

Det Anarkistiska Biblioteket



# **Enskilda organiseringssamtal 4/17: Agitation i enskilda organiseringssamtal**

Roger Williams

Roger Williams  
Enskilda organiseringssamtal 4/17: Agitation i enskilda  
organiseringssamtal  
2020-05-05

[www.firewithfire.com](http://www.firewithfire.com)  
Översättning: Cim-Héloïse Sävel 2026-09-22 för Malmö LS av SAC

[www.anarkistiskabiblioteket.se](http://www.anarkistiskabiblioteket.se)

2020-05-05

# Innehåll

|                                                               |           |
|---------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>Introduktion</b>                                           | <b>3</b>  |
| <b>Hitta problemet</b>                                        | <b>5</b>  |
| <b>Känslornas cykler</b>                                      | <b>7</b>  |
| <b>Förvåning är inte ett användbart redskap i agitationen</b> | <b>10</b> |
| <b>Agitationens nivåer</b>                                    | <b>14</b> |
| <b>Sammanfattning</b>                                         | <b>18</b> |

Som den del av modellen som direkt berör känslorna i organiseringsarbetet kan agitationssteget bli föremål för oändliga analyser och strategiska överväganden. Som organisatörer måste vi vara mycket lyhörda för hur känslor samspelar hos oss själva och hos andra. När organiseringen fungerar som bäst handlar den om att ta tillvara kraften i våra känslor för att skapa en bättre värld.

**Sammanfattning**

**Introduktion**

I organiseringen är agitationen gnistan som startar branden. Liksom överallt i livet är det våra känslor som leder, våra tankar som samstämmer, och därefter våra beteenden som följer. A-till-E-modellen handlar delvis om att rikta vårt mänskliga handlingssätts naturliga förlopp.

där man byggt djupa och förtroendefulla relationer med arbetskamraterna över månader och år kan man ömsesidigt och gradvis fördjupa sitt självmedvetande och sitt självförverkligande.

mig en månad innan terminens slut, eftersom jag helt enkelt inte längre kunde förmå att skrika mer på barnen. Detta slag av agitation är agitation på andra nivån: där lyckas man begripa hur problemet faktiskt påverkar en på ett personligt och skadligt sätt.

Den tredje nivåns agitation blev jag medveten om först flera år senare, när jag kom att inse hur personligt problemet faktiskt var för mig. Jag höll precis i agitationsmomentet av organiseringskurs och använde detta exempel från min egen livserfarenhet i ett rollspel. Deltagarna rollspelade organisatören och jag spelade arbetskamrat och så fick de öva agitation med mig. Över agitationssamtals förlopp ställde de mig öppna frågor och jag berättade om hur jag avskydde att skrika på ungarna och hur jag själv avskydde när lärare skrek på mig när jag var liten, eftersom det tillintetgjorde all min potential till att tänka och göra saker på kreativa sätt. Då sade deltagaren ”det låter som att du blivit vad du själv alltid avskytt”. Samtidigt som att delar av det där alltid fanns omkring i mina tankar från erfarenheterna och minnena av sommarskolan, så kom aldrig den kopplingen så direkt och tydlig för mig. Så när deltagaren på ett så organiserat sätt sade vad jag redan tänkte, så klickade det för mig. Istället för att bara ha en vag och halvt medveten röra av känslor och samband, förstod jag nu så klart och tydligt vad det var jag kände och varför.

Nyckeln till denna tredje nivå av agitation handlar om att relatera grundläggande personliga värderingar med sättet vårt arbete påverkar oss. Mina kärnvärderingar, kreativitet och friheten i att lära sig saker, blev djupt kränkta av att jag intog i rollen av den skrikande läraren på sommarskolan. Om någon för alla dessa år sen hade organiserat mig, hjälpt mig komma till den insikt jag kom till under organiseringskursen, och frågat mig om jag ville göra något för att lösa problemet, då skulle jag ha varit helt såld. Men tio år senare, tack vare denna sena uppenbarelse, står jag här med en förnyad hängivelse att göra utbildningsväsendet till en bättre plats. De kärnvärderingar vi sitter på är vi inte alltid medvetna om, och ännu mindre uppenbart är det hur dessa relaterar till våra komplexa arbetsliv. Men när de förhållandena synliggörs och förtydligas är det en av de starkaste motiverande faktorerna för oss att vilja göra något.

Man kan givetvis inte förvänta sig att man i sina organiseringssamtal kan frammana livsomvälvande uppenbarelsen varje gång. Att ta sig från noll till första nivån är ibland en utmaning, och oftast är det en svår prestation att ta sig från första till andra nivån, men en otrolig bedrift i sig självt, och med det träder alla möjliga djupa känslor fram som arbetskamraterna kan lära sig av för att kunna stå upp för sig själva på jobbet. I sammanhang

## Hitta problemet

Ett misstag som nya och alltför ivriga organisatörer ibland gör är att de behandlar det inledande agitationssteget – som egentligen syftar till att identifiera problem som påverkar ens arbetskamrater – som en frågelek för att få fram ett visst svar. ”Vad tycker du om schemaläggningen?” ”Visst önskar man att vi fick bättre betalt här?” ”Får du tillräckligt med sjukdagar?” ”Platschefen är verkligen jobbig, eller hur?”

Även om detta vid första anblick kan verka vara ett smidigt sätt att kartlägga deras inställning till potentiella problem, uppfattas detta i själva verket ofta som att man gång på gång gör antaganden om personen som riskerar kväva meningsfulla samtal. Om personen dessutom genomskådar din strategi kan den få intrycket av att du inte alls är intresserad av att faktiskt lyssna vad de har att säga.

Det bästa sättet att ”identifiera problemen” är inte att fastna vid att försöka ställa den perfekta frågan, utan snarare att bygga relationer med dina arbetskamrater. Om relationerna är uppriktiga och öppna kommer de känna sig trygga och naturligt vilja dela med sig av vad de upplever, bland annat om hur de faktiskt känner om jobbet. Att ”bygga relationer” är förstås ofta lättare sagt än gjort, men det är just där vår verkliga styrka ligger.

När vi utvecklar kamratrelationer, och de börjar tala ut om olika problem, så får man möjlighet att skapa utrymmen där man kan utforska problemen tillsammans med dem. Försök att hitta sätt som synliggör hur problemet påverkar oss. Allt för ofta fastnar man som arbetare, inklusive jag själv, i att tänka att det inte finns något annat sätt som arbetsplatsen skulle kunna fungera på. När vi tänker på det sättet lägger vi problemet på oss själva, försöker bita ihop och lägger lock på känslorna som problemet orsakar oss. Bara genom att låta vår nyfikenhet utforska de många sätt som problemet påverkar oss kan vi bilda oss en korrekt uppfattning om problemet. När vi har detta klart för oss kan vi härleda problemets ursprung, inte från oss själva, utan från arbetsplatsens styrsätt, cheferna eller vilken annan aspekt av kapitalismen det nu gäller som får oss att må dåligt och stressa över jobbet.

Agitationen är det som svarar på ”varför?” i organiseringsprocessen. Liksom merparten av vårt mänskliga beteenden, så tas de första stegen mot direkt aktion<sup>5</sup> med hjälp av våra känslor. När man har agiterat tillräckligt bra, så ger det tillräckligt med kraft för att ta sig igenom de andra stegen i A-till-E-modellen.

I likhet med organiseringsens många andra aspekter har jag lärt mig att inte rusa igenom saker, och detta gäller i synnerhet agitationen. Jag har en tendens att gå rakt på bilda-steget efter att bara ha utforskat problemen väldigt ytligt. Det beror givetvis på vilka du organiserar med, men om jag stöter på problem i senare steg så beror det oftast på att agitationen inte behandlats grundligt.

För att illustrera detta ska jag använda ett personligt exempel för att beskriva idén om agitationens olika nivåer. Direkt efter universitetet arbetade jag på en sommarskola där jag fick ansvara för en hel skolklass utan att ha fått någon upplärning och förväntades i princip sköta klassrummet professionellt. Det var inte en sådan där sommarskola på lek och skoj; det var snarare en skola för rika föräldrar som ville att deras barn skulle bli riktigt smarta och därför lät dem ägna hela sommaren åt studier. Jag var uruselt förberedd och kände mig fullständigt överväldigad. Detta var innan jag hade blivit utsatt för några organiseringsidéer. Det var uppenbart för mig hur eländigt jobbet var, och de flesta i personalen klagade över situationen på lunchrasterna.

Lunchrasternas klagomål befann sig på en rent yttlig nivå: agitationens första nivå. Vi klagade på arbetsbördan och hur ofta frustrationen föll över på ungarna istället för på skolledningen. ”Varför kan de inte bara sitta still i en timme? Det är allt jag behöver – bara en timme så att de hinner få lite gjort.” ”Man har inte ens råd att bo i en skrub i Los Angeles med tio dollars timlön.” Den här sättet att avreagera sig är en viktig försvarsmekanism för uthärda arbetsdagen. Sådan avreaktion kan vara en bra utgångspunkt för att kunna ha lite mer ändamålsenliga agitationssamtal, men taget för sig själv åstadkommer avreaktionen inte mycket för att skrida till handling.

På ett djupare plan blev det för varje vecka som gick allt tydligare för mig hur skadligt hela upplägget var för barnen och vilken psykisk påfrestning det innebar för mig; jag var ständigt stressad och började känna en ren och skär ångest inför att gå till jobbet. Det slutade med att jag sade upp

---

<sup>5</sup> I originalet, *Eng. Direct action*. Med direkt aktion avses här ett handlings sätt i syfte att uppnå förändring och som utgår ifrån de handlandes egna förmåga, styrka och makt, istället för att vädja till externa maktbärare såsom domstolar, myndigheter, politiker eller fackliga byråkratier.

**Agitationens nivåer**

**Känslornas cykler**

Känslor av alla slag är drivkraften bakom våra handlingar. När vi går igenom agitationssteget i A-till-E-modellen landar vi oftast i ilska, men på vägen passar vi ofta många andra känslor. Låt mig förklara.

Jag arbetar med ungar. Mitt arbete fungerar bra när jag kan hjälpa till att tillgodose barnens behov och ge dem förutsättningar att lära sig och växa. När arbetet går bra känner jag mig ofta glad, och det gör barnen jag arbetar med också. Vi har nästan alla en referenspunkt för hur vår arbete ser ut när det går bra. Även om det aldrig händer vet vi ofta intuitivt hur det faktiskt borde vara. När arbetet går bra upplever vi en känsla av kompetens, prestation, tillfredsställelse och gemenskap.

När jag inte lyckas göra mitt arbete på grund av underbemanning eller otillräckliga resurser, så är min första reaktion frustration över att försöka men misslyckas att göra det. Denna känsla kan omvandlas till ledsenhet när jag ser ungarna kämpa, tappa motivationen eller få utbrott – en ledsenhet eftersom jag vet att de förtjänar kärlek och stöd, men på grund av omständigheterna misslyckas jag ge dem det de behöver. När det står klart att det inte är mitt eget misslyckande som skapar dessa situationer, utan snarare de som har makt över mig och min bransch som inte tillhandahåller de nödvändiga resurserna, så blir jag arg. Det är vanligtvis i min ilska som jag kommer till slutsatsen om att ”det här är skit och jag tänker inte ta det längre – jag får göra nåt åt det!” Mer än någon annan känsla är ilskan det som driver oss till att konfrontera våra omständigheter och driva förändring. Det är därför den första delen av A-till-E-modellen kallas ”agitera”. I vissa enskilda organiseringsamtal kan de själva identifiera problemen som påverkar dem och bli arga över hur de behandlas. Detta gör agitationssteget betydligt mer rättframt, men vad gör vi med personer som inte verkar bli upprörda över problemen omkring dem?

Som organisatörer som bygger allsidiga relationer med våra arbetskamrater ska vi inte stirra oss blinda på ilskan. Vi alla genomgår cykler av känslor, som är användbara. Medan ilskan oftast är den känsla som till sist får oss att vidta handling, så kan den ilskan inte uppkomma utan att vi har andra känslor gentemot arbetet. Ilska uppstår aldrig i isolation, utan kräver andra känslor som referenspunkter. I våra enskilda organiseringsamtal med arbetskamrater hjälper det ofta att prata om det som gör oss glada eller ångestiga på jobbet eller hur jobbet påverkar oss hemma på sätt som gör oss glada eller ångestiga. Ilska är avståndet mellan när arbetet ger oss glädje och energi och när arbetet gör ledsna och nedslagna. Ilskan uppstår i kombination med att vi blir medveten om detta avstånd och att det inte behöver vara på detta sätt.

med att uttrycka förvåning över att reglerna och lagarna bröts. Såsom jag sade tidigare är känslorna det som motiverar beteenden, och om vi förstår och kontrollerar – snarare än dämpar – våra känslor kan vi använda dem för att främja våra mål.

I min organisering tror jag att jag ibland implicit försökt att vädja till sådana konservativa sentiment hos arbetskamrater genom att uttrycka eller frammana förvåning över att saker inte fungerar såsom föreställt. Jag tror att jag haft förhoppningen att denna förvåning skulle driva folk till handling snabbare, medan det snarare har haft den motsatta effekten eftersom det förtäckt de förhållanden som ligger bakom problemet. I efterhand tror jag att allt detta varit ett misstag och att jag behöver tänka om hur jag förhållit mig till agitationen.

mot Sverigedemokraternas och Tidöregeringens politik baserad på förvåning: ”De gjorde *vad?*!” ”Jag är så förvånad över att Åkesson/Kristersson kan göra så, partiledare/statsministrar ska ju inte göra sånt!” Detta slags förvåning leder direkt till lösningenförslaget att återgå till det ”normala”, såsom det var under Stefan Löfven eller Fredrik Reinfeldt eller någon mer ”lämplig” eller ”förnuftigt” partiledare eller statsminister.<sup>4</sup>

Istället söker den djupgående agitationen mot Sverigedemokraterna och Tidöregeringen efter de grundläggande orsakerna och avslöjar hur deras handlingar egentligen inte avviker särskilt mycket från det normala, utan snarare bara är ett annat uttryck av det normala. Detta slags agitation – som inte ser återställning av det ”normala” som lösningen, då det normala självt är fullt av rasism, orättvisa och ojämlikhet – försöker istället föreställa sig och skapa djupare systematisk förändring.

Om vi nu återgår till arbetsplatsexemplet så vill vi undvika att använda eller främja förvåning som ett agitationsredskap. Detta sätt att begå sådana misstag är en variant av ”låt min ilska smitta av sig på dig”-strategin jag tidigare nämnde. Att verka helt förvånad som ett sätt att agitera dina arbetskamrater kommer inte ta dig dit du vill. Men inte heller hjälps det av att spy upp en massa radikal analys som säger vad andra ska tänka, såsom att säga ”Detta visar bara chefernas makt under kapitalismen. Vi måste använda vår makt som hävstång för att utmana chefernas och vinna krav.”

Som alltid bör agitationen handla om att ställa frågor. ”Varför tror du att de gav Julia sparken?” ”Varför höll inte chefen sitt ord?” ”Tror du det som hände Julia skulle kunna hända vem som helst av oss?” Bra agitationsfrågor hjälper oss inte bara att understryka problemens effekter och påverkan, de avslöjar också klassförhållanden som hjälper folk att komma till insikt om arbetsplatsens olika aktörers egenintressen. När agitationen är som bäst leder den till en insikt om att det enda sätt att bemöta chefers ensidiga befogenhet att straffa arbetare allt efter eget intresse är att arbetare går samman i handling och i ett fack för att skydda och främja sina egna intressen.

Med detta menar jag inte att en organisatör behöver upprätthålla en cool, bortkopplad och känslökall fasad, utan bara att andra känslor än förvåning kan användas och leda till konstruktivare analyser och handlingar. Att uttrycka ilska inför de orättvisor folk utsätts för är annorlunda jämfört

När jag blir som allra mest motiverad att förändra min omgivning, så är det när jag blir medveten om alla dessa förhållanden.. När jag kännbart kommer ihåg glädjen jag känner av att verkligen hjälpa ungarna lära sig saker, så kan jag lika kännbart komma ihåg ledsamheten över alla gånger ungarna blir utbildningsmässigt övergivna. Det är då ilskan blir verklig, omedelbar och börjar greppa efter lösningar (dvs. leder till nästa steg ”bilda” i A-till-E-modellen).

Så om du någonsin har svårt att identifiera problem och synliggöra hur de påverkar er i dina enskilda organiseringsamtal med arbetskamrater, så är lösningen oftast inte att outtröttligt uttömma varje aspekt av arbetet i hopp om att hitta något som agiterar dem. En relaterad, men något bristfällig, strategi jag själv tillämpat när agitationen inte gått så jämt framåt är att själv blir synbart arg över problemen, i hopp om att de också blir arga när de ser det. Men detta är ett misstag och fungerar nästan aldrig, och den är orsaken till stereotypen av den arga raljerande radikalen. Om någon inte känner sig upprörd över en situation och man försöker få dem känna sig upprörda genom förlängning av ens egna ilska, så framstår det ofta som forcerat och desperat. En tumregel som den fackliga organisatören Jane McAlevey använder sig av är att man i ett enskilt organiseringsamtal aldrig ska låta sig vara mer upprörd än den man pratar med. Folk blir arga över problemen med uppriktighet till följd av sina egna tankeprocesser om hur arbetet påverkar dem och inte eftersom de vill följa ditt exempel. När någon identifierar vad som gör dem upprörda i arbetet, och de känner sig arga över det, så är det bra att bekräfta den ilskan och känna med dem, men försök inte att leda med dina känslor innan de själva fått möjlighet att själva upptäcka sina egna känslor.

När en arbetskamrat verkar ointresserad över problemen på arbetsplatsen eller inte vill prata om dem, så är det kontraintuitivt nog bäst att diskutera om hur arbetet gör dem glada. Först när det är utforskat kan det bli lättare att gräva i andra komplikationer och problem på jobbet, vilket så småningom leder fram till deras inställning om hur de vill att jobbet ska vara och hur man får det att hända.

För att återupprepa poängen som vi hela tiden måste påminna oss om: rusa inte saken, särskilt inte när organiseringsamtalen inte utvecklar sig såsom du hoppats. Dessa rikare sätt att utforska förhållandena på jobbet och hur vi relaterar till dem på emotionellt komplexare sätt kräver mer än något enstaka organiseringsamtal.

<sup>4</sup> I originalet är metaforen om amerikanska Republikanernas Trump och återgången till Demokraternas Obama. Övers. anm.

# Förvåning är inte ett användbart redskap i agitationen

Det finns många emotionella reaktioner som svar på orättvisor, och jag tror organisatörer gör sitt jobb effektivast om de undviker att använda förvåning eller chock som ett agitationsredskap. Det är ett misstag jag själv begått och är något jag kommit att tänka på mer ingående med mina andra organisatörskamrater.

I grund och botten handlar förvåning som agitationsredskap om att bryta fram en upprördhet över att den rådande ordningen<sup>1</sup> inte fungerar såsom utlovat. Exempelvis: "Jag kan inte tro att chefen just gav Julia sparken! Det är ju inte så det ska gå till. Hon sade att alla skulle behandlas rättvist i utredningssamtalen och att ingen skulle få sparken för att de talade om olyckan som gjorde alla sjuka förra veckan." Problemet med förvåning är att det grundar sig i föreställningen om att den rådande ordningen fungerar och implicerar att lösningen vore ett återställande av ordningen. Detta förtäcker arbetsproblemens djupare grunder och försvårar möjligheten för oss att tänka kritiskt över dess orsaker och vilka mer djupgående lösningar som skulle kunna finnas till hand.

I exemplet där Julia sparkades av chefen implicerar denna förvåningsyttring att den implicita lösningen antingen vore att chefen följer lagarna och reglerna, eller att man hittar en annan chef som följer dem. Den föreställningen alla arbetare fått lära sig att chefer följer lagar och regler hör till den rådande ordningen, och förvåningen grundar sig i häpnaden och misstron över att chefen inte följer lagar och regler. Detta tenderar till fixera lösningen vid en auktoritetslogik<sup>2</sup> om att chefer ska följa lagar och regler, vilket förskjuter den mer djuplodade lösningen att stärka arbetarnas ställning gentemot chefernas och utmana dem genom att direkt ingripa i arbetsplatsens problem. Förvåning är på så vis ett konservativt<sup>3</sup> sätt att agitera på, som söker en återställning av de normala förhållandena såsom de föreställt sig, alldeles utan att kräva någon grundläggande förändring.

Om vi tillämpar denna analys på ett lite mer framträdande samtida problem, så är såväl den socialdemokratiska som liberalistiska oppositionen

---

<sup>1</sup> Eng. *Status quo*. Övers. anm.

<sup>2</sup> En auktoritetslogik hänger samman med auktoritetsargumentet att något tas för sant för att en auktoritet säger att det är sant. Auktoritetslogiken handlar motsvarande om att auktoriteter ska göra det som förväntas av dem, istället för att förhålla sig kritiskt till auktoriteterna och makten vi lämnat dem. Övers. anm.

<sup>3</sup> I originalet, Eng. *Liberal*. Med begreppet *konservativt* menar jag helt enkelt saken i sin ursprungliga mening: en vilja att bevara det gamla. Samtidigt är det också sant att det som ska bevaras i den rådande ordningen, är just den social-liberala ordningen som finns eller funnits. Övers. anm.