysen i uppsatsen. Den halvstrukturerade intervjun, tror vi, bidrar till en bredare insamling av empiriskt material än om vi bara följt den intervjuguide vi själva utformat.

5.3.3 Intervjumetodik

Intervjuerna tog mellan 40-60 minuter och spelades in på MP3-spelare efter godkännande av respondenterna. Samtliga intervjuer har genomförts på Konsultfirman, en på respondentens eget kontor och resterande fyra i avskilda konferensrum på avdelningen. Vi är medvetna om att detta kan inverka hämmande på respondenternas uttalanden men för att lättare få tillgänglighet till respondenterna gjordes valet att hålla intervjuerna på den egna arbetsplatsen. Så långt som möjligt försökte vi hålla intervjuerna på enskilda rum som var mer neutrala,

⁸⁸ Trost (1997)

⁸⁹ Ibid

⁹⁰ Se Bilaga 1

dock hade vi i ett fall (vid en dubbel- eller fullbokning av konferensrummen) inget annat val än att genomföra intervjun på dennes eget kontor. I resultat och analys har vi valt att presentera respondenterna som D1, D2, D3, D4 och D5. Dessa beteckningar är synonymer för respondenternas verkliga namn.

Vi har båda deltagit vid samtliga intervjuer där vi skiftat mellan att ena gången intervjua och andra gången fungera som bisittare. Risken med att vara två är att det försätter respondenten i en underordnad situation. För att undvika en sådan effekt är förtroendeuppbyggandet en viktig del i intervjun.⁹¹ Att vi valt att genomföra intervjuerna på detta sätt har flera anledningar. Vi tror att minnet från varje intervju blir bättre genom att närvara än att endast läsa transkriberingen. Många gånger fäster sig minnet på kroppsspråk och ansiktsuttryck, något som inte framkommer vid att endast läsa en transkribering.⁹² Vi tror dessutom att vi genom att ha varit två ökat kvalitén på undersökningen eftersom vi varit två som kritiskt granskat det insamlade materialet.

Vi är medvetna om att det föreligger en risk för att respondenterna vill göra ett gott intryck och hjälpa forskaren i sitt arbete vilket kan leda till snedvridna svar och svar som respondenterna tror att vi vill höra.⁹³ Vi har också tagit i beaktande att respondenterna inte förstått frågorna på det sätt som vi ämnar vilket är önskvärt vid en jämförande analys av svaren. Vi förutsätter att svaren som getts är sanningsenliga trots att vi inte kan säkerställa detta.

5.3.4 Inspelning samt utskrivning av intervjuer

Vi redogjorde för respondenterna redan i missivbrevet att vi skulle spela in intervjuerna men för att säkerställa ett godkännande från respondenterna frågade vi även under intervjun om vi fick spela in intervjun. Vi gjorde valet att spela in samtliga intervjuer då vi menar att om vi endast skulle förlita oss på egna anteckningar kan detta innebära att vi missar viktiga delar som framkommit under intervjun. Enligt Silverman gör vi ofta sammanfattningar av samtal som kanske inte riktigt stämmer överens med det som sades och påtalar vikten av att spela in, då vissa forskare annars väljer att endast fokusera på det i samtalet som stämmer in på dennes förväntningar.⁹⁴ Även Trost menar att analyseringen av intervjuer kan kräva en viss distans innan arbetet påbörjas för att på vis analysera den på ett rimligt sätt.⁹⁵

Vi har valt transkriberingsprogrammet Express Scribe vid bearbetningen av materialet. Programmet innebär att vi har kunnat lyssna på inspelningen samtidigt som vi skrivit ner resultatet i Word. För oss har det underlättat att inte vara tvungna att skifta mellan mediaspelaren och Word. Vi väljer inte att kalla vårt dokumenterande som en avancerad transkribering då vi inte använt alla verktyg som en avancerad transkribering innefattas av. Silverman beskriver ett antal verktyg som kan användas för att skildra längd på pauser, ljudnivåer och talöverlappningar med mera.⁹⁶ Vi har dock på grund av de angivna tidsramarna för en uppsats och att syftet med uppsatsen inte kräver en avancerad transkribering, endast

⁹¹ Trost (1997)

⁹² Ibid

⁹³ Ibid

⁹⁴ Silverman (2006)

⁹⁵ Trost (1997)

⁹⁶ Silverman (2006)

använt en förenklad modell. Vi har till exempel valt att skriva ut längre pauser med (...) samt uteslutit ordanvändning såsom mmm och nää. Vidare har vi valt att göra små ändringar i utdragen av intervjumaterialet, exempelvis göra meningsuppbyggnaden lättare eller ändra vissa uttal som annars kan bli svårförståeliga för läsaren. Dock har vi varit noggranna med att inte ändra innebörden i uttalandena. Vi har även valt att utesluta professionstillhörighet, utbildning och yrkesroll med tanke på sekretessen då dessa kan härledas till respondenten.

5.4 Textdokument

Enligt Silverman fungerar textdokument som en representation av verkligheten och ska inte betraktas som sant eller falskt.⁹⁷ Detta ämnar vi heller inte att göra utan textdokumenten kommer att användas för att besvara vår frågeställning om hur Regeringen beskrivs av ledningen. Vidare har vi studerat de artefakter som ledningen använder i form av pass och lagbok samt informationsblad om Regeringen. Vi utgår från att textdokumenten är viktiga för Regeringens presentation då dessa indikerar Regeringens syfte och användning, varpå det blir intressant för oss att studera dessa textdokument. Urvalet har skett i samråd med VD: n, vår kontaktperson på Konsultfirman. Vi fick ett antal textdokument som används vid information om Regeringen. Vi gjorde ett andra urval genom att välja ut fem textdokument som vi ansåg skapade en övergripande bild av Regeringen. En problematik som vi kan se med detta urval är att vi inte är helt insatta i Konsultfirman och kan därmed inte med säkerhet fastställa om dessa dokument ger oss en övergripande bild. Vi hävdar dock att VD: ns hjälp med att ta fram textdokumenten gör att urvalet ändå kan anses representativt.

5.5 Empirisk analys

Enligt Mats Alvesson och Stanley Deetz börjar analysarbetet redan när sökningen av litteratur och tidigare forskning genomförs samt när eventuella intervjuguider utformas.⁹⁸ Det empiriska materialet måste relateras och svara på våra frågeställningar och syfte. Detta bidrar till att vi gör ett urval i det empiriska materialet som svarar på detta. I vår analys har vi använt oss av materialet från de utskrivna intervjuerna samt de fem textdokument som vi erhållit från Konsultfirman.

5.5.1 Analys av textdokument

Vi har valt att studera textdokumenten för att beskriva hur ledningen väljer att framställa Regeringen. I vår analys har vi använt oss av teori och forskning gällande styrning, isomorfism samt idéspridning för att förstå hur ledningen presenterar Regeringen samt vad detta skapar för normer och regler för IT-konsulterna.

5.5.2 Analys av intervjuer

Inför analysen har vi läst de utskrivna intervjuerna många gånger där vi haft de teoretiska utgångspunkterna översättning, redigering, inskription, handlingsnät, lösa kopplingar samt isomorfism som grund. Vi använde även vår tidigare forskning kring lokal anpassning, meningsskapande och styrning för att analysera empirin. Vi har utgått från respondenternas uttalanden om Regeringen för att studera hur de använder och ser på Regeringen. Forskningen och teorierna har även använts för att undersöka den eventuella spänning som skapas mellan IT-konsulterna som profession och Regeringen som styrteknik. Kvale beskriver

⁹⁷ Silverman (2006)

⁹⁸ Alvesson & Deetz (2000)

meningskategorisering som ett förslag till att analysera.⁹⁹ Vi har gjort meningskategoriseringen med hjälp av våra frågeställningar och de teoretiska begrepp vi tidigare nämnt. Kategoriseringen har hjälpt oss att dra slutsatser av det omfattande intervjumaterialet.

5.6 Dispositionsval i uppsatsen

I vår analys har vi valt att inte enbart redovisa det empiriska resultatet som vi erhållit, då vi anser att den empiri vi samlat in, inte kan presenteras teorilöst. Detta med tanke på att vi under vår tolkning av empirin, både i textdokumenten och intervjuerna, använt oss av vår tidigare forskning och teori. Analysen innebär för oss en användning av teorin, den tidigare forskningen samt empirin, varpå analyser redan skapas i resultatdelen. Med anledning av detta har vi därför gjort valet att presentera resultat och analys under samma rubrik. Diskussionen har vi valt att sätta som ett eget avsnitt och där kommer vi att diskutera det erhållna resultatet och analysen med hjälp av våra egna kopplingar till den tidigare forskningen och teorin samt våra slutsatser av det empiriska materialet. Vi kommer under diskussionsavsnittet även beskriva förslag till vidare forskning samt studiens begränsningar.

5.7 Reliabilitet

Traditionellt sätt riktar reliabiliteten sig till att mäta tillförlitligheten eller stabiliteten på forskningen. I en intervju torde detta innebära att alla frågor och svar blir standardiserade.¹⁰⁰ Genom att vi använt oss av halvstrukturerade intervjuer och analyserat textdokumenten genom kvalitativa ansatser hade en standardiserad metod inte varit möjlig. Silverman menar att i sådana fall kan det istället vara aktuellt att låta flera undersökare analysera samma data för att på så sätt jämföra resultaten.¹⁰¹ Genom att vi varit två under hela vårt uppsatsarbete har vi båda analyserat och jämfört den insamlade datan vilket vi anser har höjt reliabiliteten i detta arbete.

För att säkerställa reliabiliteten i en kvalitativ undersökning, menar Silverman, att forskare bör förhålla sig transparent i sin forskning. Genom att visa stegen i forskningsprocessen kan reliabilitet lättare utläsas av läsarna. I vårt fall innebär detta att vi tar med både intervjuguide och beskrivning av textdokument i vår uppsats. Det är även av vikt, enligt Silverman, att påpeka sina teoretiska ståndpunkter genom arbetets gång för att guida läsaren genom arbetets val.¹⁰²

5.8 Validitet

Validitet eller giltighet visar att instrumentet i fråga mäter det som det avser att mäta.¹⁰³ För att uppnå validitet på kvalitativ forskning, föreslår Silverman, vissa kriterier som forskaren bör följa. Dessa innebär att jämföra olika slag av insamlad data, förslagsvis att både en intervju och dokumentanalys genomförs och sedan jämförs för att på så vis säkerställa validiteten.¹⁰⁴

⁹⁹ Kvale (1997)

¹⁰⁰ Trost (1997)

¹⁰¹ Silverman (2006)

¹⁰² Ibid

¹⁰³ Trost (1997)

¹⁰⁴ Silverman (2006)

Validiteten i ett arbete kan även utgöras av en transparens genom att visa läsaren hur forskaren har samlat in och analyserat sitt material för att på så sätt låta läsaren avgöra om fakta är trovärdig och har en relevans eller inte.¹⁰⁵ Vi har valt att använda oss av både dokument och intervjuer i vår forskning och genom att låta läsaren ta del av vår intervjuguide och våra analytiska utgångspunkter bildar det en transparens och blir en del i vår ambition att öka validiteten på vårt arbete.

5.9 Etiska dilemman

Den etiska aspekten är viktig vid forskning, särskilt om den innefattar intervjuer, observationer eller liknande då det sätter den personliga integriteten på spel. Ingen forskning får slarva med de etiska kraven såsom anonymitet då de, enligt Trost, kan utsätta de inblandade för en rad obehagliga konsekvenser. Därför är det viktigt att alltid göra det klart för respondenterna att allt är anonymt, att han eller hon när som helst kan avbryta intervjun och/eller välja att inte besvara alla frågor för att på så sätt skapa ett samtycke från respondenten.¹⁰⁶ I vår studie skickades ett missivbrev ut till alla som skulle bli intervjuade där vi informerade om hela studiens anonymitet och frivillighet, där vi förklarade att alla svar skulle behandlas anonymt och att ingen annan än vi fick ta del av materialet. Vi tog även upp att respondenterna när som helst kunde välja att avbryta intervjun eller ta tillbaka det som tidigare sagts om detta inte kändes bra. Vi nämnde även att inga intervjuer kommer att skrivas ut i sin helhet i uppsatsen.

Trost betonar vidare att en intervjusituation alltid försätter respondenten i ett visst underläge eftersom det är forskaren som både styr frågorna och samtalets form.¹⁰⁷ I vår studie har vi för att säkerställa att inte påverka respondentens svar eller åsikter, följt vår intervjuguide och undvikit att ställa ledande frågor för att inte uppmana eller försätta respondenten i situationer som gör att påverkan blir påtaglig.

5.10 Generaliserbarhet

Detta avsnitt handlar om huruvida vi som forskare kan uttala oss om de studerade personerna i en generell mening. Vi är medvetna om att vi utifrån vår studie inte kan göra några generella slutsatser för hur Konsultfirmans medarbetare hanterar och talar om Regeringen, vi ämnar därför inte att göra detta. Vår uppsats kommer endast att ta upp hur de utvalda respondenterna talar om, hanterar och använder Regeringen, varpå våra slutsatser endast kan gälla dem. Vi anser dock att vår uppsats ändå kan bidra till att ge kunskap om centrala perspektiv på hanteringen och problematiken som kan uppstå med styrtekniken Regeringen.

5.11 Avgränsningar

I denna uppsats har vi gjort avgränsningen för uppsatsen till att endast gälla ett kontor på Konsultfirman. Vi är medvetna om att det kan råda skillnader mellan kontoren men då studiens syfte är att endast undersöka det specifika kontoret ämnar vi inte att göra några generella slutsatser om organisationen i helhet. På grund av den tid som stod till förfogande för denna uppsats har vi heller inte kunnat intervjua alla på kontoret vilket gör att analys och

¹⁰⁵ Trost (1997)

¹⁰⁶ Ibid

¹⁰⁷ Ibid

resultat endast bygger på det urval av respondenter vi använt. Detta gör att vi endast kan uttala oss om dessa i vår uppsats. Vi vill dessutom förtydliga att vi inte har som avsikt att studera huruvida respondenterna är positiva eller inte till Regeringen utan endast analysera hur de talar om och beskriver denna.

6. Resultat och Analys

Avsnittet inleds med en analys och beskrivning av textdokument utifrån vår frågeställning om hur ledningen beskriver Regeringen. Därefter beskrivs och analyseras hur respondenterna uttalar sig om Regeringen. Slutligen analyserar vi den eventuella spänning som beskrivs av respondenterna.

6.1 Ledningens beskrivning av Regeringen

I detta avsnitt vill vi belysa hur ledningen presenterar Regeringen. Vi ser de analyserade textdokumenten som ett sätt för ledningen att skapa en idealbild av Regeringen och dess användning. Den idealbild som ledningen presenterar med Regeringen bildar en inskription. Ledningens presentation kommer vi senare i analysen att jämföra med IT-konsulternas redigering av Regeringen då vår ambition är att jämföra dessa två. Följande textdokument har vi analyserat.

- Passet
- Lagboken
- Landet Regeringen
- Kommittéarbetet
- Valprocessen

6.1.1 Landet Regeringen

I textdokumenten samt samtal med VD: n framkommer att medarbetarna på Konsultfirman beskrivs som en medborgare i landet Regeringen och får ansöka om ett medborgarskap innan inträdet till landet Regeringen sker. Inträdet till landet är en självklarhet för att kunna vara delaktig i Regeringen samtidigt som Regeringens användande beskrivs som något frivilligt. Det är upp till varje medborgare att själv utnyttja Regeringen vilket uttrycks av VD: n som ”It is up to you”. VD: n nämner vidare att detta är något som ska genomsyra Regeringen. Frivilligheten som beskrivs är dock ändå en uppmaning eftersom inträdet i landet Regeringen krävs för att kunna bli delaktig och en medborgare i Regeringen.

I Regeringen återfinns dessutom en riksdag som i sin fulla grad ska representera en ”vanlig”¹⁰⁸ riksdag där liknande roller återfinns. Ägaren representeras av en kung i riksdagen och resten av organisationens medarbetare har samma roll och status i organisationen som i riksdagen. Regeringen beskrivs som en demokrati vilket medfört att kungen inte själv kan fatta beslut utan måste fatta dessa efter majoritetsbeslut. Besluten fastställs av att alla medborgare röstar och där beslutet endast genomförs vid 2/3 av rösterna. Följande är utdrag från textdokumenten.

The Kingdom of Regeringen should be a democracy without bureaucracy.

¹⁰⁸ Med ”vanlig” menar vi här hur en riksdag i Sverige fungerar.

Citatet påvisar att Regeringen ska styras av en demokrati utan byråkratisk inverkan.

Approval requires 2/3 of the Government votes.
Approved Propositions are to be implemented.

Dessa två citat pekar på den beslutsordning som Regeringen framhåller samt den demokrati och delaktighet den förespråkar genom att alla beslut som godkänns ska genomföras. Att använda metaforer som riksdag och kung samt att använda majoritetsbeslut anser vi lyfter fram tanken om att Regeringen ska fungera som en demokrati. Samtliga textdokument ger sken av Regeringen som skapande av ett nytt land. Detta illustreras i form av färgglada bilder på landets flagga, logga samt rogivande bilder av skog och hav. Vi tolkar att man som medarbetare ska känna sig utvald att vara en del i Regeringen. Följande utdrag kommer från ledningens textdokument.

From company to country... We are creating a new society! We created the Kingdom of Regeringen.

Citatet beskriver att organisationen gått från att vara ett företag till att nu bli ett land och samhälle, Regeringen. Textdokumenten bildar en miljö där medarbetarna ska känna sig delaktiga vilket påvisas i följande citat från textdokumenten.

The Kingdom of Regeringen is an imaginary country, founded by X (ägaren) and the employees of X (koncernen) as a free, independent and indivisible kingdom.

Citatet visar att Regeringen ska ses som ett land skapad av medarbetarna tillsammans med ägaren. Det tydliggörs också att Regeringen är fritt, oberoende och ett odelbart land. Miljön kan, såsom Weick menar, fungera som en manipulering av medarbetarnas meningsskapande genom bildandet av ett samhälle som människor kan förstå och klara av.¹⁰⁹ Vi tolkar syftet med Regeringen utifrån textdokumenten, som ett sätt att skapa en transparens nedåt genom hela organisationen. Detta kan exemplifieras med den demokrati och majoritetsbeslut som Regeringen använder sig av.

6.1.2 Lagbok och pass

Alla medborgare tilldelas en lagbok när inträdet i landet Regeringen sker. Lagboken är röd och de första fyra sidorna tar upp Regeringens vision och mål sammanfattat i ett antal paragrafer. Regeringens vision och mål beskrivs i lagboken på följande sätt.

The vision of Regeringen is to be: "The Promised Land".

The goal of Regeringen is: To always perform better than the market in the regions and business areas that we serve. We are passionate about winning and always being the best.

Citaten betonar dels att Regeringen ska ses som något som gör företaget och dess affärer lite bättre än konkurrenterna, dels att Regeringen ska ses som något lovande. Att ledningen

¹⁰⁹ Weick (1995)

presenterar Regeringen som ett lovande land ser vi som ett sätt att skapa möjligheter och delaktighet för medarbetarna. Visionen och målen följs av ett antal paragrafer som sammanställer medborgarnas rättigheter och skyldigheter i landet Regeringen.

All members of Parliament of the Kingdom must accept and in all situations act in accordance with, the Regeringen philosophy with this Constitution.

Detta citat beskriver att alla medborgare måste följa Regeringens, enligt lag, fastställda filosofi. Vidare betonar citatet att medborgare i alla situationer ska agera i enlighet med filosofin. Nästa citat är också en paragraf som anger medborgarnas rättigheter och skyldigheter.

Every Member of Parliament has at all times, a sworn obligation to: Treat other Members of Parliament and citizens of Regeringen with the greatest of respect. Demonstrate a positive and enthusiastic attitude.

Citatet belyser att alla medlemmar av Regeringen har svurit på att behandla andra medlemmar med respekt samt uppvisa en positiv och entusiastisk attityd. Tonen i samtliga paragrafer är uppmanande men samtidigt framställs Regeringen som frivillig och positiv. Nästa citat belyser detta.

Regeringen provides the opportunity to participate actively in the creation and development of the nation, through positions in Government and Committees that define the details of how we run our nation and improve the quality of life and prosperity of it's citizens.

Citatet pekar på att det är medarbetarna som utvecklar och styr Regeringen genom kommittéarbetet och riksdagen. De normer som framkommer i lagboken tar fasta på dels att medborgarna ska känna sig delaktiga och viktiga i Regeringens uppbyggnad och mål, dels att det finns en fastställd mall för hur du som medborgare ska handla och bete dig i landet Regeringen. Lagboken utgörs av ca 100 sidor men det är endast de fyra första sidorna som innehåller Regeringens lagar. Resten består av blanka vita sidor och ser ut som ett anteckningsblock. På framsidan finns en stor logga och namnet på Regeringen skriven i guldtext. Loggan finns även på resten av lagbokens blanka sidor och på grund av sekretess väljer vi därför att inte publicera en bild av lagboken, vi kommer heller inte publicera en bild av passet på grund av dessa skäl.

Medborgarna har även tilldelats ett pass vid inträdet till Regeringen. Det liknar ett "vanligt"¹¹⁰ pass och beskriver medarbetarens roll i organisationen. Passet är rött och har en stor logga och landet Regeringen skrivet i guldtext på framsidan. Första bladet har en bild och namn på medborgaren. Under namnet finns även titeln på medborgarens yrkesroll samt roll i landet Regeringen, exempelvis Anders Andersson, IT-konsult och kommittéordförande i utbildningskommittén.¹¹¹ Passet har ca 10 sidor och är i samma storlek som ett vanligt svenskt pass och där Regeringens logga syns som en bakgrund på varje sida. Passet ska användas vid kontakt med kund där varje besök avslutas med en stämpel i passet. Att varje kundbesök

¹¹⁰ Med "vanligt" menar vi här hur ett pass i Sverige ser ut.

¹¹¹ Anders Andersson är ett fiktivt namn och personen heter egentligen något helt annat.

avslutas på detta sätt bildar vad vi menar en kontroll över vad medborgarna gör och vart de befinner sig. Både lagbok och pass innehåller riktlinjer för hur varje medborgare ska handla vilket vi liknar med en informationsspridning från ledning till medborgarna om hur de ska agera i landet Regeringen. Passet och lagboken blir därför en materialisation av en idé med ambitionen att styra medborgarna i en önskvärd riktning.

6.1.3 Kommittéarbetet

Alla beslut som ska genomföras följer en fastställd ordning där kommittéarbetet är en viktig del i att uppnå tanken om demokrati eftersom allt kommittéarbete ska resultera i förslag som ska behandlas i riksdagen. Textdokumentens tydliga riktlinjer och mallar formar normer för hur medarbetarna ska agera i kommittéarbetet. Följande citat visar på dessa riktlinjer.

The Proposition Document includes;

- A detailed Challenge and Situation Analysis
- A clearly defined qualitative and quantitative goal statement
- A detailed implementation plan
- And finally a measurement criteria plan

Detta citat pekar på hur en proposition ska genomföras enligt Regeringens fastställda mall. Kommittéarbetet presenteras i textdokumenten som ett sätt för medarbetarna att vara delaktiga i organisationen och dess beslutsfattande. Som vi tidigare nämnt blir delaktigheten inte frivillig då medarbetarna först måste bli medborgare och sedan måste vara med i en kommitté för att delaktighet ska kunna uppnås. Detta visas framförallt i följande citat.

The country is to be developed by the employees of X (koncernen) who has sought and subsequently been granted citizenship of Regeringen.

6.1.4 Valprocessen

Under 2010 genomgick Regeringen en förändring från att förr innefatta samtliga medarbetare på Konsultfirman i kommittéarbetet till att idag endast bestå av invalda medarbetare. Den förra strukturen upplevdes av ledningen som något som inte var i enlighet med Regeringens filosofi, vilket vi fick berättat för oss genom vår kontaktperson. Detta beskrivs även i följande citat som att den förra riksdagen inte var i harmoni med Regeringens DNA.

The governing structure is not in harmony with our DNA!

Riksdagen skulle nu bestå av de invalda medarbetarna som fått flest röster i valet. Idag består riksdagen av ca 20 % av Konsultfirmans medarbetare, tillsammans med andra invalda medarbetare i koncernen vilket beskrivs i textdokumenten. Valprocessen är webbaserad och valsidan där medarbetarna röstar visar samtliga medarbetare på företaget, där alla kan rösta på personer inom sitt team. Citatet nedan belyser detta.

All Parliament Members are hereby instructed to elect colleagues from their own team as possible candidates to The European Council of Regeringen.

Citatet visar även på att medarbetarna är instruerade till att rösta. På valsidan visas en lampa bakom namnet som lyser rött om personen inte har röstat och grönt om personen har röstat. Detta bidrar till att samtliga medarbetare kan se vilka kollegor som har röstat eller inte. Att använda sig av lampor som visas för samtliga inom organisationen tror vi tvingar fram ett

deltagande som kanske inte hade skett om lamporna inte funnits eftersom det syns om man inte röstar. Sista citatet beskriver vad som händer vid röstningen.

Parliament members not having completed their votes appear with a red light. When votes are completed, the lights turn green.

6.1.5 Slutsatser

Det vi vill ta fasta på från textdokumenten är hur ledningen väljer att presentera Regeringen och hur vi tolkar denna presentation. Vi har kommit fram till följande slutsatser.

- Passet och lagboken presenteras som ett sätt för att känna samhörighet med Regeringen då alla medarbetare ska använda sig av dessa. Vi ser passet och lagboken som ett försök för ledningen till att forma medarbetarna efter Regeringens bestämda normer och regler.
- Regeringen samt kommittéarbetet och valprocessen presenteras som något som medarbetarna ska känna sig privilegierade över att tillhöra. Detta eftersom Regeringen framställs som en demokrati där alla medarbetare är delaktiga och kan påverka. Vi ser Regeringen som ett försök till att skapa en transparens nedåt i organisationen.
- Frivilligheten som beskrivs utgörs istället av fastställda krav och riktlinjer för att kunna vara delaktig i allt Regeringen innefattar. Vi kopplar detta till vad som kan uttryckas som en tvingande isomorfism.
- Sammantaget tolkar vi Regeringen som ett försök till att påverka medarbetarnas verklighet genom ett meningsskapande som på så vis bestämmer vad medarbetarna ska tycka och göra.¹¹² I nästa avsnitt kommer vi att jämföra detta försök att styra medarbetarnas normer med den verklighet som medarbetarna själva beskriver.

6.2 IT-konsulternas beskrivning av Regeringen

Vår andra frågeställning har som avsikt att besvara hur IT-konsulterna uttalar sig om användandet och synen på Regeringen. Vi kommer i detta avsnitt fokusera på hur mottagarsidan, det vill säga IT-konsulterna, översätter och redigerar styrtekniken Regeringen. Vi ämnar dessutom studera vilka inskriptioner IT-konsulterna som profession har skapat genom redigeringen av Regeringen. Inledningsvis redovisas hur Regeringen beskrivs av respondenterna, detta följs av en beskrivning av respondenternas användande av Regeringen, vilka förväntningar respondenterna hade på Regeringen, hur dessa förväntningar motsvarats och hur organisationen inverkar på Regeringen. För att förstå IT-konsulternas uttalanden om Regeringen kommer vi att använda oss av de teoretiska analysverktygen översättning, redigering, inskription samt isomorfism som tidigare nämnts.

6.2.1 Respondenternas beskrivning av Regeringen

Vi frågade respondenterna hur de skulle beskriva Regeringen för oss som inte visste vad det var för något. Vi vill här ta fasta på den komplexitet som uppstår när medarbetarna redigerar

¹¹² Weick (1995)

och översätter Regeringen. Nedan följer utdrag ur respondenternas beskrivning av Regeringen.

D3: Jag skulle beskriva det som ett projekt för att öka deltagandet i företaget, ett projekt där de (ledningen) vill få så stor del av organisationen som möjligt att engagera sig i frågor som man kanske egentligen inte vill jobba med.

D5: Han (ägaren) ville ju skapa världens bästa arbetsplats, sa han. Tanken lite grann med Regeringen, som han sa, var att alla ska få vara med och påverka och känna att man har en chans att påverka någonting. Förslagen ska liksom komma lite mer från golvet.

D1: Han (ägaren) är ju lite wild and crazy och ville göra det lite speciellt och då bildade han det här med Regeringen och Kingdom och Kungen och allt, för att egentligen göra det lite roligare och för att få en känsla i bolaget att det är lite speciellt.

Respondenterna uttrycker ägaren och ledningen som normbärare för Regeringens syfte och mål. Detta synliggörs i samtliga citat där respondenterna uttrycker dessa som grundare till Regeringen. Under respondenternas beskrivningar av Regeringen framkommer också vissa gemensamma uttryck som används. Uttrycken fungerar som talesätt och bildar inskriptioner för hur Regeringen presenteras av respondenterna. Här vill vi ta fasta på den frivillighet som respondenterna väljer att tala om vid användandet av Regeringen.

D4: Han (ägaren) säger ju att det är 'it's up to you', du gör vad du själv vill med Regeringen.

D2: De (ledningen) ville att vi skulle kunna ge förslag på sådant vi ville ändra på och förbättra men samtidigt bestämde man ju själv om man ville vara med på det, 'it's up to you liksom'.

D1: Det är väl en kul grej liksom att 'vi ska ha det kul' och det ska vara lite så som han sa (ägaren) 'it's up to you' att man själv då fick välja vad man ville göra med det.

Frasen "it is up to you" visar på den redigering som medarbetarna gör då de anammar Regeringens idé. Detta bildar en inskription om att Regeringen är frivillig och att medarbetarna själva kan välja på vilket sätt de vill utnyttja Regeringen. Att respondenterna tar upp frivilligheten som en viktig del skulle kunna betraktas som en normativ isomorfism där respondenterna redigerat Regeringen till en gemensam inskription.

6.2.2 Användandet av Regeringen

För att analysera hur medarbetarnas redigering av Regeringen uttrycks har vi gjort valet att ställa frågor om deras användande av denna. Genom att ta fasta på hur de använder Regeringen kan vi förstå hur IT-konsulterna redigerat Regeringen och vilka inskriptioner som därigenom bildas.

D3: Nej, jag använder det inte någonting eller jag vet inte, vi har ju någon portal. Det har väl med Regeringen att göra. En gång varje vecka måste man gå in och mata in sina siffror. Det anser jag tillhör Regeringsbiten kanske.

Respondenten beskriver portalen som något som utgör användandet av Regeringen, det vill säga inskriptioner. Vidare nämner respondenten tvånget att använda Regeringen genom redovisningen av siffror, något som strider mot den frivillighet som tidigare nämnts om användandet av Regeringen.

D2: Jag använder inte alls Regeringen, jag är ju inte med i någon kommitté och då använder jag det inte. Eller kanske när jag är ute hos kund, att jag informerar en ny kund om Regeringen. Det skulle vara skillnad om man satt med i någon kommitté. Nu får man e-mail ibland om något förslag de jobbar med och då ska man svara på några frågor om vad man tycker om något, men ibland tänker jag att det spelar ingen roll. Jag har inte en susning om vad kommittéerna jobbar med. Man får ingen information, inte heller uppifrån.

Respondenten inleder med att beskriva att denne inte använder Regeringen men beskriver sedan ändå ett användande då denne informerar nya kunder om Regeringen samt svarar på e-mail från kommittéerna. Vidare uttrycker respondenten att det skulle vara skillnad om denne skulle tillhöra en kommitté eftersom delaktigheten, som respondenten uttrycker det, följer av kommittéarbetet. Delaktigheten beskrivs som otillgänglig eftersom ingen information från kommittéerna eller ledningen ges.

D4: Jag tillhör ju liksom ingen grupp (kommitté). Jag känner inte att jag nyttjar det (Regeringen) mer än den information jag fått att kommittéerna finns.

Respondenten talar om användandet av Regeringen som något obefintligt eftersom denne inte tillhör någon kommitté. Det som vi vill belysa är att användandet av Regeringen kommer genom medarbetarnas engagemang i kommittéerna. Är man inte med i kommittéerna, beskriver respondenten att man därför inte heller kan använda Regeringen. Sammantaget visar citaten att det skett en redigering från ledningens beskrivning av Regeringen till respondenternas användande och bildande av inskriptioner av hur IT-konsulterna ska använda Regeringen. Vidare är det intressant att respondenterna beskriver att de inte är delaktiga eller använder Regeringen för att sedan beskriva att de faktiskt använder den. Något som också är intressant är att en respondent beskriver medlemskapet i kommittéerna som nödvändigt för att få tillgång till delaktigheten. Detta kan kontrasteras mot hur ledningen beskriver Regeringen i textdokumenten, där vi tolkar Regeringen som ett framhållande av transparens och en delaktighet för alla.

6.2.3 Förväntningar på Regeringen

Vi frågade respondenterna vad de hade för förväntningar på Regeringen och om dessa förväntningar senare hade motsvarats. Vi har utgått från Weicks teori om meningsskapande (sensemaking) för att förstå hur respondenterna redigerat Regeringen. Weick lyfter fram att en förväntning motsvarar en första bild och ett meningsskapande av ett begrepp.¹¹³ Följande är exempel på hur respondenterna beskriver förväntningarna på Regeringen.

D1: Jag får säga att jag inte hade några förväntningar. Det var inte så att man satt och väntade på jultomten och så kom någonting utan det var ju mer att 'ok vad händer nu?' (...) Men jag hade inte några höga förväntningar, bara att det skulle vara en rolig grej.

¹¹³ Weick (1995)

Respondenten lyfter fram att Regeringen inte verkar vara så allvarlig utan mer av en rolig grej där förväntningarna motsvarar denna tanke. Vi uppfattar att respondenten beskriver en distans till Regeringen där den varken beskrivs som fantastisk eller viktig, snarare som något utan betydelse.

D5: Nej, jag skrattade mest åt det, jag ser det som en ”ploggrej” från deras sida (ledningen).

Respondenten beskriver Regeringen som en ”ploggrej” vilket ger en bild av Regeringen som nästintill löjlig och betydelselös. Vidare beskrivs Regeringen som ett initiativ från ledningen där vi tolkar detta som att Regeringen tillhör ledningen, inte medarbetarna.

D3: Jag trodde väl inte att det var någonting. Eller ja, ett sätt att få deltagande. Men för mig var det inte så. Jag har ju jobbat på X¹¹⁴ förut och de har ju lite samma tänk. Eller inte Regeringen precis men vi jobbade ju också mycket i team så att det var väl inte så konstigt. Jag tänkte väl inte så mycket, det är ju samma grej bara att det heter Regeringen.

Inledningsvis beskrivs Regeringen som ingenting men som respondenten sedan ändrar till att beskriva som ett sätt att skapa delaktighet. Dock talar respondenten inte om Regeringen som något fantastiskt eller ovanligt utan drar paralleller till tidigare arbetsplatser och arbetssätt som liknar Regeringen, enligt respondenten. När vi frågade om förväntningarna motsvarades fick vi olika svar.

D1: Jag har ju känt att jag har fått en nystart genom det här med Regeringen (...) Och jag känner mycket för min egen utvecklings skull så är Regeringen bra.

Respondenten beskriver Regeringen som positiv och utvecklande vilket kan kontrasteras mot hur denne tidigare beskrivit förväntningarna på Regeringen. Från att ha beskrivit Regeringen som endast en rolig grej bidrar Regeringen nu istället till utveckling och en nystart. Vi tolkar detta som att respondenten uttrycker en distans till Regeringen men som ändå verkar påverka respondenten.

D3: Jag trodde inte att det skulle bli så mycket ekonomiskt tänk som det blev med Regeringen, att man räknar huvuden som man gör idag, utan mer humanitärt kanske. Jag trodde det skulle bli mer ekonomisk långsiktighet. Jag trodde inte Konsultfirman var sådan som räknade huvuden, man måste ju tänka på de som är kvar också. Det är ju faktiskt människor som jobbar här.

Respondenten redogör för en besvikelse genom införandet av Regeringen. I tidigare avsnitt beskrev respondenten delaktighet som en förväntning på Regeringen. Trots detta framkommer ekonomin som en förväntning som inte motsvarats med Regeringen, trots att respondenten inte beskrev detta i föregående avsnitt.

¹¹⁴ Respondenten hänvisar här till en tidigare arbetsplats.

D5: Jag tänkte att man skulle bli mer delaktig och att det skulle bli engagemang och att informationen skulle bli bättre från huvudkontoret. Idag får jag kanske information bara någon gång i månaden och jag trodde det skulle bli bättre med Regeringen.

Även här beskriver respondenten en besvikelse över att Regeringen inte lyckats skapa en delaktighet eller engagemang trots att respondenten tidigare beskrivit sina förväntningar som obefintliga då Regeringen endast sågs som en ”plogrej”. Detta citat belyser också att respondenten faktiskt haft förväntningar på Regeringen som tidigare inte uttryckts.

6.2.4 Organisationens inverkan på Regeringen

När vi frågade vilka tekniker som bidrar till att Regeringen ska fungera framkom i samtliga intervjuer att organisationens struktur har en stor inverkan på Regeringens genomslagskraft.

D2: Jag bara kände att ’det här har vi gjort hela tiden’. Det känns som att det är mer där borta (huvudkontoret) som det här med Regeringen gäller. Vi sitter ju här (Konsultfirman) och märker det kanske inte lika mycket.

Respondenten redogör för Regeringen som något som man inte märker eller använder på Konsultfirman. Regeringen är istället till för dem på huvudkontoret. Vi vill här peka på att respondenten uttrycker en distans till Regeringen och huvudkontoret.

D5: Det är något som de (huvudkontoret) håller på med. Inget som vi här nere gör. Då hade man nog fått anpassa lite mer efter oss. De kan väl hålla på med det, där uppe, men här kanske det inte påverkar så.

Respondenten tar upp att det råder olika kulturer på Konsultfirman respektive huvudkontoret och betonar att det krävs en anpassning till Konsultfirman om Regeringen ska användas. Vi tolkar respondenternas utsagor som att en redigering skett från ledning till medarbetare och att medarbetarna själva tolkar Regeringen och dess användning som de själva vill.

6.2.5 Slutsatser

Det vi ville belysa med respondenternas beskrivning av Regeringen är vad som händer med Regeringen när IT-konsulterna, som profession, redigerar och översätter denna. Med bakgrund i detta har vi kommit fram till följande slutsatser.

- Respondenterna uttrycker till en början gemensamma uttryck för att beskriva Regeringen. Dessa talesätt bildar en inskription om Regeringen som frivillig och ett skapande av delaktighet. Denna beskrivning kan uppfattas som en normativ isomorfism där alla IT-konsulterna som en profession beskriver Regeringen samstämmigt.
- Senare under intervjuerna framkommer dock att respondenterna även beskriver Regeringen som en ”plogrej”, inget som man använder och något som endast är till för ledningen. Detta bidrar till att medarbetarna trots samstämmighet, ändå gör individuella redigeringar.
- Respondenterna uttrycker till en början att de inte använder Regeringen men senare framkommer att de faktiskt använder Regeringen genom vissa aktiviteter.

- Respondenterna beskriver heller inte några större förväntningar vid införandet av Regeringen. Dock visar det sig att de har fler förväntningar än de uttrycker för oss eftersom införandet av Regeringen bidragit till att vissa av respondenternas förväntningar inte motsvarats.
- Organisationens struktur beskrivs av respondenterna som ett problem för hur Regeringen används. Respondenterna beskriver att det råder olika kulturer på Konsultfirman och huvudkontoret, något som bidrar till att Regeringen inte får någon genomslagskraft på Konsultfirman.

6.3 Relationen mellan IT-konsulterna som profession och Regeringen som styrteknik

I vår tredje och sista frågeställning vill vi beskriva om det finns en spänning mellan IT-konsulterna som profession och Regeringen som styrteknik och hur den i så fall kommer till uttryck. Med spänning menar vi den konflikt som kan uppstå mellan organisationens ställda krav på professionen och professionens skyddande av sin egen profession.¹¹⁵ Vi ville undersöka om det fanns en spänning mellan användandet av Regeringen och IT-konsulterna som profession med egna normer och regler. Detta gjordes genom att vi ställde frågor om vilka eventuella problem IT-konsulterna möter med användandet av Regeringen. De uttryckta problem som beskrivs av respondenterna kommer vi att använda för att analysera om det finns en spänning.

6.3.1 Spänningen mellan IT-konsulterna och Regeringen

Genom respondenternas uttryckta problem kan vi skapa förståelse för den eventuella spänning som kan uppstå mellan IT-konsulterna som profession och användandet av Regeringen. Samtliga respondenter uttrycker någon form av problem som de möter med Regeringen och följande exempel illustrerar dessa problem.

D5: Jag vet inte ens hur jag hamnade och kom med i den här kommittén, jag bara hamnade där och fick höra 'vad kul att du har så stort intresse, men vi har bara valt ut några som kan vara med'. Jag vet inte om man fick ansöka eller någonting och jag har inte ens gjort det men jag hamnade med i den kommittén i alla fall.

Respondenten uttrycker att denne inte visste hur eller varför denne hade hamnat i kommittén. Vi tolkar det som en brist på information och kommunikation mellan ledning och IT-konsulterna. Nästa respondent uttrycker samma problematik.

D3: Saken är att mitt kompetensområde kanske inte är just IT/Infrastrukturkommittén som har med kablar och telefonsystem att göra, det har ju ingenting med min kompetens att göra. Och likadant med kollegor som sitter som utvecklare och som är med i ekonomikommittén och undrar också 'varför hamnade jag här då?'. Och tanken är väl att man skulle sprida deltagande lite men jag själv skulle inte känna att jag har någonting att bidra med vad gäller hur de ska göra nya fina excellark eller något annat.

¹¹⁵ Aili & Nilsson (2007)

Även i detta citat illustreras bristen på kommunikation och information om hur och varför kommittéarbetet genomförs. Respondenten beskriver att denne förstår syftet med kommittéarbetet men menar att detta inte uppnås. Vidare beskriver en respondent tvånget att delta i Regeringen som ett problem.

D5: Jag matade ju inte in siffrorna (i Regeringen) förra året och då var chefen på mig, och då tänkte jag 'jaja, jag ska göra det'. Men jag har mycket utländska kunder så att jag kan ju inte sitta och räkna valutan. Men nu får vi varje vecka ut en lista på hur mycket vi fakturerat, per person. Då kan jag enkelt ta de siffrorna där och då tänker jag väl 'ok då, om ni slutar tjata så matar jag in de där siffrorna'. Så då blir det lite lättare i alla fall.

Respondenten beskriver ett tvång med användandet av Regeringen som vi ser som en delaktighet som inte verkar existera. Istället tolkar vi Regeringens syfte som ett instrument för ledningen att kontrollera IT-konsulterna genom användandet av Regeringen för att på så sätt skapa en transparens uppåt i organisationen. Detta belyses i citatet då respondenten under en tid inte använde Regeringen och fick påvisning om detta från chefen.

6.3.2 Slutsatser

I detta avsnitt ville vi undersöka den eventuella spänning som kan tänkas finnas mellan IT-konsulterna som profession och Regeringen som styrteknik. Vi kom efter respondenternas uttalanden fram till följande slutsats.

- Samtliga respondenter uttrycker någon form av problem vid hanteringen av Regeringen. Vi vill här lyfta fram att det finns en spänning mellan IT-konsulterna som profession och Regeringen som styrteknik, vilket tydliggörs vid respondenternas uttalanden om Regeringen som meningslös, obegriplig och tvingande. Det tyder i sin tur även på att ledningens beskrivning av Regeringen som ett sätt att skapa delaktighet, inte stämmer överens med den verklighet som respondenterna uttrycker. Vi tolkar detta som att ledningens beskrivning av Regeringen endast bildar en fasad av delaktighet men att den istället används som tvingande och kontrollerande, enligt respondenterna.

7. Diskussion

I avsnittet vill vi diskutera analysens slutsatser mer djupgående och förklara hur det empiriska materialet svarar på våra frågeställningar. Strukturen kommer att följa den som använts i resultat och analys. Avsnittet kommer sedan att avslutas med våra konklusioner, studiens begränsningar samt vidare forskning.

7.1 Ledningens beskrivning av Regeringen

I detta avsnitt vill vi diskutera hur det empiriska materialet gett svar på vår frågeställning; Hur beskrivs styrtekniken Regeringen av ledningen, genom textdokument?

7.1.1 Landet Regeringen

Styrtekniken Regeringen presenteras av ledningen som ett demokratiskt land med ambitionen att knyta medarbetarna närmare organisationen. Vad vi anser är intressant är hur Regeringen tas emot av medarbetarna och om dessa är medvetna om i vilket syfte Regeringen finns. Även

om vi väljer att se Regeringen som en styrteknik kan vi inte med säkerhet uttala oss om hur medarbetarna eller ledningen ser på Regeringens syfte mer än det som kommer fram i vårt empiriska material.

I vårt empiriska material beskrivs Regeringen som en demokrati. Alla medarbetare framställs som delaktiga och viktiga för att skapa och forma landet Regeringen där metaforen ”riksdag” används för att uppnå denna demokrati. Alla medarbetare ska vara med och påverka Regeringen och därmed organisationens beslut genom riksdagen. Tanken om en demokrati uppfattar vi som en vilja att skapa transparens genom hela organisationen. Alla medarbetare får möjlighet att vara involverade i alla beslut samtidigt som ledningen genom användandet av Regeringen, även kan se vad medarbetarna gör. Med stöd i Weicks forskning om manipulering genom meningsskapande¹¹⁶, tror vi att skapandet av Regeringen dessutom bildar en miljö som ledningen kan styra och kontrollera. Vi vill dock belysa att frivilligheten som påvisas följs av tydliga normer och riktlinjer, något vi tycker strider mot frivilligheten.

Vad vi dessutom finner intressant är att textdokumenten beskriver medarbetarna som privilegierade som får tillhöra landet Regeringen. Detta stärks genom att medarbetarna måste ansöka om ett medborgarskap innan inträde till landet Regeringen sker. Vi menar att medborgarskapet gör att hela tanken om Regeringen som en demokrati faller, då medborgarskapet utgör ett tvång och där medarbetarna inte får tillträde till demokratin förrän de blir medborgare i landet Regeringen. Sammantaget kan detta uttryckas som en tvingande isomorfism eftersom medarbetarna inte har något annat val än att anpassas efter organisationens regler och normer.¹¹⁷ Det är dock intressant att många respondenter väljer att inte använda Regeringen vilket går emot tanken om att det skulle föreligga en tvingande isomorfism. Det blir därför svårt för oss att uttala oss om det faktiskt finns en tvingande isomorfism eller inte.

7.1.2 Lagbok och pass

Vi tolkar att passet och lagboken fungerar som metaforer för ledningen för att skapa samhörighet mellan medarbetaren och Regeringen. Genom att kalla medarbetarna för medborgare, tillsammans med användandet av ett pass och en lagbok, menar vi att det stärker känslan av att tillhöra landet Regeringen. Det tror vi ska skapa en ökad delaktighet och en känsla av samhörighet. Lagboken beskriver Regeringens syfte och mål samt vad medborgarna har för rättigheter och skyldigheter i landet. Lagboken och passet, tillsammans med andra fenomen, menar vi tvingar fram ett beteende hos medarbetarna där de tvingas till omformning och anpassning efter Regeringens syfte och normer. Följande fenomen tvingar fram en anpassning och redigering hos medarbetarna.

- Lagboken eftersom den innehåller paragrafer som styr medarbetarnas beteende och handlingar.
- Passet eftersom den kontrollerar vart medarbetarna befinner sig och gör.
- Röstningen då den pressar medarbetarna till att vara delaktiga.
- Kommittéarbetet då detta följer fastställda mallar och riktlinjer.
- Medborgarskapet då detta krävs för inträde och därmed delaktighet till Regeringen.

¹¹⁶ Weick (1995)

¹¹⁷ DiMaggio & Powell (1983)

I den tidigare forskningen framkom att en materialisation av idéer är en förutsättning för att sprida idéer och styra handlingar i en viss riktning.¹¹⁸ Textdokument fungerar också som en styrning där information, via textdokument, sprids och skapar ett önskvärt beteende.¹¹⁹ Passet som alla medarbetare tilldelas måste användas i samtliga möten och kontrolleras genom att medarbetarna får en stämpel i sitt pass vid varje nytt möte. Med stöd i Perrows forskning om meningsskapande som organisatorisk kontroll, menar vi att ledningen använder passet som en metafor för att direkt kontrollera ett önskvärt användande av Regeringen, en första ordningens kontroll (first order). Rutinen som bildas genom att medarbetarna alltid ska använda pass och lagbok bildar en andra ordningens kontroll (second order), sammantaget ser vi att ett sådant användande slutligen skapar styrda antaganden hos medarbetarna, en tredje ordningens kontroll (third order).¹²⁰ Vi ställer oss dock frågande till hur stor effekt textdokumenten åstadkommer på IT-konsulternas beteende då respondenterna endast nämner dessa i förbigående under intervjuerna. Även om medarbetarna inte nämner textdokumenten i någon stor utsträckning under intervjuerna finns ändå en möjlighet till att de använder och följer dessa. Det blir därför svårt att med säkerhet uttala oss om hur stor effekt textdokumenten faktiskt har på medarbetarnas beteende och handlingar.

7.1.3 Kommittéarbete och valprocess

Insikten om att Regeringen är tvingande, menar vi, gör att kommittéarbetet och valprocessen blir meningslös och inte uppnår syftet om delaktighet och tanken om att kunna påverka. Kommittéarbetet och valprocessen följer en tydlig mall där medarbetarnas tankar och handlingar formas efter mallen. Något som framkom och som vi fann fascinerande var att röstningsprocessen skedde under övervakning. Samtliga i organisationen kunde se vilka som hade röstat eller inte genom att en lampa lyste bakom namnet. Övervakningen kan ses som en kontroll och styrning av medarbetarnas handlingar vilket kan uttryckas som en tvingande isomorfism eftersom medarbetarnas handlingar följer organisationens normer och regler. Detta skapar ett liknande beteende hos alla medarbetare.¹²¹ Vad som senare kommer att presenteras är att respondenterna ändå väljer att inte följa Regeringen.

Sammantaget tar vi fasta på att Regeringen som en demokrati endast bildar en fasad, skapad av ledningen. Användandet av fastställda mallar för alla handlingar samt att vissa delar i användandet av Regeringen är kontrollerad av ledningen, tycker vi frångår tanken om Regeringen som en demokrati. Vi ser istället Regeringen som en kontrollerande styrteknik där medarbetarna tvingas till omformning och anpassning efter organisationens satta regler.

7.2 IT-konsulternas beskrivning av Regeringen

Detta avsnitt kommer främst att utgå från vår frågeställning; *Hur beskriver de intervjuade användandet och synen på Regeringen?* Genom att vi i denna uppsats väljer att benämna IT-konsulterna som en profession är det med denna utgångspunkt som vi väljer att se på IT-konsulternas beskrivning av Regeringen.

¹¹⁸ Czarniawska-Joerges (1992)

¹¹⁹ Ekman (1999)

¹²⁰ Perrow (1986)

¹²¹ DiMaggio & Powell (1983)

7.2.1 Respondenternas beskrivning av Regeringen

Genom respondenternas beskrivning av Regeringen vill vi här ta fasta på den redigering som respondenterna gör av Regeringen. Vi tycker det är intressant att respondenterna väljer att beskriva Regeringens syfte så likartat som de gjorde. Vi ställer oss dock frågande till om denna beskrivning endast har som syfte att ge sken av att de förstått Regeringen på det sätt som ledningen förespråkar. Även om respondenterna beskriver Regeringen på likartat sätt innebär detta inte att de sedan väljer att använda eller redigera det på likartat sätt, vilket framkommer i nästkommande avsnitt.

7.2.2 Användandet av Regeringen

Genom att fråga respondenterna hur och om de använde Regeringen ville vi undersöka hur de redigerat Regeringen och vilka inskriptioner IT-konsulterna som en profession skapat. Det visade sig att respondenternas användande av Regeringen skiljde sig åt. Vi såg också att den beskrivning som ledningen gav av användandet inte stämde överens med hur respondenterna beskrev sitt användande. Vi vill här ta fasta på att respondenterna gjort sina egna individuella redigeringar av Regeringen och att denna redigering inte verkar vara påverkad av ledningens normer och regler. Vi tolkar här om det istället är professionens normer och regler som har styrt användandet och synen som respondenterna har på Regeringen som styrteknik. Vidare ställer vi oss frågan om respondenterna väljer att delge oss en förskönad bild av Regeringens användande och påverkan där respondenterna ser sig själva som distanserade till att följa ledningens fastställda regler. Med detta i åtanke är det svårt för oss att veta om respondenterna verkligen är distanserade från att följa ledningens normer och regler eller om de bara väljer att påvisa detta för oss.

Något som intervjuerna dessutom pekade på var att respondenterna inte fick mycket information om Regeringen eller vilka beslut som tagits i riksdagen. En respondent uttryckte även användandet av Regeringen som ett tvång. Vi vill här belysa att det verkar som att ledningens tanke om Regeringen inte spridits på det sätt som ledningen försökt att göra. I textdokumenten framställs användandet av Regeringen som privilegierat medan många respondenter istället beskriver det som ett tvång, obegripligt eller meningslöst. Den fasad om demokrati, delaktighet och samhörighet som ledningen målat upp, menar vi inte stämmer med den verklighet som respondenterna beskriver i intervjuerna. Den transparens som vi trodde att ledningen ville uppnå nedåt, med hjälp av användandet av Regeringen, samt uppåt genom att medarbetarna tilldelats information från ledningen, ser vi nu som en del av fasaden som inte används i den verklighet som respondenterna beskriver.

7.2.3 Förväntningar på Regeringen

För att skapa förståelse för redigeringen som medarbetarna gjort ställde vi en fråga om förväntningarna på Regeringen och hur sedan dessa förväntningar besvarades. Med stöd i Weicks teori om meningsskapande (sensemaking) menar vi att förväntningarna motsvarar en första bild av Regeringen och därmed ett första steg i ett meningsskapande av Regeringen.¹²² Vi menar att meningsskapande kommer att påverka deras syn på Regeringen och på så sätt förklara redigeringen. Vidare hade vi som ambition med frågan att förstå de inskriptioner som finns hos respondenterna och IT-konsulterna som en profession.

¹²² Weick (1995)

Vi vill betona att redigeringarna och inskriptionerna är individuella vilket gör att vi endast kan uttala oss om dessa gällande de respondenter vi intervjuat. Därför blir det svårt att veta vilka generella inskriptioner som är styrande hos IT-konsulterna som profession på Konsultfirman. De fem respondenterna vi intervjuat utgör ändå ca 33 % av Konsultfirman vilket gör att vi ändå tolkar respondenternas inskriptioner som en övergripande bild av de inskriptioner som gäller hos IT-konsulterna. Den inskription som verkar gälla hos IT-konsulterna som en profession på Konsultfirman är en icke-användning av Regeringen och en distans till de normer och regler som styrtekniken Regeringen innefattar. Vi ställer även här frågan om respondenterna väljer att delge oss en förskönad bild av Konsultfirman som fri från styrande mekanismer i form av Regeringen och om respondenterna istället vill lyfta fram inskriptioner som gäller inom den egna professionen, det vill säga den professionen som IT-konsulterna tillhör.

7.2.4 Organisationens inverkan på Regeringen

I intervjuerna beskriver respondenterna att distansen till huvudkontoret bidragit till att Regeringen inte fått genomslagskraft. De beskriver att detta har att göra med att Konsultfirman har en annan kultur än den på huvudkontoret. Det vi vill belysa är att distansen till huvudkontoret och de olika kulturerna kan ha bidragit till att Regeringen inte anammats på Konsultfirman på det sätt som ledningen förespråkar. Vad som är intressant är att en respondent nämner att Regeringen varit tvungen att anpassas mer efter Konsultfirmans kultur för att den skulle användas medan andra respondenter nämner Regeringen som något man inte använder på Konsultfirman. Detta kan tolkas som en normerande isomorfism eftersom Regeringen borde ha formats mer efter IT-konsulternas styrande normer. Vi funderar vidare på om Regeringen ändå varit utsatt för en normerande isomorfism på Konsultfirman på grund av respondenternas samstämmiga uttalanden om Regeringen som ett icke-användande.

7.3 Relationen mellan IT-konsulterna som profession och Regeringen som styrteknik

I detta avsnitt diskuterar vi hur vi har besvarat vår sista frågeställning; *Finns en spänning mellan IT-konsulterna som profession och styrtekniken Regeringen och hur kommer den i så fall till uttryck?* Med spänning menar vi den eventuella konflikt som kan uppstå när organisationen ställer krav på professioners arbete samtidigt som professionen skyddar sin egen profession.¹²³

7.3.1 Spänningen mellan IT-konsulterna och Regeringen

Vad vi fann fascinerande var att samtliga respondenter uttryckte någon form av problem vid hanteringen av Regeringen och tolkar detta som att det finns en spänning mellan IT-konsulterna som profession och styrtekniken Regeringen. Detta blir uppenbart vid respondenternas samstämmiga uttalanden om Regeringen som meningslös, obegriplig och tvingande. Den samstämmighet som framkommer tolkar vi som att det finns en norm inom IT-konsulternas profession som beskriver ett icke-användande av Regeringen. Vi ser därför en konflikt mellan professionens normer och inskriptioner i form av ett icke-användande av Regeringen och organisationens normer och inskriptioner i form av att använda Regeringen. Ledningens beskrivning av Regeringen som en demokrati beskrivs av respondenterna som tvingande och kontrollerande vilket gör att vi ser ledningens beskrivning av Regeringen som

¹²³ Aili & Nilsson (2007)

en fasad. Vi väljer att se den problematik som beskrivs av respondenterna som en spänning mellan IT-konsulterna som profession och styrtekniken Regeringen. Vi ser ändå en begränsning med att dra denna slutsats då det möjligtvis kan finnas andra aspekter som påverkar spänningen mellan organisationens förväntningar på att använda Regeringen och professionens normer om att inte använda Regeringen. Dessa aspekter vet vi ingenting om och vi har i denna uppsats heller ingen ambition att undersöka dessa men vi anser ändå att det är av vikt att ha detta i beaktande för att förstå att det finns en komplexitet i spänningen.

7.4 Konklusioner

I detta avsnitt vill vi belysa viktiga aspekter i hur IT-konsulterna, som en profession, redigerar styrtekniken Regeringen. Följande slutsatser framkom tydligt i resultat- och diskussionsavsnittet:

- Regeringen presenteras av ledningen som ett demokratiskt land där medarbetarna har möjlighet att vara delaktiga.
- Styrtekniken Regeringen används för att forma IT-konsulterna efter ledningens bestämda normer och regler.
- Användandet av Regeringen redigeras av respondenterna då de beskriver Regeringen och dess användande på olika sätt.
- Många respondenter beskriver användandet av Regeringen som ett tvång där de inte upplever en demokrati eller delaktighet.
- Vi ser att IT-konsulternas norm utgörs av ett icke-användande av Regeringen vilket kan förklara att Regeringen inte fått genomslagskraft.
- Samtliga respondenter uttrycker någon form av problem vid hanteringen av Regeringen. De uttryckta problemen kan ses som att det finns en spänning mellan IT-konsulterna som en profession och styrtekniken Regeringen.

7.5 Studiens begränsningar

I detta avsnitt vill vi redogöra för möjliga begränsningar med vår studie. Kvalitativa studier bör innehålla ett strategiskt urval av representanter från exempelvis olika kön, ålder eller utbildning för att på så sätt bidra till en ökad reliabilitet.¹²⁴ I denna uppsats har vi gjort fem intervjuer där vi försökt att uppnå en bredd i urvalet gällande dessa aspekter. Då vi enbart undersöker hur IT-konsulterna på Konsultfirman redigerar Regeringen anser vi att de fem intervjuerna, av de ca 15 anställda på Konsultfirman, ändå ger en överblick över hur redigeringen har skett. Det hade dock varit optimalt att intervjua samtliga medarbetare för att få en bredare bild av redigeringen och för att öka kvalitén på studien. På grund av tidsramarna för uppsatsen valde vi dock att begränsa antalet intervjuer.

¹²⁴ Trost (1997)

7.6 Vidare forskning

I vår studie har vi undersökt hur IT-konsulter översätter en styrteknik. Vi vill här ta fasta på möjligheter till andra framtida forskningsområden.

- Vi gjorde valet att inte omnämna genusperspektivet i studien. Det hade dock varit intressant att föra in en sådan aspekt.
- En annan fråga vi ställt oss är om det finns någon skillnad mellan IT-konsulternas redigering och medarbetarna på huvudkontorets redigering av Regeringen. Här hade eventuella likheter och skillnader kunnat ställas mot varandra.
- Vidare hade forskning av vad som påverkar de individuella översättningarna kunnat göras. Det hade varit intressant att utöka studien med denna aspekt.
- Studien hade också kunnat kompletteras med observationer för att mer ingående studera hur IT-konsulterna, som ett kollektiv, redigerar styrtekniken Regeringen.
- Studien hade kunnat utökas med en kategorisering av de olika representerade professionerna för att få en bredare förståelse för hur översättningen inom de olika professionerna skiljer sig åt.
- Vidare hade det varit intressant att komplettera studien med ett större fokus på personalvetarens roll i implementeringen av styrtekniken.

8. Källor

8.1 Tryckta källor

Aili, C. (2007). Time-formatives and intermittent work i Aili, C. Nilsson, L-E. Svensson, G. L. Denicolo, P. (eds) *In tension between organization and profession: professionals in Nordic public service*. Lund: Nordic Academic Press.

Aili, C. & Nilsson, L-E. (2007). Tensions – let the doctor give an example i Aili, C. Nilsson, L-E. Svensson, G. L. Denicolo, P. (eds) *In tension between organization and profession: professionals in Nordic public service*. Lund: Nordic Academic Press.

Alvesson, M. & Deetz, S. (2000). *Kritisk samhällsvetenskaplig metod*. Lund: Studentlitteratur.

Augustinsson, S. & Richard, E. (2007). Balancing and bridge-building with difficulties i Aili, C. Nilsson, L-E. Svensson, G. L. Denicolo, P (eds) *In tension between organization and profession: professionals in Nordic public service*. Lund: Nordic Academic Press.

Backman, J. (1998). *Rapporter och uppsatser*. Lund: Studentlitteratur.

Blomgren, M. & Waks, C. (2009). Lärarna och utbildningsinspektionen: Professioners roll i institutionell omvandling i Adolfsson, P. & Solli, R. (eds.) *Offentlig sektor och komplexitet – om hantering av mål, strategier och professioner*. Lund: Studentlitteratur.

Brunsson, N. (2005). En illusion av frihet? i Svedberg Nilsson, K. Henning, R. & Fernler, K. (red.) *En illusion av frihet? Företag och organisationer i regelsamhället*. Lund: Studentlitteratur.

Burr, V. (1993). *Social constructionism*. London: Routledge.

Caspersen, J. (2007). Aspects of professionalism i Aili, C. Nilsson, L-E. Svensson, G. L. Denicolo, P. (eds) *In tension between organization and profession: professionals in Nordic public service*. Lund: Nordic Academic Press.

Czarniawska, B. (2005). *En teori om organisering*. Lund: Studenlitteratur.

Czarniawska-Joerges, B. (1992). *Styrningens paradoxer. Scener ur den offentliga verksamheten*. Stockholm: Norstedts Juridikförlag.

Cazrniawska, B & Joerges, B. (1996). *Travel of Ideas* i Czarniawska, B & Sevón, G. (eds) *Translating Organizational Change*. Berlin: de Gruyter.

Diedrich, A. (2004). *Engineering knowledge*. Göteborg: BAS.

DiMaggio, P.J. & Powell, W.W. (1983). *The iron cage revisited: institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields*. American Sociological Review, Vol. 48 (April: 147-160).

Djelic, M-L. (2006). Marketization: from intellectual agenda to global policy-making i Djelic, M-L. & Sahlin-Andersson, K. (red) *Transnational governance: institutional dynamics of regulations*. Cambridge: Cambridge University Press.

Ekman, G. (1999). Ledarskap som småprat i S. Sjöstrand, J. Sandberg, M. Tyrstrup, *Osynlig företagsledning*. Lund: Studentlitteratur.

Eriksson-Zetterquist, U. Lindberg, K. & Styhre, A. (2009). *When the good times are over: Professionals encountering new technology*. Human Relations, 62(8): 1145 – 1170.

Evetts, J. (2003). *The Sociological Analysis of Professionalism. Occupational Change in the Modern World*. Vol 18(2):395-415. London: SAGE.

Furusten, S. (2005). Reglering utan regler i Svedberg Nilsson, K. Henning, R & Fernler, K. (red) *En illusion av frihet? Företag och organisationer i det nya regelsamhället*. Lund: Studentlitteratur.

Giddens, A. (1997). *Mordenitet och självidentitet: Självet och samhället I den senmordena epoken*. Översättning från engelska: Andersson,S. Göteborg: Daidalos.

Hellberg, I. (1999). Altruism and utility: Two logics of professional action i Hellberg, I. Saks,M. Benoit,C. (red) *Professional identities in transistion: Cross-cultural dimensions*. Södertälje: Almqvist & Wiksell.

Hjort, K. (2007). Epilogue: What's new, Doc? i Aili, C. Nilsson, L-E. Svensson, G. L. i Denicolo, P. (eds) *In tension between organization and profession: professionals in Nordic public service*. Lund: Nordic Academic Press.

Johansson, R. (2006). Nyinstitutionell organisationsteori: från sociologi i USA till socialt arbete i Sverige i Grape, O. Blom, B. & Johansson, R. (red) *Organisation och omvärld: nyinstitutionell analys av människobehandlande organisationer*. Lund: Studentlitteratur.

Jönsson, S. (2007). Role conflicts among treatment assistants i Aili, C. Nilsson, L-E. i Svensson, G. L. Denicolo, P. (eds) *In tension between organization and profession: professionals in Nordic public service*. Lund: Nordic Academic Press.

Kennedy, P. Messner, D. & Nuscheler, F. (2001). *Global Trends and Global Governance*. London: Pluto Press.

Kvale, S. (1997). *Den kvalitativa forskningsintervjun*. Lund: Studentlitteratur.

Kärreman, D. & Rennstam, J. (2007). Styrning – beteende, resultat och normer i Alvesson, M. & Sveningsson, S. (red) *Organisationer, ledning och processer*. Lund: Studentlitteratur.

Latour, B. (1998). *Artefaktens återkomst*. Stockholm: Nerenius and Santérus.

Lindahl, M. (2003). *Produktion till varje pris. Om planering och improvisation i anläggningsprojekt*. Stockholm: Arvinius Förlag.

Norén, L. (1995). *Tolkande företagsekonomisk forskning*. Lund: Studentlitteratur.

Perrow, C. (1986). *Complex organizations: a critical essay*. New York : McGraw-Hill.

Shenhav, Y. (1999). *Manufacturing Rationality*. Oxford: Oxford University Press.

Silverman, D. (2006). *Inteprenting qualitative data: Methods of analyzing talk, text and interaction*. Third edition. London: SAGE Publications.

Trost, J. (1997). *Kvalitativa intervjuer*. Andra upplagan. Lund: Studentlitteratur.

Weick, K.E. (1976). Educational organizations as loosely coupled system i *Administrative Science Quarterly*, 21:1-19.

Weick, K.E. (1995). *Sensemaking in organizations*. California: SAGE Publications.

Bilaga 1

Intervjuguide

Bakgrund

1. Hur länge har du arbetat på Konsultfirman?
2. Vad har du för utbildning?
3. Vad är din tjänst?
4. Varför började du arbeta här?

Profession

5. Vilken profession anser du dig tillhöra?
6. Vad anser du vara viktigt att vara bra på enligt ”din” profession?
 - Vad är viktigast i ditt arbete? Ge exempel på varför det är viktigt.
 - Vad är inte viktigt i ditt arbete? Ge exempel på varför det inte är viktigt.
 - (Motsvarar bilden verkligheten?)

Organisation

7. Nu vill vi gärna att du beskriver Konsultfirmans organisationsstruktur.
 - Kan du rita en organisationskarta, samt var du är i denna karta.
 - Hur skulle du beskriva den kartan? (platt eller vertikal)
 - Hur skulle du vilja att den såg ut?
8. Har organisationens strukturer förändrats sedan Regeringen infördes?
 - Om ja, på vilket sätt? Ge exempel på hur och när.

Regeringen

9. Hur skulle du rent konkret beskriva Regeringen?
 - Hur skulle du förklara för mig som inte vet vad Regeringen är?
 - Hur tror du att ditt arbete skulle se ut utan Regeringen?
 - Vad är förutsättningarna för att Regeringen ska fungera?
10. Hur ofta använder du Regeringen i ditt vardagliga arbete?
 - På vilket sätt då, kan du ge exempel.
 - På vilket sätt påverkas dina arbetsuppgifter av att du använder Regeringen? Ge exempel.
 - Vad skulle hända om du inte använde Regeringen? Ge exempel.
 - Har arbetssättet förändrats sedan Regeringen infördes?
 - Om ja, på vilket sätt har det förändrats?
11. Vilka förväntningar hade du på Regeringen vid införandet?
12. Fick du någon information om Regeringen innan införandet?

- Om ja, i så fall vad för information?
13. Vad tror du är Regeringens syfte?
Ge exempel på varför du tror det.
14. Motsvarade Regeringen dina förväntningar som du hade när det infördes?
- Stämmer Regeringen överens med den information du fick om den vid införandet?

Slutfrågor

15. Vad tror du om Regeringens framtid?
- Tror du att den kommer att förändras? Vara kvar?
 - Varför tror du det?

Nu börjar intervjun lida mot sitt slut och nu undrar vi bara om:

16. Är det något som du vill tillägga?
17. Är det något som du vill ta tillbaka av det du tidigare sagt?

Tack för din medverkan. Allt du har sagt kommer naturligtvis vara konfidentiellt och det kommer heller inte att framgå vad du har sagt i vår uppsats.

Bilaga 2

Missivbrev

Hej!

Vi heter Anna Johansson och Beatrice Elf Cikes och studerar på Personalvetarprogrammet vid Göteborgs Universitet. Just nu skriver vi vår C-uppsats på Ert företag och vi vill därför boka en tid med Er för den intervju XX (VD:n) tidigare informerat Er om.

Intervjun beräknas ta ca.1 timma och är frivillig. Vi kommer båda att närvara vid detta tillfälle och intervjuerna kommer att spelas in på MP3-spelare. Alla intervjuer kommer att vara helt anonyma och svaren kommer endast att analyseras av oss. Svaren kommer därför inte att redovisas i sin helhet för någon annan än oss, vi kommer heller inte nämna vem som har sagt vad i uppsatsen. Du har rätt att när som helst avbryta intervjun och om Du vill ångra något som har sagts, säg till direkt efter intervjun, eller hör av Dig till oss.

Det är betydelsefullt för oss att Du ställer upp med kunskap och erfarenheter då vår uppsats kommer att bygga på Era berättelser.

Har Du fler frågor om intervjun eller vår uppsats, kontakta oss gärna via e-mail eller hugg tag i oss i korridoren.

Med vänlig hälsning

Anna Johansson och Beatrice Elf Cikes

Mail: [REDACTED]

Telefon: [REDACTED]