

# **Makt og opposisjon i norsk arbeidsliv**

**Eivind Falkum**

**Avhandling for dr.philos.-grad**

Til minne om

Knut Dahl Jacobsen

*"Det er det vi tar aller mest for gitt  
som fortjener våre største spørsmålstegn!"*

(samtale 1985)

## Forord

I de vestlige demokratiene er opposisjon et nødvendig element i de politiske beslutningssystemene. I disse systemene har opposisjonen mulighet til å overta den politiske makten, på samme måten som det å være i posisjon på ingen måte gir noen garanti for å beholde makten. Hvem som er i posisjon og hvem som er i opposisjon avhenger av støtte og oppslutning fra borgerne i valg. Slik er det ikke i arbeidslivet.

I arbeidslivet fordeles makt etter andre prinsipper, og forskjellene mellom de som har makt og de som ikke har det er store. Likevel ser maktfordelingene ut til å bestå, og de ser også ut til å bidra til at det norske arbeidslivet fungerer som et ganske brukbart system for verdiskaping. Hva er det som gjør at denne fordelingen av makt i arbeidslivet aksepteres? Hvorfor leder ikke ulikhetene til en større og synligere opposisjon? Det er denne avhandlingens grunntema.

Interessen for spørsmålene har vel ligget latent fra oppveksten i Grenland på 1950 og 1960 tallet der motsetningene mellom arbeid og kapital og mellom ulike politiske retninger var langt mer synlige og manifeste enn de er i dag. I Fafo har jeg arbeidet med arbeidslivsspørsmål siden 1994, og det har etter hvert bragt spørsmålene opp som forskningstema.

Jeg retter en særlig takk til Norges forskningsråd og programstyret i Bedriftsutvikling mot år 2000 som ga meg anledningen til å videreutvikle og forfølge problemstillingene med et doktorstipend. Fafo har en generøs ordning for doktorstipendiater som jeg takker ledelsen for å ha latt meg ta del i. Stipendet fra NFR ble gitt høsten 2000, men det var først i 2004 at skrivingen kom i gang for alvor. Det tok tid å frigjøre seg fra andre arbeidsforpliktelser.

I arbeidet har jeg trukket veksler på, og brukt materiale fra store deler av den driftsorienterte arbeidslivsforskningen ved Fafo. Jeg takker særlig Jørgen Lund, Thore K. Karlsen, Line Eldring og Inger Marie Hagen for samarbeidet i programmet BU 2000. Vi hadde en modul sammen med Handelshøgskolen i Bergen. Takk til Tom Colbjørnsen for fruktbart samarbeid på tvers av to i utgangspunktet ganske ulike forskningsmiljø. Særlig takk til Leif E Moland og Hanne Bogen for samarbeidet i Følgeforskningen til Rikstrygdeverkets arbeid med gjennomføring av Intensjonsavtale om et mer inkluderende arbeidsliv.

Jeg takker også ledelsen, prosjektdeltakere og informanter i Siemens as, Norske Skog Follum, Rikstrygdeverket, Fylkestyrdkontoret i Rogaland og Porsgrunn kommune for spennende oppdrag og rik tilgang til informasjon og data.

Takk til kollega Shamani Zankhat som har sørget for at teknologien i Fafø har stått løpet ut med meg. Strømmen av litteratur til og fra norske bibliotek har vært forholdsvis stri, og jeg takker kollega Åse Høibråten for å ha holdt orden på alle lån og tilbakeleveringer. Takk også til kollega Bente Bakken for skrive-teknisk bistand.

Takk til Bjørn Andersen, Rolf K. Andersen, Sigmund Aslesen, Jan Balstad, Hanne Bogen, Martin Byrkjeland, Bjørne Grimrud, Torunn Kvinge, Leif E. Moland, Sol Skinnarland, Marit Skivenes, Sissel C. Trygstad og Geir Veland for kommentarer til, og diskusjoner om det teoretiske grunnlaget.

Kollegene Per Kleppe og Jan Balstad har begge levert berikende og svært nyttige kommentarer til de gjennomgangen av norsk arbeidslivs historie i Del 4. Stor takk !

Del 6 er en gjennomgang av et større surveymateriale fra mange virksomheter. Jeg retter en særlig takk til kollega Rolf K. Andersen for å samle og omkode alle data-filene til et håndterlig format. Uten den jobben hadde analysene blitt noe nær umulige. Takk også for gode faglige kommentarer til analysene. Jeg takker også bror og gode venn, professor Erik Falkum, og kollega Sissel C. Trygstad for gode og nyttige kommentarer til kjøringene og analysene av dette datasettet.

Takk til ektefelle, kjæreste og kollega Inger Marie Hagen for mange spennende og givende kommentarer og for friske diskusjoner, særlig om maktbegrepet. Det er ikke alltid at antiteser lar seg forene med tesene og fører til synteser, men de er nyttige like fullt!

Professor Tom Christensen og professor Tore Hansen ved Institutt for statistikk, UiO, har vært veildere i dette arbeidet. Jeg retter en stor takk for støtte, oppmuntring og nødvendig motstand gjennom prosessen. En særlig takk for kravet om oppstramming mot slutten. Jeg ser at det var nødvendig.

Oslo, 17. desember 2007

# Innhold

<b>INTRODUKSJON</b>	<b>12</b>
PROBLEMSTILLINGEN	13
OPPOSISJON SOM INNFALLSVINKEL	14
ARBEIDSLIVET SOM KONTEKST FOR OPPOSISJON I BEDRIFTER	15
<b>DEL 1 MAKTTEORI OG OPPOSISJONSBEGREP</b>	<b>24</b>
<b>1 MAKT OG OPPOSISJON</b>	<b>25</b>
1.1 INTRODUKSJON	25
1.2 EN DIALEKTISK TILNÆRMING OG EN MODELL	26
1.3 MENINGSASPEKTET	30
1.4 INTERESSEASPEKTET	35
1.5 AKTØRASPEKTET	40
1.6 HANDLINGSASPEKTET	42
1.7 ORGANISERINGSASPEKTET	47
1.8 KONSTITUSJONSASPEKTET – FORMALISERING AV RELASJONER	50
1.9 LEGITIMITETSASPEKTET	54
1.10 INSTITUSJONSASPEKTET	58
1.11 RESULTATASPEKTET	62
1.12 FØRSTE DISKUSJON – ET SAMLENDE PERSPEKTIV PÅ MAKT	66
1.13 ANDRE DISKUSJON – AKTØRER OG ULIKE FORMER FOR MAKT	69
1.14 TREDJE DISKUSJON - RELASJONER, MAKT OG OPPOSISJON	71
1.16 OPPSUMMERING – ET BEGREPSAPPARAT FOR STUDIER AV OPPOSISJON	75
<b>DEL 2 POLITIKK OG ARBEIDSLIV SOM KONTEKST</b>	<b>79</b>
<b>2 DEMOKRATI, EIENDOMSRETT OG KORPORATISME</b>	<b>80</b>
2.1 INTRODUKSJON	80
2.2 DEMOKRATIETS VERDIER	81
2.3 DEMOKRATISKE BESLUTNINGSSYSTEMER	83
2.4 'FLERTALLETS TYRANNI' – DELIBERASJON SOM SVAR?	84
2.5 DEMOKRATIET OG EIENDOMSRETTE	87
2.6 KORPORATIVE SYSTEM OG FORHOLDET MELLOM EIENDOM OG DEMOKRATI	91
2.7 'BEDRIFTSDEMOKRATIET'	95
2.8 SYSTEMER, MAKT OG OPPOSISJON – OPPSUMMERING OG AVGRENSNING	100
<b>3 ARBEIDSLIVSFORSKNINGENS PERSPEKTIVER</b>	<b>110</b>

3.1 INTRODUKSJON	110
3.2 HVA ER ARBEID?	111
3.3 'INDUSTRIAL RELATIONS'	115
3.4 'SAMARBEIDSORIENTERT' FORSKNING PÅ VIRKSOMHETSnivÅ	119
3.5 'RESULTATORIENTERT' ARBEIDSLIVSFORSKNING	123
3.6 OPERASJONALISERING AV MAKT OG OPPOSISJON – OPPSUMMERING	127
<b>4 ET OPPOSISJONSBEGREP FOR ARBEIDSLIVET</b>	<b>130</b>
4.1 INTRODUKSJON	130
4.2 EN MODELL FOR ANALYSE AV MAKT OG OPPOSISJON I ARBEIDSLIVET	131
4.3 MODELLEN ANVENDT PÅ OVERORDNET NIVÅ I ARBEIDSLIVET	135
4.4 MODELLEN ANVENDT PÅ BEDRIFTSnivÅ	137
4.5 SAMMENHENGEN MELLOM ARBEIDSLIV OG ARBEIDSPlass	139
4.6 OPPSUMMERING – OPPOSISJON I ARBEIDSLIVET	141

---

### **DEL 3 VITENSKAPSTEORI OG METODE** **143**

<b>5 VITENSKAPSTEORETISK STÅSTED</b>	<b>144</b>
5.1 INTRODUKSJON	144
5.2 ARBEIDSLIVSFORSKNING – EN FRAGMENTERT ARENA	145
5.3 OM Å KOMME FORBI 'DET INNLÆRTE'	150
5.4 PARADIGMA, PROBLEMSTRUKTUR OG DOMINANS	154
5.5 VITENSKAPSTEORETISK FORANKRING – OPPSUMMERING	159
<b>6 FORSKNINGSMETODER</b>	<b>161</b>
6.1 INTRODUKSJON	161
6.2 HISTORISKE KILDER OG SEKUNDÆRDATA	161
6.3 VIRKSOMHETS-CASE	163
6.4 "FORSKERSTØTTET BEDRIFTSUTVIKLING" SOM METODE I CASE-STUDIER	165
6.5 SURVEYER	166
6.6 ANALYSETEKNIKKER	168
6.7 OPPSUMMERING – PROBLEMSTILLING, TEORI OG METODE	169

---

### **DEL 4 INSTITUSJONALISERING AV OPPOSISJON** **170**

<b>7 ARBEIDERVERN – 'LOVVEIEN' I ARBEIDSLIVET</b>	<b>171</b>
7.1 INTRODUKSJON	171
7.2 'ARBEIDERSPØRSMÅLET'	172
7.3 ARBEIDERVERNET – LOV OM TILSYN MED ARBEIDERE I FABRIKKER M.V. AV 1892	176
7.4 FRA FABRIKKTILSYN TIL ARBEIDER- OG OPPSIGELSESVERN	181
7.5 REVISJON FRAM TIL 1970-TALLET	186
7.6 FRA ARBEIDERVERN TIL ARBEIDSMILJØ	188
7.7 FRA ORDEN TIL FLEKSIBILITET?	193
7.8 OPPSUMMERING – LEGITIMERING OG HÅNDTERING AV MOTSIGELSEN MELLOM ARBEID OG KAPITAL	198
<b>8 HOVEDAVTALEN – FRA KONFLIKT TIL SAMARBEID</b>	<b>203</b>

8.1	INTRODUKSJON	203
8.2	FRA MARCUS THRANE TIL VERKSTEDSOVERENSKOMSTEN	204
8.3	AVTALEVEIENS SKJØRHEIT – LOVVEIEN SOM STØTTE	207
8.4	FRA OPPOSISJON TIL REVOLUSJON?	210
8.5	MOSKVATESENE I NORGE – SPLITTELSE I DEN OPPOSISJONELLE BEVEGELSEN	214
8.6	TI ÅR I KAMPSONEN MELLOM ARBEID OG KAPITAL	216
8.7	HOVEDAVTALEN MELLOM NAF OG LO I 1935	219
8.8	ØKONOMISK DEMOKRATI	223
8.9	ENDRINGENE I HOVEDAVTALEN I 1966	228
8.10	'LOVVEIEN' TIL STYREREPRÆSENTASJON – AKSJELOVEN AV 1972	230
8.11	SOLIDARITETSAKTERNATIVET – LOVVEIEN KRYSSER AVTALEVEIEN	233
8.12	OPPSUMMERING – FRA OPPOSISJON TIL INSTITUSJONELL MAKT	239
<b>9</b>	<b>MAKT OG OPPOSISJON I DET NORSKE SAMARBEIDSSYSTEMET</b>	<b>247</b>
9.1	INTRODUKSJON	247
9.2	MAKTSTRATEGIENE I SAMARBEIDSSYSTEMET	248
9.3	OPPOSISJONEN MOT IDEEN OM 'KLASSESAMARBEID'	253
9.4	OPPOSISJONEN MOT 'KONSTITUSJONSTESEN'	257
9.5	OPPOSISJON MOT 'SAMARBEIDSTESEN'	261
9.6	SAMARBEIDSSYSTEMETS OPPBYGGING	264
9.7	OPPOSISJON MOT SAMARBEIDSSYSTEMET I SEG SELV	268
9.8	OPPSUMMERING – INSTITUSJONALISERING, MAKT OG OPPOSISJON	273
<b>10</b>	<b>KONSTRUKSJONEN I NORSK ARBEIDSLIV – ANALYSE</b>	<b>278</b>
10.1	INTRODUKSJON	278
10.2	OPPOSISJON OG REGIMESKIFTER	279
10.3	EIENDOMSRETTENS BESTANDIGHET – BEGRENSNING AV OPPOSISJON	284
10.4	TRE SYSTEMER – TRE FORMER FOR OPPOSISJON	285
10.5	DANNELSE OG INSTITUSJONALISERING AV OPPOSISJON I NORSK ARBEIDSLIV	289
<b>DEL 5 MAKT OG OPPOSISJON PÅ ARBEIDSPLASSEN</b>		<b>292</b>
<b>11</b>	<b>STRUKTURELT BETINGET OPPOSISJON</b>	<b>293</b>
11.1	INTRODUKSJON	293
11.2	TRYGDESTATENS ANSVAR FOR INKLUDERENDE ARBEIDSLIV (CASE 1)	294
11.3	OPPOSISJON SOM LATENTE ANTITESER	297
11.4	OPPOSISJON SOM LATENTE ALTERNATIVE INTERESSER	300
11.5	STRUKTURELT BETINGET MOTVIRKNING	305
11.6	MAKT, STRUKTUR OG OPPOSISJON – OPPSUMMERING	310
<b>12</b>	<b>UTVIDELSE AV OPPOSISJONENS HANDLINGSROM</b>	<b>313</b>
12.1	INTRODUKSJON	313
12.2	NYE REPRESENTASJONSORDNINGER I SIEMENS AS (CASE 2)	313
12.3	INTENSJONENE MED AVDELINGSUTVALGENE	315
12.4	KONFLIKT, MAKT OG OPPOSISJON	317
12.5	ENDRING I INSTALLASJONSAVDELINGEN	320
12.6	AVDELINGSUTVALG SOM OPPOSISJONSKANAL	324

12.7 INTENSJONER, RELASJONER OG RESULTATER – OPPSUMMERING	326
<b>13 OPPOSISJON OG SAMARBEID UNDER NEDBEMANNING</b>	<b>329</b>
13.1 INTRODUKSJON	329
13.2 NEDBEMANNING I NORSKE SKOG FOLLUM AS (CASE 3)	330
13.3 RESULTATER AV SPØRREUNDERSØKELSEN – PREFERANSER I NEDBEMANNING	333
13.4 NEDBEMANNING, INSTITUSJONELL MAKT OG OPPOSISJON	335
13.5 NEDBEMANNING, AGENDAMAKT OG OPPOSISJON	339
13.6 BESLUTNINGSMAKT OG OPPOSISJON	341
13.7 IVERKSETTINGSMAKT OG OPPOSISJON	344
13.8 OPPOSISJON, SAMARBEID OG LEGITIMITET – OPPSUMMERING	349
<b>14 BEDRIFTSNEDLEGGELSE, OPPOSISJON OG AVMAKT</b>	<b>353</b>
14.1 INTRODUKSJON	353
14.2 NEDLEGGELSEN AV MAGNESIUMFABRIKKEN TIL HYDRO (CASE 4)	353
14.3 FORHOLDET MELLOM HYDRO OG LOKALSAMFUNNET – MAKT OG OPPOSISJON	356
14.4 OPPOSISJON SOM SOSIALISERING AV KONFLIKT	359
14.5 HVORDAN GJENNOMFØRE EN FABRIKKNEDLEGGELSE?	365
14.6 NEDLEGGELSE, MAKT OG AVMAKT – OPPSUMMERING	367
<b>15 OPPOSISJON PÅ ARBEIDSPLASSENE – ANALYSE</b>	<b>372</b>
15.1 INTRODUKSJON	372
15.2 INSTITUSJONELL MAKT, OPPOSISJON OG UNDERORDNING	373
15.3 OPPOSISJONENS OPPBYGGING	375
15.4 OPPOSISJONENS VIRKEMÅTE	378
15.5 STRUKTURELLE OG KULTURELLE BETINGELSER FOR OPPOSISJON – OPPSUMMERING	380
<b>DEL 6 ARBEIDSTAKERE, MAKT OG OPPOSISJON</b>	<b>384</b>
<b>16 'DEMOKRATI', MAKT OG OPPOSISJON I DAGENS ARBEIDSLIV</b>	<b>385</b>
16.1 INTRODUKSJON	385
16.2 METODE OG DATA	386
16.3 RELIABILITET OG VALIDITET	386
16.4 MANGLENDE REPRESENTATIVITET – EN KVANTITATIV CASE-UNDERSØKELSE	389
16.5 ANALYSEMODELLEN	389
16.6 'DEMOKRATI' PÅ ARBEIDSPLASSEN?	394
16.7 TREKK VED RESPONDENTENE OG ET BEDRIFTSDEMOKRATISK UNDERSKUDD	397
16.8 KULTUR OG DEMOKRATI PÅ ARBEIDSPLASSEN	400
16.9 STRUKTUR OG DEMOKRATI PÅ ARBEIDSPLASSEN	402
16.10 OPPOSISJON OG 'BEDRIFTSDEMOKRATI'	403
16.11 OPPOSISJON OG SELVSTYRE	405
16.12 OPPOSISJON, STRUKTUR OG KULTUR	405
16.13 LEDELSE KONTRA ANSATTE	407
16.14 VILJE TIL OPPOSISJONELL HANDLING	409
16.15 OPPOSISJON, DEMOKRATI OG BEDRIFTSORGANISASJON – OPPSUMMERING	412



<b>17 TEMMINGEN AV NORSK ARBEIDSLIV</b>	<b>420</b>
17.1 INTRODUKSJON	420
17.2 OPPOSISJON – FRA ANTITELSE TIL INTEGRERT DEL AV MAKTAPPARATET	420
17.3 VIRKNINGER AV OPPOSISJON PÅ MAKRONIVÅ	422
17.4 VIRKNINGER AV OPPOSISJON PÅ BEDRIFTSNIVÅ	423
17.5 MAKT PÅ MAKRONIVÅ – UNDERORDNING PÅ BEDRIFTSNIVÅ	424
17.6 DOMINANS OG OPPOSISJON	428
17.7 OPPOSISJON OG AGENDAMAKT	431
17.8 BESLUTNINGSMAKT OG OPPOSISJON	434
17.9 IVERKSETTINGSMAKT OG OPPOSISJON	437
17.10 MAKT OG OPPOSISJON I NORSK ARBEIDSLIV – KONKLUSJON 1	439
<b>18 OPPOSISJON, ARBEIDSLIV OG POLITIKK</b>	<b>443</b>
18.1 INTRODUKSJON	443
18.2 DEMOKRATI, KORPORATISME OG OPPOSISJON	443
18.3 OPPOSISJON, EIENDOMSRETT OG LIKHETSKRAV	446
18.4 ARBEIDSLIV, POLITIKK OG SAMFUNN	447
18.5 TESER OM MAKT OG OPPOSISJON – KONKLUSJON	449
<b>VEDLEGG 1: REDEGJØRELSE FOR METODE OG DATA I CASE-STUDIENE I DEL 4</b>	<b>454</b>
VEDL. 1.1 METODE OG DATA I CASE 1, KAPITTEL 11 OM TRYKDEETATEN	454
VEDL. 1.2 METODE OG DATA I CASE 2, KAPITTEL 12 OM SIEMENS	455
VEDL. 1.3 METODE OG DATA I CASE 3 – KAPITTEL 13 OM NORSKE SKOG FOLLUM	457
VEDL. 1.4 METODE OG DATA I CASE 4, KAPITTEL 14 OM NEDLEGGELSE	458
<b>VEDLEGG 2 SPØRRESKJEMAET TIL ANSATTE, SIEMENS SOM EKSEMPEL</b>	<b>459</b>
<b>VEDLEGG 3 BEDRIFTER, SVARPROSENTER OG REPRESENTATIVITET I KAPITTEL 16</b>	<b>468</b>
VEDL. 3.1 SVARPROSENTER	468
VEDL. 3.2 REPRESENTATIVITETSSJEKK AV UNDERSØKELSEN I DEL 6, KAPITTEL 16	469
<b>VEDLEGG 4 RELIABILITETSTESTER</b>	<b>471</b>
<b>VEDLEGG 5 REGRESJONSMODELL OG REGRESJONER</b>	<b>475</b>
<b>VEDLEGG 6 KORRELASJONSTABELLER</b>	<b>478</b>
<b>REFERANSER</b>	<b>488</b>
INSTITUSJONELLE UTGIVELSER	507
OFFENTLIGE UTREDNINGER, MELDINGER OG PROPOSISJONER	507
<b>FOTNOTER</b>	<b>509</b>

## Figurer og tabeller

FIGUR 1 OPPOSISJONENS OMFANG OG STYRKE SOM FUNKSJON AV ORGANISERINGSGRAD OG TEMATISK INNHOLD .....	21
FIGUR 2 FORMER FOR MAKT .....	28
FIGUR 3: MAKTNIVÅER PRESENTERT SOM EN FORLØPSKJEDE .....	67
FIGUR 4: ET PROSESSUELT PERSPEKTIV PÅ MAKT OG OPPOSISJON .....	72
FIGUR 5: SYSTEMAVGRENSNING AV TEMA .....	108
FIGUR 6 EN MODELL FOR ANALYSE AV MAKT OG OPPOSISJON I ARBEIDSLIVET .....	133
FIGUR 7 ARBEIDSLIVETS LÆRINGSSIRKEL .....	140
FIGUR 8 FORHOLDET MELLOM VITENSKAP, FORSKNING OG PRAKSIS I ARBEIDSLIVET .....	146
FIGUR 9: PROBLEMSTRUKTURER OG DANNELSE AV VIRKELIGHETSFORSTÅELSE .....	158
FIGUR 10 PROSENTANDELER SOM SIER DET ER ”SVÆRT VIKTIG” AT AU ARBEIDER MED ... (N = 737) .....	325
TABELL 1 DE ANSATTES USIKKERHET OM FREMTIDEN I DESEMBER 1997. (PROSENTTALL, N = 440 I ØVERSTE PÅSTAND, OG 433 I NEDERSTE PÅSTAND. N = 473, UBESVART ER EKSKLUDERT) .....	337
TABELL 2 ØNSKER OM INNFLYTELSE PÅ EGEN ARBEIDSSITUASJON (PROSENT) .....	395
TABELL 3 ØNSKER OM INNFLYTELSE PÅ ORGANISERING OG UTVIKLING AV VIRKSOMHETEN (PROSENT) ..	395
TABELL 4 PROSENT RESPONDENTER SOM HAR ANTITESER OG ALTERNATIVE INTERESSER I BEDRIFTENE...	409
TABELL 5 SVAR PÅ SPØRSMÅLET: ’TENK DEG AT LEDELSEN VEDTAR ENDRINGER SOM DU ER UENIG I, OG SOM DU IKKE HAR FÅTT SI DIN MENING OM. HVORDAN VIL DU FORHOLDE DEG TIL GJENNOMFØRING AV ENDRINGEN?’ .....	410
TABELL 6 SVARPROSENTER I BEDRIFTSUNDERSØKELSENE .....	468
TABELL 7 ALDERSFORDELING I HENHOLDSVIS AKU 2. KVARTAL 2004 OG FAFOS UNDERSØKELSE.....	469
TABELL 8 RESPONDENTENES UTDANNING I AKU OG FAFO-UNDERSØKELSEN (PROSENT) .....	470
TABELL 9 INDEKS FOR ORGANISASJONSSTRUKTUR, RELIABILITETSTEST .....	471
TABELL 10 INDEKS FOR BEDRIFTSKULTUR, RELIABILITETSTEST .....	471
TABELL 11 RELIABILITETSTEST AV ’SELVSTYREINDEKS’ .....	472
TABELL 12 RELIABILITETSTEST AV INDEKS FOR ’BEDRIFTSDEMOKRATI’ .....	472
TABELL 13 FAKTORANALYSE AV VARIABLENE I BEDRIFTSDEMOKRATI-INDEKSEN .....	473
TABELL 14 RELIABILITETSTEST AV BEDRIFTSDEMOKRATI2 .....	473
TABELL 15 RELIABILITETSTEST AV ’MISNØYE’ SOM OPPOSISJONSVARIABLE .....	474
TABELL 16 RELIABILITETSTEST 7 ’EFFEKTIVITETSINDEKS’ SOM OPERASJONALISERING AV OPPOSISJON ..	474
TABELL 17 TREKK VED RESPONDENTENE OG ’SELVSTYRE’/AUTONOMI (REGRESJON, N=380) .....	475
TABELL 18 TREKK VED RESPONDENTENE OG ’BEDRIFTSDEMOKRATI’ (N=312) .....	476
TABELL 19 TREKK VED RESPONDENTENE OG BEDRIFTSDEMOKRATI 2 , REGRESJON (N = 302) .....	476
TABELL 20 VILJE TIL OPPOSISJON MOT UAVHENGIGE VARIABLE (N = 338).....	476
TABELL 21 MISNØYEINDEKS MOT TREKK VED RESPONDENTENE (N = 524) .....	477
TABELL 22 EFFEKTIVITETSINDEKSEN MOT TREKK VED RESPONDENTENE (N = 751) .....	477
TABELL 23 VILJE TIL MOTVIRKNING MOT TREKK VED RESPONDENTENE (N = 338) .....	477

TABELL 24 KORRELASJON MELLOM TREKK VED RESPONDENTER OG OPPFATNINGER OM EGEN INNFLYTELSE PÅ BEDRIFTEN .....	478
TABELL 25 KORRELASJON MELLOM TREKK VED RESPONDENTER OG OPPFATNINGER OM EGEN INNFLYTELSE PÅ EGEN ARBEIDSSITUASJON.....	479
TABELL 26 SAMMENHENG MELLOM OPPFATNINGER OM BEDRIFTSKULTUR, 'BEDRIFTSDEMOKRATI' OG 'SELVSTYRE'.....	479
TABELL 27 SAMMENHENG MELLOM OPPFATNINGER OM BEDRIFTSSTRUKTUR, DEMOKRATI OG SELVSTYRE .....	480
TABELL 28 SAMMENHENG MELLOM MISNØYE OG ØNSKER OM INNFLYTELSE PÅ STYRING OG ORGANISERING .....	480
TABELL 29 SAMMENHENG MELLOM OPPFATNINGER OM EFFEKTIVITET OG ØNSKER OM INNFLYTELSE PÅ STYRING OG ORGANISERING (BEDRIFTSDEMOKRATI) .....	481
TABELL 30 SAMMENHENG MELLOM EFFEKTIVITETSOPPFATNINGER OG 'SELVSTYRE' .....	481
TABELL 31 SAMMENHENG MELLOM SELVSTYRE- OG MISNØYEVARIABLENE.....	482
TABELL 32 SAMMENHENG MELLOM OPPOSISJON/MISNØYE OG BEDRIFTSKULTUR.....	482
TABELL 33 SAMMENHENG MELLOM OPPOSISJON (MISNØYE MED EFFEKTIVITET I ARBEIDSORGANISERINGEN) OG BEDRIFTSKULTUR.....	483
TABELL 34 SAMMENHENG MELLOM BEDRIFTSKULTUR OG ORGANISASJONSSTRUKTUR.....	483
TABELL 35 SAMMENHENG MELLOM ORGANISASJONSSTRUKTUR OG OPPOSISJON (MISNØYEINDEKSEN OG EFFEKTIVITETSINDEKSEN).....	484
TABELL 36: OPPOSISJONSINDEKSER MOT LEDELSESVARIABLER.....	484
TABELL 37 SAMMENHENG MELLOM VILJE TIL MOTVIRKNING AV INDIVIDUELLE TREKK VED RESPONDENTENE.....	485
TABELL 38 SAMMENHENG MELLOM VILJE TIL MOTVIRKNING, MISNØYE OG EFFEKTIVITET (ANTITESER). .	486
TABELL 39 SAMMENHENG MELLOM VILJE TIL MOTVIRKNING, BEDRIFTSDEMOKRATI- OG SELVSTYREVARIABLER.....	486
TABELL 40 SAMMENHENG MELLOM VILJE TIL MOTVIRKNING OG STRUKTURVARIABLER.....	487
TABELL 41 SAMMENHENG MELLOM VILJE TIL MOTVIRKNING OG KULTURELLE TREKK VED BEDRIFTEN....	487

# Introduksjon

”The more articulate and diversified the society, the greater the need for elaborate agreements on how to disagree.” (Ionescu & de Madariaga 1968:202)

## **Problemstillingen**

En medarbeiderundersøkelse i et stort industrikonsern viste at 85 prosent av ansatte og mellomledere ville medvirke til å gjennomføre ledelsens endringer selv om de var uenige i dem, og selv om de ikke hadde fått uttale seg om dem. 15 prosent av dem ville søke å motvirke endringene (Falkum, Eldring & Colbjørnsen 1999:266–270). Funnet kan tolkes som et uttrykk for at de ansatte er lydige og lojale overfor ledelsens avgjørelser, uavhengig av deres egne oppfatninger. Denne observerte viljen til underkastelse er overraskende ut fra forestillingene om 'den norske modellen' og 'bedriftsdemokratiet'.

I internasjonal sammenlikning fremstår norsk arbeidsliv som svært demokratisk med høy grad av organisering av partene, utstrakt konsensus mellom arbeidsgivere og arbeidstakere, en sterk fagbevegelse og sterke individuelle rettigheter for arbeidstakere (Engelstad et al. 2003:30). Den bedriftsrettede arbeidslivsforskningen støtter opp under dette bildet med fokus på sammenhenger mellom ansattes medvirkning i utviklingsprosesser og bedriftenes evne til utvikling, omstilling, innovasjon og vekst (Gustavsen et al. 1998, Falkum et al. 1999, Pålshaugen & Qvale 2000, Gustavsen et al. 2001). Arbeidstakernes demokratiske rettigheter og medvirkning i utviklingsprosesser er langt bedre belyst enn deres eksklusjon fra beslutningsprosesser og motvirkning mot endringer, og dette gjelder både debatten om og forskningen på arbeidslivsrelasjonene. Dermed reises det et spørsmål om det begrepsapparatet som anvendes både i forskning og praksis, utelater viktige dimensjoner i relasjonene mellom arbeidsgivere og arbeidstakere.

Den observerte viljen til underkastelse, selv om den stammer fra ett industrikonsern, gir grunnlag for å omformulere problemstillingene både i forskningen og det etablerte samarbeidssystemet. Arbeidstakernes deltakelse er også et spørsmål om hva de ekskluderes fra. Medbestemmelse og innflytelse kan belyses som et spørsmål om avvisning og avmakt. Grad av medvirkning er like mye et spørsmål om likegyldighet og motvirkning. Konsensus har sitt motstykke i uenighet. Samarbeid har sin motsetning i konflikt. Dette arbeidet søker å forstå relasjonene i arbeidslivet gjennom motsetninger og måtene de kommer til uttrykk på. Hovedproblemstillingen er formulert slik:

Hvilket rom og hvilke kanaler har opposisjon i norsk arbeidsliv, og hvordan kommer motsetninger i oppfatninger og interesser til uttrykk i beslutninger og handlinger?

Siktemålet er å utvikle en analyse av maktfordelingen i arbeidslivet som bygger på et dialektisk perspektiv. Er den observerte viljen til underkastelse (Falkum et al., op.cit.) allmenn, eller er observasjonen et engangstilfelle? Hva er betingelsene for motstand og motvirkning på den ene siden, og hva er betingelsene for konsensus og medvirkning på den andre? Kan norske bedrifter og relasjonene mellom arbeidsgivere og arbeidstakere karakteriseres som demokratiske, i tilfelle langs hvilke dimensjoner? Hvor går grensene for deltakelse og innflytelse både for arbeidsgivere og arbeidstakere, og hvordan presses og krysses disse grensene?

Hovedhypotesene i den nyere bedriftsorienterte arbeidslivsforskningen er at:

Forholdet mellom arbeidsgivere og arbeidstakere er preget av samarbeid, medbestemmelse og bred medvirkning som gir arbeidstakerne stor innflytelse på virksomhetenes oppbygging, virkemåte og resultater.

Utgangshypotesen i denne avhandlingen er en nyansering:

Forholdet mellom arbeidsgivere og arbeidstakere preges ikke bare av samarbeid, men også av ulike former for opposisjon som kan virke både destruktivt og konstruktivt på virksomhetenes oppbygging og virkemåte.

Problemstillingen og utgangshypotesen inviterer til bruk av begrepsapparat som vanligvis anvendes i studier av politiske systemer, som alternativ til etablerte begrep som anvendes i den bedriftsorienterte arbeidslivsforskningen. Nøkkelbegrepet er opposisjon.

### **Opposisjon som innfallsvinkel**

Opposisjon finnes i alle systemer hvor det utøves makt. Den opptrer i mange former, avhengig av hvilket rom den er tildelt. Dahl ((ed.) 1973:1–25) beskriver hvordan ulike nasjonale politiske regimer håndterer opposisjon mot legitim autoritet. Studiene som presenteres, bygger på en underliggende forståelse av at måten opposisjonen behandles på kan brukes til å identifisere, karakterisere, typologisere og sammenlikne ulike politiske regimer og systemer (Dahl op.cit.).

På bedriftsnivå er eiere og arbeidsgivere alltid i posisjon. Eierne, og lederne som deres representanter, har den formelle makten til å styre konsern og bedrifter. Maktfordelingen er legitimert ved 1) den lovfestede eiendomsretten og 2) den avtalefestede styringsretten. På den andre siden har norske arbeidstakere i henhold til både lov- og

avtaleverk rett til innflytelse på utformingen av arbeidet, arbeidsmiljøet og lønnsforholdene. Arbeidsgivere bestemmer hva som produseres, hvordan, hvor, når og av hvem, mens arbeidstakerne kan øve innflytelse på noen av disse forholdene. Hvordan og når oppfatningene og/eller interessene til arbeidstakere og arbeidsgivere faller sammen eller kommer i konflikt med hverandre, er ikke gitt. Det vil tvert imot variere fra bedrift til bedrift og fra sak til sak i den enkelte bedrift. I arbeidslivet forutsettes det at motsetninger mellom arbeidstakere og arbeidsgivere spilles ut innenfor de formelle rammene og gitte spillereglene, men heller ikke denne forutsetningen kan tas for gitt. Noen ganger gjennomfører den ene parten aksjoner mot den andre som er i strid med lov- og avtaleverk. Fordelingen og utøvelsen av reell makt i arbeidslivet er med andre ord på langt nær så entydig som de formelle rettigheter og posisjoner skulle tilsi. Bildet må nyanseres slik Dahl anbefaler:

“Consequently no statement about the amount of influence an actor exerts has much meaning unless it contains a reference to the scope. Failing to adhere to this simple requirement has probably accounted for more obfuscation about the “power” of various groups than any other single factor.” (Dahl, Haire & Lazarsfeld 1959:34).

Dahl (ibid. 4–44) argumenterer for å bruke nettopp statsvitenskapelige begrepsapparat i analyser av forretningsvirksomhet (business) for dermed å vinne en annen innsikt i deres oppbygging og virkemåte enn det som er mulig med for eksempel økonomikkens begreper. Med henvisning til de Jovenal (1957) argumenterer Dahl (ibid.:6) i tillegg med at bedrifter er organisasjoner som skifter innhold, retning og styringsform raskt og ofte, og at de derfor gir et helt annet grunnlag for å teste ut holdbarheten, relevansen og nytten av statsvitenskapelige modeller og teorier enn det store og langsomt skiftende politiske systemer gjør. Studier av bedrifter og forretningsvirksomhet kan på den måten være et redskap for å videreutvikle statsvitenskapen.

### **Arbeidslivet som kontekst for opposisjon i bedrifter**

På arbeidslivets makronivå er det, i motsetning til bedriftsnivå, uproblematisk å anvende politologiske analyseredskap. Arbeidstakernes og arbeidsgivernes interesseorganisasjoner intenderer å påvirke samfunnsutviklingen på alle nivå, blant annet gjennom det nasjonale politiske systemet. Organisasjonene er grunnlaget for utviklingen av forhandlingssys-

temer med utgangspunkt i korporative gruppers kontroll med livsviktige ressurser innen systemet (Rokkan 1987:206).

Arbeiderbevegelsen har blant annet hatt en sentral rolle i utformingen av den norske velferdsstaten helt fra begynnelsen av forrige århundre (Steen 1999). Fra midten av 1930-årene ble moderasjon i lønnsoppgjørene knyttet til økonomisk vekst og fordeling av offentlige velferdsgoder. Det nye var at sosialpolitikken skulle bli økonomisk lønnsom ved å bidra til å opprettholde befolkningens kjøpekraft og etterspørsel etter konsumvarer, og ved at fondsopplegging kunne brukes til konkurranseutjevning (Skeie (i Benum et al.) 2003:272).

Dahl (i Dahl, Haire & Lazarsfeld, 1959: 12–17) argumenterer for at også relasjonene mellom de store forretningsforetakene har trekk vi kjenner fra politiske systemer. Hernes ((red.) 1978:210) viser at

”Videre er de (større bedriftsorganisasjoner, min tilføyelse) blitt politiske aktører, hvis virksomhet i stor grad skjer utenfor markeder i egentlig forstand. Det har utviklet seg et ”forhandlingsmarked” for kollektive beslutninger ved siden av det enkelte foretaks tilpasning til prisforholdene, der også de store næringsorganisasjoner kommer inn, både som representerende enheter og som premissleverandører for offentlige beslutninger.”

Makt- og demokratiutredningen (Østerud, Engelstad, Selle 2003:218–219) bekrefter og oppdaterer Hernes’ observasjon om næringslivets forhold til offentlige myndigheter slik:

”Hovedfunnet i denne delen av analysen er at statlige instanser og private bedrifter gjennom det korporative systemet er vevet sammen til en stor, sammenhengende nettverksstruktur. Private og offentlige enheter har omtrent like stor tyngde og omfang.”

På nasjonalt nivå har arbeidsgiver- og arbeidstakerorganisasjonene klare politiske intensjoner og roller. De er på den ene siden likeverdige parter som forhandler seg fram til avtaler, ordninger og fordeling av goder og byrder i arbeidslivet. På den andre siden representerer de også motstridende interesser som noen ganger leder til konflikt. I Norge foregår dette i tett samspill med staten. ’Den norske modellen’ er en trepartsmodell der arbeidslivet og den offentlige politikken veves sammen langs noen av områdene som er viktige for utformingen av samfunnet. Innenfor denne modellen vil fordelingen av makt komme til syne gjennom utfallene av forhandlings- og beslutningsprosesser. I disse prosessene vil noen være i ’posisjon’ og noen i ’opposisjon’, men i et forhandlingssystem er



det ikke gitt hvem av aktørene som havner i de ulike rollene fra tema til tema. Relasjonene mellom aktørene lar seg analysere som strukturelle trekk ved et system som først og fremst er politisk i oppbygging og virkemåte.

Hvordan partsrelasjonene virker og endrer seg på et overordnet nivå, blir viktige premisser for å forstå hvordan makt og posisjoner dannes, fordeles og virker i bedrifter. Makt- og demokratiutredningen beskriver Norge som et land med både et demokratisk arbeidsliv (Engelstad et al. 2003:30) og en demokratisk kapitalisme (Østerud et al. 2003:197), men også at ”det norske systemet” ser ut til å ha kommet til veis ende, at internasjonaliseringen gir nye rammebetingelser for norsk arbeids- og næringsliv (ibid.:198).

Endringer i balansen mellom organisasjonene i arbeidslivet som system (det politiske systemet) vil endre prinsippene som styrer utfallet av forhandlinger og beslutningsprosesser (den prinsipielle politikken) og utfallet av beslutnings- og iverksettingsprosesser i den enkelte bedrift (policies). Samtidig kan store arbeidsgivere, eksempelvis store konsern som internasjonaliserer, endre betingelsene for både fordeling av makt og utøvelse av opposisjon i virksomhetene. Vi kan med andre ord ikke hevde at retningen i endringene er gitt. Endringer kan starte på alle nivå, i bedrifter så vel som på nasjonalt nivå. Rammebetingelsene kan påvirke praksis, samtidig som omfortolkninger av avtaler og endringer i bedriftenes praksis kan åpne for utformingen av nye rammebetingelser på overordnet nivå.

Analyse av opposisjon på virksomhetsnivå må ut fra dette ta hensyn til to typer kontekstuelle forhold som virker inn: 1) regulerende prinsipper som bestemmes på overordnet nivå og 2) omfortolkninger av regulerende prinsipper som følge av endringer i bedriftsovergripende relasjoner. Av dette kan vi utlede fire foreløpige operasjonaliseringer av hovedproblemstillingen:

- hvordan skapes, bygges, etableres og endres opposisjon i arbeidslivet, både på system nivå og arbeidsplassnivå?
- hvordan utøves opposisjon i arbeidslivet, og hvordan endres den opposisjonelle atferden?
- hvordan virker opposisjon inn på virksomhetenes oppbygging og virkemåte, og omvendt: hvordan er opposisjonen påvirket av virksomhetenes oppbygging og virkemåte?

- hvordan henger opposisjonens oppbygging, utøvelse og virkning sammen?

### **Tilnærming og utdyping av utgangshypotesen**

Hovedtilnærmingen er hentet fra Engelstad (1999:17) der han definerer det 'sterke maktbegrepet' som makt som er intensjonal, relasjonell og kausal samtidig. Det innebærer at reell makt kan observeres som en direkte sammenheng mellom utøvelse av makt i et system, og resultatene (de innfridde intensjonene) i det samme systemet. Dette skjer ved at makt utøves gjennom relasjoner mellom aktørene i systemet.

Med utgangspunkt i denne tilnærmingen kan vi definere opposisjon som forsøk på svekke den kausale sammenhengen mellom makt og resultater i systemet. Opposisjon kan da observeres som ytringer og/eller handlinger som søker å bøye eller bryte forbindelsen mellom utøvelse av makt og resultatene som oppnås i systemet. Opposisjonen kan søke å endre makthavernes intensjoner gjennom sine påvirkningsmuligheter, og/eller å hindre gjennomføringen av makthavernes intensjoner.

Utgangspunktet for opposisjonen kan være flere. Opposisjonen kan ha andre virkelighetsforståelser og ideologiske oppfatninger enn makthaverne. Den kan se maktens intensjoner som svekking av sine egne interesser. Et tredje utgangspunkt kan være uenighet om styringsformen og maktfordelingen i seg selv.

Fire opposisjonsstrategier peker seg ut: 1) å søke innflytelse på mål og valg av virkemidler som har betydning for opposisjonens interesser, men ellers akseptere det handlingsrommet den har fått og i liten grad stille spørsmål verken ved relasjoner eller resultater, det vil si en *interesseorientert opposisjon*, 2) å søke innflytelse på hvem som deltar i agendasetting og beslutningsprosesser og på den måten påvirke intensjoner og mål som reises, det vil si en *relasjonsorientert opposisjon*, 3) å søke maktposisjonene direkte, det vil si å endre relasjonene for dermed å realisere andre intensjoner og resultater, det vil si en *posisjonsorientert opposisjon*, og 4) å mobilisere protest og motstand mot enkeltbeslutninger, intensjoner og tiltak ut fra en oppfatning om at de er feil, det vil si en *ad-hoc-orientert opposisjon*. Disse fire opposisjonsstrategiene er et av utgangspunktene for den generelle teoretiske skissen til et opposisjonsbegrep i del 1. Med et dialektisk perspektiv på makt og opposisjon kan vi ut fra dette trekke opp noen utdypinger av utgangshypotesen om at

opposisjon kan virke både konstruktivt og destruktivt i systemets oppbygging og virkemåte.

For det første må vi anta at opposisjonell atferd vil variere både i form og innhold, ikke bare ut fra hva slags makthandling den er en respons på, men også ut fra hvordan makten utøves. I hvilken retning sammenhengene går, er imidlertid ikke gitt. Bruk av sterke tvangsmidler vil i sin hensikt være undertrykkende og føre til lydighet, lojalitet og underkastelse, men kan også føre til opprør og systemomveltning.

For det andre kan vi anta at opposisjon mot forvaltningen av ressurser kommer til uttrykk i debatt og forhandlinger i demokratisk orienterte systemer. Den foreliggende ressursfordelingen kan karakteriseres som urimelig, urettferdig, urasjonell og/eller ineffektiv, og det kan fremmes alternative måter å fordele dem på. I hegemoniske systemer vil forsøk på å omfordele ressursene ut fra andre problemstrukturer og interesser enten ikke forekomme i det hele tatt, eller de kan foregå i det skjulte og oppdages først gjennom etterprøving av resultater. En av de grunnleggende antakelsene om norsk arbeidsliv er at det er nettopp 'demokratisk'. Dermed blir det et poeng å belyse og drøfte denne forestillingens gyldighet, og ikke minst forutsetningene den hviler på.

Opposisjonen kan for det tredje organisere seg for å oppnå innflytelse, endre faktiske forhold og/eller overta maktposisjoner. Det vil si å samle de opposisjonelle kreftene i systemet. Opposisjonen kan organiseres utenfra som ad-hoc-aksjoner, som frivillige organisasjoner, som massebevegelser og i prinsippet en hvilken som helst form. I dette bildet kan vi for eksempel beskrive konkurransen mellom to industrielle konsern i et marked som et spørsmål om makt eller opposisjon. Andre eksempler kan være Amnesty som søker å få nasjonalstater til å etterleve menneskerettighetene, det vil si å endre utøvelsen av makt.

Opposisjon kan for det fjerde organiseres innenfra. Det kan skje ut fra alternative virkelighetsforståelser eller ut fra interesser. Subkulturer i en organisasjon representerer per definisjon en alternativ forståelse av systemet. Når bærerne av de alternative oppfatningene etablerer faste relasjoner og målsettinger om å endre forhold i systemet innenfra, snakker vi om organisering av opposisjon. På samme måten kan uenighet om fordelingen av ressurser i et system lede til organisering av interessegrupper innenfra. Eksempler er fagforeninger, fraksjonsdannelse i politiske partier osv.

For det femte og siste, kan opposisjon utenfra bidra til å initiere eller forsterke organiseringen av en opposisjon innenfra. Etableringen av fagforeninger på bedriftsnivå er både initiert og støttet av nasjonale fagbevegelser/yrkesorganisasjoner. Omvendt kan organisering av opposisjon innenfra danne grunnlaget for bevegelser og organiseringsprosesser utenfra. Nedleggelsen av Norsk Hydros magnesiumproduksjon i Porsgrunn møtte sterk motstand fra Herøya Arbeiderforening, som også mobiliserte en kraftig protestaksjon i hele lokalsamfunnet. Dette endret ikke Hydros avgjørelse om nedleggelse, men det svekket Hydros autoritet og legitimitet som samfunnsaktør (Falkum et al. 2001).

Avhandlingen søker å belyse og drøfte hvordan opposisjon oppstår og virker i arbeidslivet med utgangspunkt blant annet i de foregående antakelsene. Arbeidslivet er et omfattende system med mange aktører med ulike og til dels motstridende oppfatninger og interesser. Siktemålet er å få fram et klarere bilde av hvilke aktører som får gjennomført sine intensjoner, hvilke aktører som søker å bøye eller bryte forbindelsen mellom maktens intensjoner og resultatene i de systemene de styrer, hvordan dette gjøres og med hvilke utfall. Hvordan kan denne tilnærmingen bidra til forståelser av koblingen mellom arbeidslivet som det systemet der samfunnets økonomiske verdier skapes, og det politiske systemet som styrer det samme samfunnet?

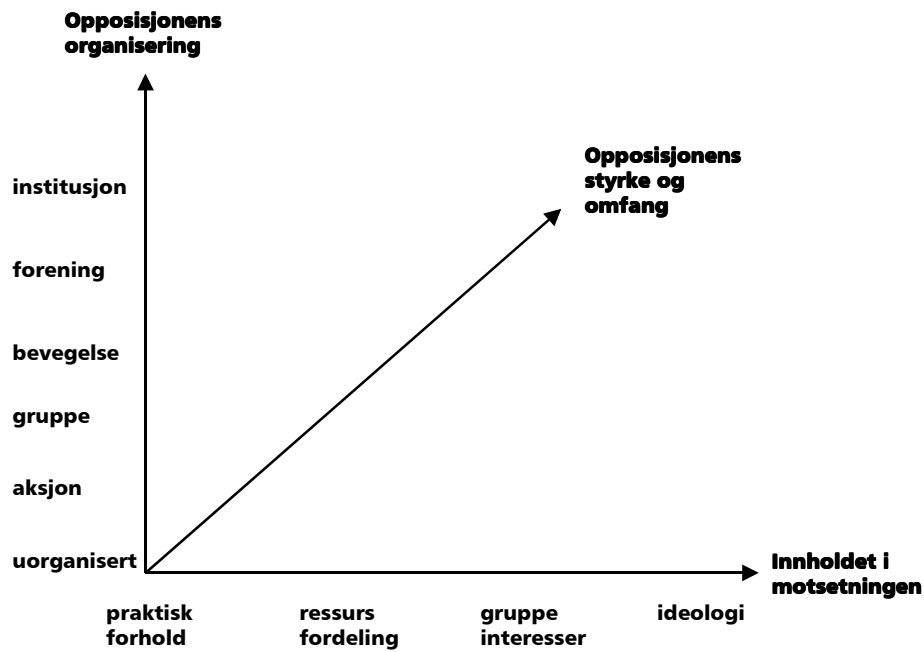
Problemstillinger og analyser søker å fange *både* systemnivået, det vil si de institusjonelle ordningene i arbeidslivet, *og* hva som skjer på arbeidsplassene, det vil si praktiseringen av ordningene. Søkelyset rettes også mot koblingen mellom de to nivåene. Hva er det som binder makro- og mikronivå, institusjoner og praksis sammen i norsk arbeidsliv?

### **Empirisk avgrensning av opposisjon i arbeidslivet**

Avhandlingen beskriver og analyserer former for opposisjon i arbeidslivet. Opposisjon vil si å etablere og reise innvendinger, divergerende oppfatninger og motsigelser mot dem som har og utøver makt. Opposisjonen kan variere i styrke, og den kan ha stor eller liten oppslutning. Den kan også uttrykkes i mange typer handlinger.

I arbeidslivet er det mange aktører som har makt. Følgelig kan opposisjonen også rettes i mange retninger. Modellen nedenfor antyder noe av kompleksiteten.

Figur 1 Opposisjonens omfang og styrke som funksjon av organiseringsgrad og tematisk innhold



Opposisjonen kan utgjøres av alt fra et enkelt individ til organiserte interessegrupper og institusjoner i samfunnet. Innholdet i motsetningen kan dreie seg om et helt konkret problem som bare angår en liten gruppe i en enkelt bedrift, til et rent ideologisk spørsmål om hvordan for eksempel goder og byrder skal fordeles i samfunnet mellom arbeidstakernes og arbeidsgivernes organisasjoner. Modellen antar at opposisjonens omfang og styrke vil avhenge av i hvilken grad opposisjonen er organisert og av temaets viktighet for de partene som har ulike oppfatninger. Dermed må opposisjon kunne observeres på mange nivå, fra mikronivå i bedrifter til et makronivå med samfunnspolitiske motsetninger.

I arbeidslivet har eierne/aksjonærene makt i sin kontroll med systemets ressurser. De kan møte opposisjon både fra andre eiergrupper og aksjonærinteresser, fra konkurrenter, fra bedriftsledelsen og forvaltningen så vel som fra arbeidstakerne og deres organisasjoner. På samme måten kan toppledelsen i en virksomhet møte opposisjon fra så vel eiere, ledere på lavere nivå som fra arbeidstakere. Forbund i fagbevegelsen og foreninger i arbeidsgiverorganisasjoner kan møte opposisjon fra andre forbund og foreninger, fra sine motparter, fra sine moderorganisasjoner og fra sine medlemmer. Avhandlingen tar

ikke mål av seg til å dekke alle disse ulike opposisjonsmulighetene. Den avgrenses til relasjonen mellom arbeidsgivere som posisjonsinnehavere og arbeidstakere som opposisjon til dem.

Eierne i arbeidslivet er ikke studert spesielt, men de inngår som en implisitt interessegruppe sammen med ledelsen i begrepet arbeidsgiver. På samme måten er de empiriske studiene avgrenset i all hovedsak til organiserte arbeidstakere og deres interesser.

Avhandlingen er avgrenset til bedrifter i privat sektor, men det er tatt med noen eksempler også fra offentlig sektor. Det innebærer at lov- og avtaleverket også er avgrenset til det som gjelder privat sektor.

Avhandlingen er delt i seks. I Del 1 presenteres og utledes først et generelt teoretisk rammeverk i kapittel 1. Opposisjonsbegrepet utledes av generelle teorier om makt. I Del 2, kapittel 2, videreutvikles og avgrenses begrepene med utgangspunkt i teoretiske perspektiver på demokrati og korporastisme, og der eiendomsrettens rolle i demokratiske systemer blir en kobling til arbeidslivet. Kapittel 3 drøfter arbeidslivsforskningens behandling av makt og opposisjon. Kapittel 4 sammenfatter det teoretiske begrepsapparatet som anvendes i analysene av norsk arbeidsliv.

Del 3 presenterer vitenskapsteoretisk ståsted og metode som anvendes. Kapittel fem peker på arbeidslivets og arbeidslivsforskningens multidisiplinære tradisjoner som gjør det vanskelig å identifisere det som et eget forskningsfelt. Kapittelet presenterer modeller som søker å fange pluralismen i feltet. Kapittel 6 presenterer metodene som anvendes i de etterfølgende empiriske studiene. Problemstillingene søkes belyst med ulike typer empirisk materiale og data. Med denne trianguleringen blir det mulig å sammenlikne analyser og konklusjoner med ulikt empirisk grunnlag for å se om utfall og konklusjoner sammenfaller eller avviker fra hverandre, om analysene fra ulike nivå svekker eller styrker en samlende konklusjon.

Del 4 anvender det teoretiske begrepsapparatet på det kontekstuelle nivået i en analyse av arbeidslivsrelasjonene på nasjonalt plan, det vil si hvordan opposisjon bygges opp og virker i utformingen av norsk arbeidsliv fra Marcus Thrane til i dag. Kapittel 7 tar for seg framveksten av det som er kalt 'lovveien' i norsk arbeidsliv. Det vil si institusjonelle ordninger som konstitueres i det politiske beslutningssystemet. Fokus her er veien fra arbeidervern til arbeidslivsloven. Kapittel 8 tar for seg 'avtaleveien' i norsk arbeidsliv,

det vil si normer og reguleringer som er konstitusjonalisert i avtaler mellom partene i arbeidslivet. Kapittel 9 beskriver og analyserer framveksten av samarbeidssystemene i arbeidslivet, det vil si trepartssamarbeidet mellom partene og staten, og utviklingen av samarbeidsordninger ned på den enkelte arbeidsplass. Kapittel 10 sammenfatter og drøfter det historiske materialet om arbeidslivets oppbygging og virkemåte.

Del 5 beskriver og analyserer konstituering, institusjonalisering, utøvelse og virkning av opposisjon på bedriftsnivå i fire virksomhets-case. Kapittel 11 beskriver og analyserer det jeg har kalt strukturelt betinget opposisjon i Rikstrygdeverkets iverksetting av statens ansvar for Intensjonsavtalen om et mer Inkluderende arbeidsliv. Kapittel 12 beskriver og drøfter opposisjonens rolle før og etter utviklingen av nye ordninger for ansattes representasjon og innflytelse i en av divisjonene i Siemens AS. Kapittel 13 beskriver og drøfter hvordan forholdet mellom makt og opposisjon endres og virker i forbindelse med en større omstillingsprosess. Kapittel 14 beskriver og drøfter opposisjonens rolle, og avmakt, under nedleggelsen av Hydros magnesiumfabrikk på Herøya i 2002/2003. Kapittel 15 sammenfatter og drøfter implikasjonene av de fire virksomhtescasene for problemstillingene.

Del 6, kapittel 16, analyserer forholdet mellom makt, opposisjon og demokrati med et kvantitativt materiale. Her er datasettet spørreskjema til alle ansatte og ledere i 12 virksomheter som case.

I Del 7 presenteres den endelige analysen av makt og opposisjon i norsk arbeidsliv. kapittel 17 setter funnene og analysene fra de empiriske kapitlene opp mot problemstillingene og de teoretiske antakelsene med særlig vekt på hvordan opposisjon har virket, hvordan det institusjonelle nivået slår ut i praksis i det jeg har kalt 'temmingen av norsk arbeidsliv'. Kapittel 18 drøfter studiens implikasjoner for forståelsen av forholdet mellom arbeidsliv, politikk og samfunn og lanserer syv teser om opposisjon.

## **Del 1 Maktteori og opposisjonsbegrep**

“Opposition is rightly understood to be part and parcel of the political process as a whole, indeed, it is the altera pars of government or power.” (Ionescu & de Madariaga, 1968:2)



# 1 Makt og opposisjon

## 1.1 Introduksjon

Opposisjon har i liten grad fått en eksplisitt begrepsfesting i sosiologien og statsvitenskapen. Opposisjonsbegrepet har ingen sentral plass i studier av makt, maktfordeling eller i studier av politiske systemer. Ionescu & de Madariaga (1968:4) hevdet for mer enn 30 år siden at:

”The specific functions of political opposition have not merely been gradually overlooked; they have often been deliberately minimized.”

Sitatet har fortsatt gyldighet. Robert A. Dahl (1966, 1973) anvender opposisjonsbegrepet eksplisitt i studiene av nasjonale politiske systemer, men denne begrepsfestingen lar seg ikke uten videre anvende på arbeidslivet. I hans egne studier av forretningsforetak er opposisjonsbegrepet ikke med som del av et analyseverktøy (Dahl 1959). I hans nyere arbeid om demokratiet er det ikke noe eget fokus på opposisjon (Dahl 2000). Verken i den første maktutredningen i Norge (NOU 1982:3), eller i den nyeste makt- og demokratiutredningen (Østerud et al. 2003) har opposisjon noen sentral plass som eksplisitt begrep, kategori eller analytisk redskap. I arbeidslivsforskningen er opposisjon fraværende som begrep. De fleste studier av makt og demokrati belyser likevel fenomen og forhold som har med opposisjon å gjøre, men med andre begrep som konflikt, motstand, motvirkning, meningsdivergens, interessenmotsetninger eller liknende. Opposisjon som fenomen er i all hovedsak indirekte belyst via andre begrep. Dermed blir det vanskelig å finne en samlende og helhetlig forståelse av relasjonene mellom dem som er i posisjon og dem som er i opposisjon. Problemstillingen og utgangshypotesen i den foregående introduksjonen inviterer derfor til utvikling av et eget opposisjonsbegrep som kan fungere analytisk i studier av både politiske systemer, organisasjoner og arbeidslivet.

## 1.2 En dialektisk tilnærming og en modell

Opposisjon eksisterer i forhold til makt, autoritet og dominans. Opposisjon finnes bare som motsetning til noe annet. Opposisjonens form og innhold defineres og identifiseres i relasjon til den grunnleggende ideen, den legitime autoriteten, den dominerende kulturen og/eller de styrende aktørene i et sosialt system. Opposisjon kan derfor eksistere som idé, som resonnement, som mening, som utsagn og/eller som handling, men bare i forhold til elementene i et styringssystem eller regime. Både synligheten og styrken i opposisjonen vil på samme måten bestemmes av regimets grunnlag for, og utøvelse av makt (Dahl 1973:3). Når Dahl selv anvender opposisjon som eksplisitt begrep og analyseverktøy, er det ikke i forbindelse med hans drøftinger og diskusjoner av maktbegrepet, men i studier av politiske regimer og begrepet 'government', eller 'statsmakt' (Dahl 1966:322–401, 1973:3–25).

Som begrep har opposisjon bare mening i forhold til ulike former for makt og autoritet, og kan dermed bare studeres og forstås i relasjon, og vanligvis som en motsetning til disse begrepene og de fenomenene de representerer. Studiet av opposisjon inviterer derfor til en dialektisk tilnærming.

I en dialektisk metode har alle slutninger motsetninger (antiteser) som vil bli eksplisitte og dermed oppheve eller ødelegge grunnlaget for tesen, eller slutningen. Dette leder til en reformulering av den opprinnelige slutningen. Reformuleringen tar hensyn til den observerte motsetningen når den opprinnelige tesen opphøyes til et høyere nivå, en syntese av den opprinnelige tesen og dens antitese<sup>i</sup>. Den dialektiske metode, slik Hegel utformet den, skulle først og fremst være et instrument for å forstå determinisme i historisk og filosofisk utvikling. Dialektikken var med andre ord en metode for refleksjon, logikk og samfunnsforståelse over lange tidshorisonter, og med utvikling av en egen tysk statskonstituering som visjon (Sabine & Thorson 1973: 578).

Opposisjon kan studeres, representeres, beskrives og forklares via sin negasjon, det vil si posisjon, eller det å besitte makt.<sup>ii</sup> Makt har mange ulike former, og gis flere forskjellige vitenskapelige definisjoner. Makt legitimeres på mange ulike måter, og det er bestemmende for hvordan den utøves. Måten makt utøves på, er avgjørende for hvordan opposisjonen dannes, utformes og utøves. Opposisjonen kan ha et skjult eller åpent, et stort eller lite handlingsrom, avhengig av maktens legitimitet og utøvelse. Dahl

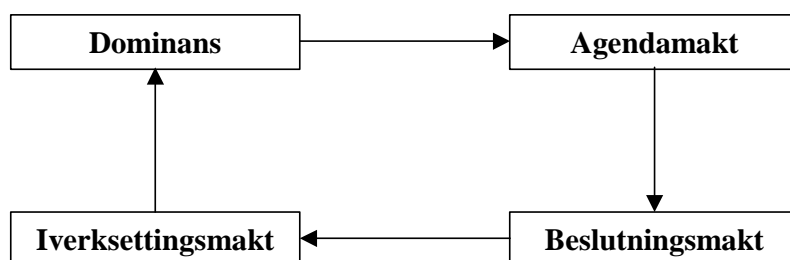
(1973:2–19) lanserer eksempelvis en modell som skiller mellom hegemoni og polyarki som former for konstituert makt, og drøfter hvilke betingelser opposisjonen har i to så vidt ulike institusjonaliseringer av statsmakt. Opposisjonens handlingsfrihet vil variere med posisjonens maktgrunnlag og maktutøvelse. Makt og opposisjon er med andre ord gjensidig avhengige fenomen og størrelser. Det ene finnes bare i forhold til det andre. Studier og analyser av makt bør derfor også beskrive opposisjon i det samme systemet. På samme måten må studier av opposisjon kunne avdekke kjennetegn ved makt, dens legitimitet og utøvelse. Går det an å etablere og forklare et sant bilde av makt uten å beskrive og forklare opposisjon i den konteksten makten fungerer, og går det på samme måten an å beskrive og forklare opposisjon uten å beskrive og forklare dens motstykke?

I bedrifter og på arbeidsplasser konstitueres og institusjonaliseres makt på helt andre måter enn i et demokratisk politisk system. Forskjellene finner vi først og fremst i måten utvelgelsen foregår på og i mandatet til dem som kommer i posisjon, det vil si maktens legitimering, omfang og utøvelse. Felles for bedrifter og politiske systemer er at formell posisjonsmakt ikke er den eneste formen for makt som utøves. Makt kan også være uformell, og utøves av aktører som formelt sett ikke er i posisjon. I studier av opposisjon må vi derfor innføre et skille mellom konstituering og institusjonalisering på den ene siden, og faktisk utøvelse av makt på den andre. Hovedproblemet blir å kunne begrepsfeste og observere hvilke sammenhenger som finnes mellom institusjonalisering og utøvelse av både makt og opposisjon.

Makt, uansett hvordan vi definerer den, er et uttrykk for en bestående ulikhet mellom aktører i et system. Noen har noe som de andre ikke har, altså *er* makt ulikhet. Det innebærer imidlertid ikke det motsatte, at ulikhet er makt. Mange former for ulikhet mellom individer, grupper og samfunn oppstår uavhengig av makt og maktutøvelse, men kan på den andre siden gi grunnlag for utvikling av maktrelasjoner. Var all makt helt likt fordelt mellom aktørene i et system, ville ingen ha makt. Det innebærer imidlertid ikke at opposisjon, som en motsetning til makt, også er en motsetning til ulikhet. Opposisjon vil søke å redusere eller fjerne ulikhet, men det kan like gjerne resultere i en ny ulikhet som i likhet. Likhet er fravær av makt, og dermed også fravær av opposisjon innenfor dette resonnementet.

Disse resonnementene leder til en modell som skiller mellom ulike former for makt:

Figur 2 Former for makt



Utgangspunktet for modellen er antakelsen om at makt kan observeres som en sammenheng mellom noen aktørers intensjoner og resultatene som oppnås (Engelstad 1999). Opposisjon kan som nevnt i introduksjonen observeres som noen aktørers evne til å bryte denne sammenhengen, å hindre at maktens intensjoner omdannes til resultater.

Dominans vil si makt til å bestemme og avgrense hvilket verdensbilde og forståelse av virkeligheten som oppfattes som gyldig av aktørene i systemet. Dominans er dermed en form for makt som avgrenser hvilke intensjoner som kan reises eller ikke. Det er vanskelig å observere dominans, ettersom den virker implisitt og lite eksplisitt. Opposisjon mot dominans vil si å lansere alternative forståelser av virkeligheten, å søke å endre idégrunnlaget og de kollektive begrunnelsene for ulikheter i systemet.

Agendamakt vil si makt til å sette dagsorden, å bestemme hva som skal gis oppmerksomhet og hva systemet ikke skal befatte seg med. Den som har agendamakt, kan avgrense hvilke intensjoner aktørene i systemet kan reise og hvilke de ikke kan reise. Opposisjon mot agendamakt vil si å prøve å reise intensjoner på tross av makthavernes avgrensninger av hva systemet skal bruke ressurser på. Dominansen i systemet avgrenser agendamaktens handlinger.

Aktører med beslutningsmakt omformer intensjoner til målsettinger og vedtak om hva systemet skal frembringe av resultater, hvilke ressurser som skal brukes, av hvem og hvordan. Beslutningsmakt får med andre ord fordelingskonsekvenser som kan skape

eller opprettholde ulikheter i systemet. Opposisjon kan ha utgangspunkt i interessenmotsetninger og ønsker om andre fordelingskonsekvenser enn de som makten intenderer.

Iverksettelsesmakt vil si evne til å realisere intensjonene, å sørge for sammenheng mellom intensjoner og resultater i systemet. Opposisjon kan søke å hindre at beslutninger blir gjennomført gjennom ulike former for motvirkning, og, opposisjon kan også bryte forbindelsene mellom de ulike maktformene.

Modellen hviler på en antakelse om at det er en observerbar sammenheng mellom dominans, agendamakt, beslutningsmakt og iverksettelsesmakt. Dominans avgrensner hva som kan komme på dagsorden i systemet. Agendamakt avgrensner hva som kan fremmes som intensjoner. Beslutningsmakt omdanner intensjoner til vedtak og målsettinger og iverksettelsesmakt handler om å omdanne beslutninger til faktiske resultater. Samtidig kan uventede resultater endre virkelighetsforståelser og bidra til nye former for dominans.

Den andre antakelsen i modellen er at opposisjon vil ta ulike former som korresponderer med de ulike formene for makt.

I de følgende avsnittene utdypes det teoretiske grunnlaget i modellen. Ambisjonen er å utvikle et begrepsapparat som gjør det mulig å analysere opposisjon i arbeidslivet. Utgangspunktet er ulike teoretiske definisjoner og analyser av makt. Opposisjon skal med andre ord begrepsfestes ved hjelp av teori om sin motsetning, det vil si makt.

Hernes (1975:15–17) lanserer åtte aspekter som han bruker til å beskrive, differensiere og nyansere maktbegrepet<sup>iii</sup>. Som utgangspunkt for en analyse av opposisjon brukes her en liknende tilnærming, men med en annen avgrensning av aspekter som søkes belyst.

Meningsaspektet og interesseaspektet beskriver idégrunnlaget og motivasjonen, det vil si både de kognitive, de sosiale og de materielle drivkreftene i dannelsen, utøvelsen og vedlikeholdet av både makt og opposisjon. Disse aspektene kan knyttes til dominans i modellen i figur 2.

Aktøraspektet beskriver forutsetninger for tilnærminger og perspektiver på makt og opposisjon, og kan knyttes til alle elementene i modellen.

Handlingsaspektet og organisasjonsaspektet beskriver funksjonelle og strukturelle trekk ved makt og opposisjon. De kan først og fremst knyttes til agendamakt, beslutningsmakt og iverksettelsesmakt i modellen.

Institusjonsaspektet, konstitusjonsaspektet og legitimeringsaspektet beskriver de mulige faste relasjonene mellom opposisjonen og de som besitter makt i systemet, og dermed det handlingsrommet og de handlingsreglene som opposisjonen er omgitt av. Disse tre aspektene knyttes til alle elementene i modellen, nærmest som en overbyggende kategori for å forstå hvordan makt og opposisjon bygges opp og virker i et system.

Resultataspektet beskriver effektene av opposisjonen for den selv, for andre grupper i systemet og for systemet som helhet. Dette aspektet kan beskrive den forutsatte sammenhengen mellom intensjoner og resultater, og knyttes spesielt til beslutningsmakt og iverksettelsesmakt i modellen.

Gjennomgangen av disse aspektene ved makt brukes til å presentere ulike teorier, tilnærminger og perspektiv på makt. Teoretiske posisjoner som er relevante for det enkelte aspektet drøftes i forhold til hverandre. Siktemålet er å forme en teoretisk posisjon som dekker problemstillingene og som danner grunnlaget for å utlede et begrepsapparat for å analysere opposisjon.

### **1.3 Meningsaspektet**

Opposisjon vil ha et meningsaspekt som gjør det mulig å karakterisere avstand, eller avvik i forhold til de dominerende oppfatninger om hva som er sant eller usant og riktig eller galt. I meningsaspektet ligger det med andre ord både et spørsmål om informasjon og kunnskap, og et moralsk spørsmål om hvordan denne kunnskapen og informasjonen kan tolkes og anvendes i handling. Opposisjon kan ut fra dette eksistere som alternative situasjonsoppfatninger, verdioppfatninger og sosiale identifikasjoner, det vil si det Jacobsen (1964:5) definerer som problemstruktur. Under dette aspektet kan opposisjon eksistere som alternativ idé og tenkesett uten nødvendigvis å komme eksplisitt til uttrykk verken verbalt eller i handling. En alternativ problemstruktur kan påvirke atferd selv om den ikke er gitt et eksplisitt uttrykk. I så fall dreier det seg om en skjult opposisjon som ikke engang trenger å være bevisstgjort som et avvik fra rådende problemstrukturer. Det avhenger av hvor synlig og tydelig, eller hvor eksplisitt den rådende problemstrukturen

er, om den er uklar og dermed tillater en flytende og mangfoldig meningsdannelse, eller om den er så klar at den gjør det mulig å identifisere avvik fra seg selv.

Makt kan knyttes til en bestemt oppfatning om og forståelse av verden, om hva som er bra og derfor bør støttes, forsterkes og utvikles, og tilsvarende om hva som er dårlig og derfor bør svekkes, forhindres og fjernes. Forutsetningen for at en bestemt verdensforståelse, eller en bestemt problemstruktur skal danne grunnlag for etablering av makt, er at denne verdensforståelsen eller problemstrukturen ikke er omforent. Dannelse av makt forutsetter motstridende oppfatninger om hva som er bra og hva som er dårlig og en kamp om hva som er den rette verdensforståelsen eller problemstrukturen. Full konsensus om hvordan en situasjon skal forstås, tolkes og løses, gir ikke grunnlag for at noen prøver å argumentere for, overbevise, manipulere eller tvinge andre inn i sin egen forståelse eller problemstruktur ettersom alle mener det samme. Full konsensus kan på den andre siden være resultatet av den typen maktbruk. Konsensus blir i slike tilfeller en form for underkastelse:

”... power in the hands of others prevents its victims from doing what they otherwise would have done, from obtaining what they otherwise would have obtained, or even from thinking what they otherwise would have thought.” (Hindess 1996:96)

Kartlegging av meningsaspektet er viktig for å forklare hvordan makt fordeles mellom aktører i sosiale, politiske og økonomiske system. Meningsdannelse, eller utvikling og etablering av en bestemt problemstruktur, som et grunnlag for rasjonelle valg og handling, dreier seg i stor grad om tilgang til informasjon og kunnskap, og dermed relasjoner mellom aktører. Foucault (1980:220) setter relasjoner mellom aktører i fokus når han hevder at makt er 'den totale handlingsstrukturen'. I sine diskusjoner av makt, dominans og styring (government) forutsetter han at aktørene er frie: at de er i posisjon til å kunne velge og at makt handler om å påvirke disse valgene (Hindess 1996:100). Under en slik fortolkning av Foucaults perspektiver vil meningsaspektet ved både makt og opposisjon bare ha relevans i systemer der aktørene er frie til selv å vurdere informasjon, danne seg en mening og velge mellom handlingsalternativer. Jo mer hegemonisk eller totalitært et regime er, og jo mer fullstendig noen aktører underkaster seg andre, jo mindre relevant vil meningsaspektet være.

Foucaults forutsetning om frie aktører er imidlertid en diskutabel avgrensning. Hobbes beskriver nettopp samfunnsmedlemmenes underkastelse under en eneveldig hersker som en frivillig handling som er rasjonell for de enkelte medlemmene (Krogh 1978:70–78)<sup>iv</sup>. Underkastelsen er en viljeshandling der den enkelte overfører sin individuelle makt, av Hobbes definert som den enkeltes 'nåværende middel til å oppnå et eller annet framtidig gode' (Krogh 1978:72), til den eneveldig herskeren, det vil si staten. Hobbes forutsetter med andre ord at aktørene oppgir sin frihet ved å overlate både styring og forvaltning til eneherskeren, og i tillegg at dette er det mest rasjonelle valget (Hobbes 2005a:91–100). Underkastelsen konstituerer en eneveldig makt hos eneherskeren i en slags samfunnskontrakt der den enkelte oppgir sin frihet og selvstendighet. Dette betyr imidlertid ikke at Hobbes ikke var opptatt av allmenn opinion og meningsdannelse (Johnston 1986:81–82). Hindess (1996:55) plasserer Hobbes i en middelposisjon mellom det å forstå makt som en kvantifiserbar kapasitet på den ene siden, og en konstituert rett på den andre. Under denne tilnærmingen til makt vil opposisjon ikke ha noen institusjonalisert rolle, og meningsaspektet knyttes til herskeren alene, men dette gjelder først etter at 'samfunnskontrakten' er inngått.

Makt er ett eller flere menneskers mulighet for å sette gjennom sin egen vilje i sosialt samkvem til tross for motstand fra andre ifølge Weber (1971:53/74). Også hos ham handler makt om relasjoner mellom aktører. Han skiller mellom herredømme som interessekonstellasjon eller som autoritet (myndighet til å befale og plikt til å adlyde). Interessekonstellasjon grunner i eiendom eller salgbare ferdigheter som kan påvirke andres atferd, og knyttes til økonomisk makt i et marked. Autoritet bygger på en plikt til å adlyde uavhengig av egne motiver og interesser (op.cit.). Meningsaspektet vil ha relevans under definisjonen av herredømme som interessekonstellasjon, både for å forstå påvirkningen mellom aktører og dermed også for fordeling av makt. Under autoritetsbegrepet vil meningsaspektet være relevant og viktig for å forstå hvordan autoriteten er legitimert; hvor sterk eller svak autoriteten er og hvor åpen eller skjult opposisjonen kan være.

Dahl (1967:73) definerer innflytelse slik:

”A har innflytelse over B i den grad han kan få B til å gjøre ting som han ellers ikke ville ha gjort.”



Innflytelse blir spørsmål om (ibid.:76–86): a) relasjoner mellom aktører, b) størrelsen på innflytelsen målt som mengde endring, c) subjektive og psykologiske kostnader av endring, d) sannsynligheten for aksept, e) område eller tema og f) antall personer som reagerer, eksempelvis stemmer ved et valg. Deretter skiller han mellom innflytelse og tvangsmakt. Hos Dahl er makt synonymt med tvangsmakt og kan defineres som innflytelse ved hjelp av sanksjoner, enten i form av straff for ikke å gjøre som forventet eller i form av belønning for å gjøre som forventet (ibid.:90–98). Innflytelse kan oppnås i meningsdannende prosesser gjennom informasjon, kunnskapsformidling, normativ påvirkning og så videre. Tvangsmakt kan forstås som et alternativ som tas i bruk når innflytelse ikke er nok. Under innflytelsesbegrepet er det ikke nødvendigvis gitt i hvilken retning innflytelsen går. Der har meningsaspektet vesentlig relevans for forståelsen både av makt og opposisjon. Under tvangsmaktbegrepet er meningsaspektet ikke relevant for å forstå fordelingen av makt. Meningsaspektet er derimot relevant for å forstå legitimeringen av makt, og dermed også som grunnlag for en latent eller skjult opposisjon.

Hos Foucault (1980:220) er meningsaspektet ikke bare viktig, det blir hovedaspektet ved makt, og dermed også ved opposisjon<sup>v</sup>. Meningsdannelsen foregår innenfor et 'sannhetsregime' gitt av kontekstuelle faktorer, og det er meningsutvekslingen, argumentasjonen og aktørenes dominans innenfor dette regimet som avgjør fordeling av makt, og som gjenskapes i handlinger. Opposisjonsbegrepet får stor mening i dette perspektivet når Foucault peker på at handlingene og strukturene hele tiden er reversible. Opposisjon kan utvikles i forhold til det eksisterende sannhetsregimet, og bidra til et paradigmeskifte, eller den kan utvikles med utgangspunkt i divergerende problemstrukturer som faller inn under det eksisterende sannhetsregimets paradigme.

McCarthy (ibid.:129) peker på parallellene i Foucaults observasjon av kunnskapsvekslingen som oppstår for å skape normaliserende (konsensusbringende) sosiale institusjoner og Habermas' (1987:318) observasjon av sammenhengen mellom administrativ kolonialisering av livsverden og fremveksten av en objektiviserende samfunnsvitenskap. Livsverden beskriver Habermas som en kontekst for kommunikasjon, som en kollektiv bevissthet (med referanse til Durkheim), som en kognitiv horisont og til slutt foreslår han å forstå samfunnet som system og som livsverden samtidig (Habermas 1987: 119–120). Hos både Foucault og Habermas vil bygging av kunnskapsstrukturer og forståelses-

rammer sette en slags sosialkognitive grenser for fri meningsdannelse, altså skape en type kollektiv 'trained incapacity' (Michels 1959) innenfor et system.<sup>vi</sup>

Som Dahl skiller også Habermas mellom kommunikativ makt og sanksjonsmakt (Høibraaten 1999:225–226).<sup>vii</sup> Under sanksjonsmakt skiller Habermas mellom tvangsmakt og makt som forutsetter en viss form for valgfrihet hos dem som utsettes for den. Under tvangsmakt er kommunikasjon overflødig, mens den er viktig når det foreligger valgfrihet. (op.cit.). Hos Habermas blir meningsaspektet avgjørende for dannelsen, forståelsen, konstitueringen, legitimeringen og utøvelsen av makt. Innenfor dette maktbegrepet blir opposisjon en betegnelse på prøving av argumentasjon i de kommunikative prosessene, og ikke noe som forekommer som et etablert element i de systemene der kommunikasjonen foregår. Samtidig blir både dannelsen, fordelingen og utøvelsen av makt provisorisk, noe som hele tiden endres i takt med de kommunikative prosessene. Unntaket er tvangsmakt som et særtilfelle der opposisjon kan ta form av en alternativ kommunikasjonsprosess som er atskilt fra og skjult for det overgripende systemet.

Hobbes, Weber og Dahl kan forstås som representanter for maktbegrep der relasjonene mellom aktørene består av etablerte strukturer som styrer både meningsdannelse og atferd på tilsiktede måter. Hos Hobbes, Locke og Dahl bygger maktbegrepet på en forutsetning om at handlinger er formålsrasjonelle, mens Weber i tillegg introduserer verdirasjonalitet. Utvikling av problemstrukturer og meningsdannelse forutsettes å foregå innenfor de samme strukturene som styrer atferd. I nyere teoridannelse, eksempelvis hos Foucault og Habermas er meningsdannelsen, meningsutvekslingen, problemstrukturene og de kognitive og sosiale prosessene hos og mellom aktørene helt sentrale. Her er det vanskelig å hevde at bestemte rasjonalitetsformer dominerer de analytiske tilnærmingene. Foucault peker eksempelvis ikke bare på ulike rasjonelle, men også på irrasjonelle trekk ved dominans. Habermas introduserer kommunikativ rasjonalitet (at handlinger er velbegrunnede) i tillegg til verdirasjonalitet og formålsrasjonalitet i handlinger. De første forfatterne har fokus på strukturelle, mens de siste har fokus på prosessuelle trekk i samfunnet. Prosessene ses som forutsetninger for utviklingen av mer flytende og stadig skiftende relasjoner mellom aktørene. I den klassiske tilnærmingen blir de sosiale strukturene en forutsetning for meningsdannelse og utvikling av problemstrukturer,

mens i de nyere sosiologiske tilnærmingene forutsettes det et samspill mellom problemstrukturer og sosiale, økonomiske og politiske strukturer i dynamiske prosesser. Meningsaspektet blir i langt større grad utgangspunkt for å forstå dannelsen, fordelingen og utøvelsen av makt enn det gjør i de foregående mer klassiske tilnærmingene.

Dette gir grunnlag for en tilsvarende nyansering av opposisjonsbegrepet. Opposisjon forutsetter meningsdannelse og utvikling av problemstrukturer som avviker, og er ulike de verdioppfatningene, situasjonsoppfatningene og sosiale identifikasjonene som preger utøvelsen av makt. Opposisjonens handlingsrom og handlingskapasitet vil avhenge av hvor fri meningsdannelsen kan være i systemet, med andre ord hvor dominerende maktens problemstrukturer er i systemet. Jo mer dominerende maktens virkelighetsforståelser er, jo mer vil systemet preges av 'trained incapacity', og jo mindre blir sannsynligheten for dannelsen av antiteser.

#### **1.4 Interesseaspektet**

I sosiale, økonomiske og politiske systemer finnes det alltid flere interesser som kan knyttes til enkeltaktører eller grupper av aktører. Opposisjonens problemstruktur, organisering og handlinger kan knyttes til spesielle interesser som avviker fra interessene enten til systemet som helhet, interessene til et flertall av aktørene i systemet eller interessene til andre grupper i systemet. *Interesseaspektet* er sentralt i en analyse av opposisjon. Hvor sterke interessemotsetningene er, vil være avgjørende både for relasjonene mellom aktørene og for handlingsmønstrene i systemet fra situasjon til situasjon. Interessemotsetninger kan føre til konflikt og bruk av tvang som en ytterlighet. Motstridende interesser kan, som en annen ytterlighet, også realiseres gjennom samarbeid mellom aktørene. Kompromisser i politiske systemer, fremforhandlede avtaler i økonomiske systemer og oppnådd konsensus i sosiale systemer vil være eksempler på samarbeid mellom motstridende interessegrupper. I disse tilfellene etableres det relasjoner mellom aktørene som åpner mulighetene for den typen løsning av motsetninger. Om interessemotsetninger fører til opposisjon i et system eller ikke, avhenger blant annet av hvordan de ulike interessene artikuleres, hvor klare motsetningene er og hvor vitale de er for aktørene og systemet som helhet.

Forholdet til eiendom og fordelingen av materielle verdier er de mest åpenbare grunnlag for dannelsen av interessegrupper i samfunnet. Eiendom og retten til eiendom gir enkelte økonomisk makt over andre, jf. Webers (1971:53/74) definisjon av interessekonstellasjon som en type herredømme. Den økonomiske makten gir i de fleste kjente systemer også forrang til både sosial og politisk makt. I de greske bystatene var det bare frie borgere som fikk delta i politikken. Kvinner og slaver var ekskludert, og de som eide mest (aristokratiet), besatt de høyeste administrative posisjonene (magistratene) i systemet (Jones 1975:3–20).

For Locke (1947: 43–62) er arbeidet grunnlaget for eiendom som en naturrett.<sup>viii</sup> Det et individ bearbeider og endrer, tilhører henne/han, og retten til det en selv har bearbeidet, er i Lockes bilde av naturtilstanden allment akseptert. Under naturtilstanden vil det å skaffe seg selv mer enn en trenger derimot være å urettmessig tilegne seg det som tilhører allmenningen. Dette enkle resonnementet gjelder ifølge Locke (1947 § 38–40) også jordeiendom: Har du bearbeidet jord, så er det du som har rett til å bruke den, men bare så lenge du holder den i hevd. Ved samfunnsdannelse og statsdannelse, og særlig i samfunn som gjør bruk av penger som byttemiddel, fører knapphet på naturverdier til regulering ved lov og fastsettelse av en juridisk rett til eiendom (ibid. § 45). Naturretten til eiendom transformeres til en legal og mer bestandig rett gjennom avtaler menneskene imellom ...

”for i statssamfunn regulerer lovene eiendomsretten og jordbesittelser er begrenset ved uttrykkelige bestemmelser.” (ibid. § 50/§ 120)

Locke ser lovregulert beskyttelse av eiendom og eiendomsretten som et vesentlig element i konstitueringen av nasjonalstater. Implisitt i dette ligger det en allmenn aksept av økonomisk ulikhet mellom statens borgere.

Slagstad (1986:362–378) viser blant annet hvordan oppfatningene av eiendomsretten er nedfelt i debatten om norsk forfatning. Det er et spenn i denne debatten mellom et liberalistisk og utilitaristisk perspektiv med fokus på eiendomsbesitterens rettigheter på 1800-tallet, til et mer sosialistisk og etter hvert sosialdemokratisk perspektiv som trekker inn eiendomsrettens konsekvenser for fellesskapet og den enkelte som ikke besitter eiendom på 1900-tallet, og særlig etter 2. verdenskrig (op.cit.). I den liberalistiske argu-

mentasjonen skilles det mellom 'opprinnelig' og 'erhvervet' eiendom, og der den første bør gjøres mer ukrenkelig og bestandig enn den siste i Grunnloven (op.cit.).

Marx setter nettopp skillet mellom dem som har og dem som ikke har eiendom, som grunnlag for fordeling av makt i samfunnet med eiendomsbesitterne som den herskende klasse. I feudalsamfunnet besto den herskende klassen først og fremst av dem som besatt 'opprinnelig' eiendom. Under den industrielle revolusjon og kapitalismens fremvekst tar de som 'erhverver' eiendom (akkumulerer kapital) over som herskende klasse i samfunnet. Den herskende klassens makt utøves både gjennom staten og gjennom strukturene i det sivile samfunn som instrumenter (Hindess 1996:83). Opposisjon til økonomisk makt vil fremme interesser i å omfordele eiendom eller utbytte av den, avhengig av hvor skjevt materielle verdier er fordelt, hvor urimelig eller urettferdig fordelingen blir oppfattet og hvordan makten utøves av dem som har mye overfor dem som har mindre.

Interesser knyttes også til andre verdier enn de rent materielle, eller økonomiske. Frihet og likhet er helt sentrale verdier i demokratiske samfunn. Locke (1947:§ 149), som representant for 1600–1700-tallets tenkning, understreker både borgernes og lovgiverens (statens) frihet som gjensidig begrensende rettigheter. Foucault, som en av mange representanter for 1900-tallets filosofi, forutsetter som nevnt at aktørene i samfunnet er frie, at de kan velge mellom alternative handlinger i samfunnet (Hindess *ibid.*: 100). Frihet er dermed en verdi som fordeles mellom aktører, grupper, organisasjoner og institusjoner. De som har størst mulighet til å innfri sine interesser eller få gjennom sin vilje overfor andre har makt i henhold til både Robert Dahls og Max Webers definisjoner og vil ha større handlingsrom og mer frihet enn de som underordnes i en gitt situasjon. Dahl (1985:8) fortolker Tocquevilles (1961) forståelse av sammenhengen mellom frihet og makt slik:

”Third, a necessary condition for liberty is the existence of strong barriers to the exercise of power, for concentrated power inherently spells the death of liberty.”

Makt gir frihet for dem som har den, men er ikke en nødvendig betingelse for frihet. Frihet kan også oppnås gjennom samhandling, avtaler og kompromisser mellom aktørene. Vi kan tolke menneskene i Hobbes' 'Leviathan' til å la seg underkaste eneherskeren for å oppnå frihet *fra* naturtilstandens 'alles kamp mot alle'. Hos Foucault er det frihet *til*

å velge som står i fokus. Hos Marx skal revolusjonen gi arbeiderklassen frihet *fra* kapitalismens undertrykkelse og frihet *til* selv å forme samfunnet.

Opposisjonen vil alltid søke å utvide sitt handlingsrom i både politiske, økonomiske og sosiale systemer. Frihet kan innebære 1) valg mellom flere alternative mål og strategier, 2) kontroll over egne ressurser 3) tilgang til eksterne ressurser og 4) redusert risiko for tap av kontroll over egne ressurser. Frihet henger dermed sammen med trygghet og forutsigbarhet for aktørene. De som har makt, har større mulighet for å skape, opprettholde og utvide sin egen frihet, mens savn av frihet kan ligge til grunn for utviklingen av opposisjon. Frihet er dermed ikke bare en verdi i demokratiske samfunn, men også en interesse som etterstrebes.

Likhet er, på samme måten som frihet, en verdi i vestlige staters konstitusjoner. Likevel er det vanskelig å hevde at likhet er en objektiv interesse for alle borgere på samme måten som frihet og eiendom. Likhet kan være resultatet av en fordeling av goder og verdier. Likhet kan også knyttes til oppfatninger om rettferdighet. Eckhoff (1971) skiller mellom prosessuell rettferdighet, altså rettferdig behandling, i rettsstaten forstått som lik behandling av like tilfeller, og resultatlikhet forstått som et likt utfall for alle. Grupper i samfunnet som avviker fra flertallet langs viktige fordelingsdimensjoner, kan se likhet som en interesse. Funksjonshemmede krever lik tilgang til utdanning og arbeid som andre. Lavtlønnede kan fremme krav om lønnsutjevning. Minoritetsgrupper kan kreve politisk innflytelse på linje med majoriteten, selv om det forutsetter en asymmetrisk representasjon i politiske beslutningsprosesser.

På den andre siden kan grupper i samfunnet prøve å hindre likhet fordi det for dem medfører tap av makt, ressurser og frihet. Et krav om likhet vil alltid handle om å definere og synliggjøre et avvik i forhold til andre langs observerbare variabler. Likhetskrav er i prinsippet ikke en interesse i seg selv, men mer en legitimering av ønsker om å omfordele andre verdier og interesser i økonomiske, sosiale og politiske systemer. Like fullt vil likhet fungere som en interesse i spørsmål om forholdet mellom makt og opposisjon. Noen kan ha interesser i å opprettholde ulikhet, andre kan ha interesser i å redusere ulikheten, og en tredje variant kan være ønsker om å gi ulikheten motsatt fortegn ved en omvendt forfordeling mellom grupper.

Under de tre hovedkategoriene 1) eiendom og materielle verdier, 2) frihet forstått som handlingsrom, valgalternativer, kontroll over ressurser og risiko og 3) likhet kontra ulikhet kan vi sortere de interessene som etterstrebes av individer og grupper i et samfunn. Hvordan eiendom, frihet og likhet innbyrdes henger sammen, er på langt nær gitt. Hos Tocqueville (1961, utlagt av Dahl 1985:7–51) kan demokratiske krav om likhet forhindre frihet. Eksemplet er når flertallets krav om likhet i fordeling av ressurser og makt fører til undertrykkelse av minoriteter. Dahl (1985) diskuterer den teoretiske konsistensen mellom en demokratisk styrt stat og demokratisk styrte økonomiske virksomheter (enterprises, corporations). Han påpeker (ibid.:162) at det amerikanske samfunnet bærer to visjoner samtidig. Den første er at dette samfunnet er det første og største forsøket på å virkeliggjøre demokrati, politisk likhet og politisk frihet. Den andre visjonen er at ubegrenset frihet til å samle ubegrenset mengder velstand vil gi det mest fremgangsrike samfunnet. Om disse visjonene er forenlige, oppsummerer han slik:

”I cannot say whether a people so divided possesses the firmness of purpose and the clarity of vision to assert the priority of democracy, political equality and the political rights necessary to self government over established property rights, economic inequality, and undemocratic authority within corporate enterprises.” (ibid.:163)

Om, og i tilfelle hvordan interesseaspektet kan knyttes til opposisjon i et system, avhenger av hvilken maktdefinisjon som legges til grunn. Makt kan defineres positivt som evne til å realisere sine interesser (Hernes 1975:15). Definisjoner som betegner makt som relasjoner mellom aktører i et system, vil legge vekt på hvordan interesser er fordelt mellom aktørene. Hvordan interessene er fordelt blir på den ene siden et uttrykk for hvordan makt er fordelt, og samtidig en delforklaring på hvorfor makt er fordelt på akkurat den måten. Dannelsen, etableringen og utøvelsen av en opposisjon kan ha som formål å endre de eksisterende fordelingene slik at eiendom og velstand og frihet til valg og handling fordeles på nye måter som enten skaper likhet eller nye former for ulikhet.

Definisjoner av makt som egenskaper ved et system, det vil si etablerte normer, problemstrukturer, institusjoner og kommunikasjonsstrukturer kan forklare hvordan fordelingen av interesser har utviklet seg over tid, og hvordan de opprettholdes i et system. Slike former for makt er internaliserte og styrer atferd uten at det nødvendigvis finnes en observerbar aktør som utøver makt. Fordelingen av eiendom og frihet legitimeres på samme måten som makt. Opposisjon vil forutsette en analyse av systemet som

bryter med det etablerte 'sannhetsregimet', som 'avkolonialiserer' livsverden og som skaper nye valg- og handlingsalternativer, det vil si at det vokser fram en ny handlingskapasitet som utfordrer systemet som helhet. Opposisjon til systemmakt vil derfor være annerledes enn opposisjon til makt som er knyttet til etablerte posisjoner og aktører.

### **1.5 Aktørsppektet**

Både Hernes (ibid.:23) og senere Engelstad (1999:19) forutsetter at makt utøves av målrettede aktører og at makt sånn sett er intensjonell. Som Hernes (ibid.:16) selv påpeker, kan makt utøves gjennom andre, det vil si ved at A påvirker B indirekte gjennom C. Det teoretiske kravet om intensjonalitet forutsetter dermed at C har de samme intensjonene som A når B påvirkes. I den forskningstradisjonen som kalles iverksettings- eller implementeringsstudier (for eksempel: van Meter & van Horn 1975, Pressman & Wildavsky 1973, Sætren 1983), tas dette ikke for gitt. Tvert imot er dette en av hovedproblemstillingene i tradisjonen, nemlig å finne forutsetningene for at iverksetterne har den samme målforståelsen som beslutningstakerne. Felles målforståelse er en av tre hovedbetingelser for å realisere intensjonen i en beslutning; i.e. vellykket iverksetting (van Meter & van Horn 1975:458). Dette er en første innvending mot forutsetningen om målrettede aktører.

Den andre innvendingen handler om ikke-beslutninger som både Hernes (ibid.:91) og Engelstad (ibid.:28) omtaler eksplisitt med henvisning til Bachrach og Baratz (1969). En spesiell form for ikke-beslutninger kan utledes av begrepet når opposisjonen i et politisk system reiser et konkret og uventet problem. Siden dette kommer overrumplende på regjeringen, er den i villrede og klarer ikke å sette noe mål. Dermed blir det heller ikke mulig å peke ut noe virkemiddel, og det treffes ikke noen beslutning selv om regjeringen oppfatter at problemet krever raske tiltak. Ved å la være å ta en beslutning utøver regjeringen makt, men demonstrerer samtidig avmakt i den konkrete saken. Regjeringen har formell makt til å enten treffe eller la være å treffe beslutninger, men som aktør kan den bare være rasjonell fra sak til sak.<sup>ix</sup> Om de som utøver makt er rasjonelle aktører eller ikke er med andre ord situasjons- og saksbestemt. Legitimering av formell makt bygger på en forestilling om at den som besitter en posisjon, også er rasjonell i utøvelsen av den makten han eller hun besitter, "den gud har gitt et embete har han vel også gitt



forstand". Det å treffe beslutninger er en type maktutøvelse, og det er aktører som tref-fer dem, men forutsetningen om at de er målrettede, er diskutabel.

Den siste innvendingen dreier seg om forutsetningen om at makt nødvendigvis ut-øves av aktører. Kan det finnes mål og virkemidler som styrer atferd uten at det finnes aktører som bærer dem? Engelstad (1999:36) drøfter dette som en av tre innvendinger mot forutsetningen om en intensjonell aktør og bruker patriarkatets kvinneundertryk-kende mekanismer som eksempel. Han konkluderer med at slike kulturelle dypstrukturer vanskelig kan være enhetlige og ubevisste, at de tvert imot preges av erkjente menings-forskjeller som fører til forskjellige hensiktsrettede handlinger (op.cit.). Som en observa-sjon av dagens situasjon kan dette sikkert være riktig, men om den sammenliknes med observasjoner fra femti og hundre år tilbake er det ikke sikkert at den ikke også kan bru-kes som eksempel på det motsatte, at oppfatningene om kjønnsrollene nettopp var en-hetlige og ubevisste, men like fullt resulterte i undertrykkende handlinger. Hernes (1975:26–27) prøver å løse problemet ved å vise til Webers forståelse av rasjonalitet som en variabel: altså at det finnes grader av rasjonalitet, grader av bevisst intensjonalitet, og at strukturelle forhold påvirker graden av rasjonalitet i et system. Hernes (ibid.:169–170) beskriver systemtvang ved hjelp av fangens dilemma, der hver enkelt aktør gjør det som er mest rasjonelt for ham, samtidig som alle drives til å gjøre det som på sikt også skader dem selv fordi ingen enkelt har kontroll over valgbetingelsene. I det bildet er det vans-kelig å få øye på en målrettet aktør som utøver makt, men desto lettere å se at det som styrer aktørenes valg, er tvangen i systemet, og ikke noen av deltakerne i 'spillet'. Det er den som har definert 'spillet' (systemet) som har makten, som oftest lite synlige aktører. Det store problemet med forutsetningen om en intensjonell aktør oppstår nettopp når vi trekker inn hvordan forventninger, normer, verdier og sosiale institusjoner styrer at-ferd i systemer. Vil et maktbegrep som forutsetter målrettede aktører ekskludere 'irra-sjonell dominans' og makt som den 'totale handlingsstrukturen' hos Foucault, makt som administrativ kolonialisering av livsverden hos Habermas og 'symbolsk makt' og 'sym-bolsk vold' hos Bourdieu (1996:38–48)? Forutsetningen om en intensjonell aktør fanger ikke opp situasjoner der de som er i posisjon, handler ureflektert, ubevisst og etter gammel vane, og der de som er i opposisjon adlyder av de samme årsaker. For å gi en analyse av opposisjon er slike definisjoner av, og tilnærminger til makt helt nødvendige.

Dette får konsekvenser for aktørskapet i det videre arbeidet. Analyse av opposisjon, og forholdet mellom makt og opposisjon kan ikke avgrenses med en forutsetning om målrettede aktører. De forutgående avsnittene om meningsaspektet og interesseaspektet peker på at opposisjon kan oppstå i forhold til problemstrukturer og interesser som bevares i et system uten at vi kan peke på bestemte aktører og enda mindre 'målrettede aktører'. Opposisjon kan rettes mot konstitusjoner og institusjonelle ordninger, mot avtaler, mot prosedyrer, mot problemstrukturer, mot interesseforvaltning så vel som mot målrettede aktører. De foregående avsnittene antyder konturene av to perspektiver, og kanskje paradigmer, i maktforskningen: ett begrepsapparat som avgrenses av en formålsrasjonell forståelse av makt, og ett som i større grad ser ulike former for rasjonalitet som egenskaper ved dannelsen, etableringen, institusjonaliseringen og utøvelsen av makt. Begge perspektivene er nødvendige for å fange aspekter ved makt og opposisjon.

## **1.6 Handlingsaspektet**

Handlingsaspektet viser til koblingen mellom opposisjon og atferd i systemet. Opposisjonell atferd i arbeidslivet vil vanligvis forstås som motstand mot styring og ledelse, eksempelvis i form av varsling (Skivenes & Trygstad 2006), sabotasje (Jermier et al. 1994:219–274) eller andre former for aksjon. Opposisjon kan også komme til uttrykk som fravær av forventet handling, eksempelvis ved 'gå sakte'-aksjoner, arbeidsnedleggelse og punktstreik. Dette er en mangelfull avgrensning av 'opposisjonell atferd' siden det er fullt mulig for opposisjonen å gi tilslutning til beslutninger og tiltak som foreslås av de som er i posisjon, noe som foregår hele tiden både i parlamentariske systemer og i arbeidslivet. Om handlingene er støttende eller søker å svekke de som er i posisjon, kan dermed brukes for å bestemme opposisjonens innhold, styrke og omfang.

David Easton (1957) påpekte at alle systemer forutsetter støtte og oppslutning, men ikke nødvendigvis full støtte til alle saker. Hvor finner vi meningsforskjellene, og hvor sterke er de? Er meningsforskjellene så sterke at opposisjonen går til åpen konfrontasjon og konflikt, eller kan de løses med kommunikasjon, forhandlinger og avtaler? Cyert & March (1963) viste hvordan vinnere i forhandlingssystemer dominerer prosessene og preger utviklingen av både strukturelt og kulturelt betinget konsensus, blant annet gjennom etablering av det de kalte 'sekvensiell oppmerksomhet'.

Hirschmans (1970) velkjente skille mellom exit, voice og loyalty er en beskrivelse av tre alternative handlinger som kan henge sammen med maktfordeling og maktutøvelse i organisasjoner. 'Exit' og 'voice' brukes ofte som eksempler på opposisjonell handling, men Hirschmans egne drøftinger av exit, voice og loyalty,<sup>x</sup> og betingelsene for at de inntreffer, er avgrenset til kundeatferd i markeder, og i mindre grad til utøvelse av makt i seg selv.<sup>xi</sup> Hirschmans tre former for konfliktatferd kan til en viss grad tjene som deskriptive hovedkategorier av opposisjonelle handlinger, men er ikke særlig egnet for mer enn ren deskriptiv analyse.

Opposisjon vil i de fleste tilfeller kunne observeres som en respons på initiativ og handlinger utført av dem som er i posisjon. Det samme kan i noen tilfeller gjelde dem som er i posisjon. Opposisjonen kan ta initiativ som fører til respons fra dem som er i posisjon. Derfor er det rimelig å betrakte handlingsaspektet i forholdet mellom makt og opposisjon som en kjede som starter med en aksjon som leder til en serie med reaksjoner, altså en type handlingsdialog mellom aktører.

Makt utøves ikke bare gjennom direkte handlinger, men også gjennom normer, regler, påbud og rådende problemstrukturer som styrer atferden i et system, det vil si uten spesielle nye initiativ fra dem som er i posisjon. Opposisjonelle handlinger kan i slike tilfeller søke å endre normene, reglene, påbudene og de rådende problemstrukturene.

Handlingsaspektet må ut fra dette beskrives og klargjøres gjennom en drøfting av makthandlinger og opposisjonelle handlinger. Litteraturen er ganske fattig på teoretiske beskrivelser av hvordan makt faktisk utøves. Handlingsaspektet gis innhold i beskrivelser av responsen og reaksjonen på makt heller enn i beskrivelsene av makthandlingene i seg selv (Mill 1937:37)<sup>xii</sup>. I litteraturen, med Machiavellis (1998) 'Fyrsten' som ett av unntakene, er maktens pro-aktive kjennetegn til en viss grad underkommunisert i forhold til reaksjonene på dem. Det er også et skille mellom den individorienterte og den systemorienterte litteraturen.<sup>xiii</sup>

Da Weber lanserte idealmodellen for byråkratiet, var meningen å konstruere et nøytralt og lydige apparat som sørget for at beslutninger ble effektivt iverksatt fullt og helt etter sine intensjoner (Gerth & Mills 1970:196–198).<sup>xiv</sup> Prinsippene kunne like gjerne anvendes i store privatøkonomiske foretak som i statlig politikk (ibid.:196). Makt beskri-

ves ved sine virkemidler, det vil si lover, administrative regler, trening og bestemte måter å fordele myndighet og ansvar på, og som skal styre handlingene til underordnede.<sup>xv</sup>

Montesquieu observerte og introduserte skillet mellom statens lovgivende, utøvende og dømmende funksjoner (Skirbekk 1972:45). Denne læren om tredelingen av politisk makt er senere lagt til grunn for konstitueringen av parlamentariske systemer. Beslutte, iverksette og kontrollere er tre typer handlinger som prosessuelt er atskilt fra hverandre, som vanligvis følger etter hverandre i tid og som kan beskrive de fleste former for maktutøvelse, enten sammen eller hver for seg.

Olsen (1978:33) peker på at slike enkle handlingskjeder ikke er tilstrekkelige til å forklare offentlig politikk, blant annet ved å vise til det som går foran beslutningsfasen, det vil si utvelgelsen av hvilke saker og tema som kommer på den politiske dagsorden og hvilke som ikke gjør det. Dette er nedfelt i hans utledning av den parlamentariske styringskjeden (ibid.: 24) som blant annet introduserer et meningsmarked bygd på yrings-, trykke-, møte- og organisasjonsfrihet og et organisasjonsmarked bygd på prinsippet om frivillige organisasjoner. Meningsaspektet, interesseaspektet og organisasjonsaspektet blir sentrale elementer innenfor en slik modell, og den peker utover ”den rasjonelle aktør” som forutsetning for politisk makt. Beslutninger kan være resultat av mer anarkiske prosesser der deltakerne opptrer hver for seg som rasjonelle aktører, og utfallet av prosessen avhenger av hvilke aktører som deltar, hvilke problemer som tas opp og hvilke løsninger som er representert når muligheten til å treffe en avgjørelse foreligger.

Læg Reid & Olsen (1979:) utdyper forståelsen av et handlingsaspekt når de analyserer hvordan atferden i departementene, det vil si iverksettingen av politiske beslutninger, styres av rekruttering, sosialisering, disiplinering og kontroll. Hos Læg Reid & Olsen (op.cit.) har sosialiserings-, disiplinerings- og kontrollmekanismer til hensikt å skape en forutsigbar og enhetlig atferd i departementene.

Sosialisering handler om å internalisere systemets rådende problemstruktur i den enkelte deltaker, og kan knyttes tett til meningsaspektet slik det ble beskrevet over. I dette bildet vil opplæringstiltak, kurstilbud og aller mest den daglige sakskommunikasjonen og samhandlingen bidra til å skape oppslutning, lojalitet og etterfølgelse av regler og rutiner hos deltakerne, men mer som systematferd enn som resultat av makthandlinger utført av rasjonelle aktører. Læg Reid og Olsens sosialiseringsbegrep kan på denne måten tjene

som en operasjonalisering av makthandlinger, og som utdyper forståelsen av Foucaults 'sannhetsregimer', Habermas' 'kolonialisering av livsverden' og 'kommunikative makt' og Bourdieus 'symbolske makt'<sup>xvi</sup>.

Departementenes disiplinerende evne knytter Læg Reid & Olsen (op.cit.) til sanksjonering av atferd. Den som har makt, kan belønne ønsket atferd og straffe avvikende atferd. Sanksjonering blir en makthandling som for det første forutsetter at det andre gjør, blir resultatkontrollert, for det andre at makthaveren er i besittelse av ressurser til både å straffe og belønne, og for det tredje at disse ressursene har betydning for dem som sanksjoneres. Sanksjonering er samtidig en type valg, eller beslutning om å straffe eller belønne andres atferd, og er en type makthandling som oftest forbindes med håndheving av lover og regler. Sanksjonering kan også knyttes til institusjonaliseringsprosessene i seg selv (Habermas 1987:170).<sup>xvii</sup>

Som makthandling kan kontroll ta mange former. Spinoza definerer makt som evnen til å kontrollere en annens handlinger og oppfatninger, og var ifølge Wartenberg (1990:23) den første filosofen som skiller mellom 'makt til' og 'makt over'. Kontroll over bruken av tilgjengelige ressurser gir åpenbare muligheter til å få andre til å gjøre 'ting de ellers ikke ville gjort'. Kontroll over ressurser sier noe om fordeling av ansvar og myndighet i et system. Kontroll kan i den betydningen beskrive et strukturelt trekk ved systemet. Handlingsaspektet blir først synlig i måten denne myndigheten (autoriteten) anvendes i beslutninger om den faktiske fordelingen av ressursene i systemet.

Læg Reid & Olsen (op.cit.) sikter snarere til det Hernes (1974:24) kaller resultatkontroll. Det vil si muligheten og evnen til å etterprøve at regler for atferd blir fulgt, at forventede resultater oppnås og at intensjoner blir virkelighet. Det er dermed et skille mellom kontroll i betydningen ressursforvaltning og kontroll i betydningen etterprøving av resultater som to ulike typer makthandlinger. Resultatkontroll er en type makthandling fordi det knyttes både intensjoner og forventninger om en eller annen reaksjon til dem.

Med dette kan vi utlede fem hovedkategorier for utøvelse av makt: 1) å beslutte (treffe valg som får konsekvenser for flere enn en selv), 2) å sosialisere andre til å handle på forventede måter, 3) å sanksjonere (belønne forventet atferd og straffe avvik fra denne), 4) å etterprøve resultater og 5) å kontrollere ressurser (fordele mellom deltakerne i systemet). Slike handlinger kan, sammen eller hver for seg, realisere makthaverens ønsker

(Hobbes, James Mill), eventuelt til tross for motstand (Locke, Spinoza, Weber, Dahl), skape endring (Giddens), skape en ny 'total handlingsstruktur' (Foucault), kolonialisere livsverden (Habermas) og konstruere virkeligheten (Bourdieu).

I sosialiseringsprosesser kan opposisjon enten ta form av talehandlinger som stiller spørsmål ved og/eller fremmer alternativ kunnskap og forståelse av virkeligheten for å endre den rådende problemstrukturen i systemet, eller ta form av atferd som bryter med forventninger, verdier, normer og regler i systemet.

Opposisjon vil arte seg forskjellig i forhold til belønninger på den ene siden og straff på den andre. Belønning kan skape opposisjon når den oppfattes som urettferdig og urimelig av dem som ikke får den. Opposisjonelle handlinger kan ta form av uttrykt misnøye, protester, forsøk på å forhandle fram en omfordeling eller aksjoner for å endre fordelingen. Ved bruk av negative sanksjonsformer kan opposisjon dreie seg om å mobilisere støtte til dem som straffes, protest overfor makthavere, trusler om mottiltak og faktiske aksjoner som enten kan omgjøre straffetiltakene eller ramme utøverne som en form for motsanksjonering. I hegemoniske systemer kan opposisjon mot sanksjonering være så problematisk at den munner ut i en stilltiende aksept, resignasjon og dermed underkastelse.

Ved etterprøving av resultater kan opposisjonell atferd være å motsette seg kontroll, prøve å unndra seg kontroll, forsøk på å fremstille resultatene annerledes enn de faktisk er og å begrunne hvorfor de eventuelt avviker fra forventninger og fastsatte mål. Siktemålet vil være å unndra seg mulige negative følger av etterprøvingen.

Opposisjonelle handlinger spenner ut fra dette over et stort register. Tilslutning til og oppslutning om makt kan følge av uttalt enighet, taus enighet eller taus uenighet. Taus uenighet tolkes som oppslutning av makthaverne.

Opposisjon kan uttrykke motstand mot makt gjennom uttalt uenighet, protest, krav om endring, hindret iverksetting, trusler om aksjoner, konflikt og opprør. Hvordan makthandlinger og opposisjonelle handlinger samvarierer, vil avhenge av hvor stor avstanden er mellom ulike problemstrukturer og ulike interesser på den ene siden, og hvordan makt og opposisjon er organisert, konstituert, legitimert og institusjonalisert.

## 1.7 Organiseringsaspektet

Opposisjonens organiseringsaspekt sikter til utbredelsen av alternative meninger, tilkjennevisningen av dem, om den alternative problemstrukturen uttrykkes eksplisitt av aktører og om det er etablert relasjoner mellom disse aktørene.<sup>xviii</sup>

I demokratiske og parlamentariske systemer vil opposisjonen som oftest utgjøre et mindretall, og i studier av dem er opposisjon oftest definert som det organiserte mindretallets oppfatninger og handlinger. Opposisjon kan likevel utgjøre et flertall av borgerne i en stat, eksempelvis i et totalitært regime. Organisasjonsaspektet handler snarere om de alternative problemstrukturene kommer til uttrykk i egne målsettinger og strategier (Dahl 1966:332). Er talent, innsikt og ressurser knyttet sammen slik at strategiene kan gjennomføres? Er disse relasjonene mellom aktørene i opposisjonen formelle eller uformelle, åpne eller skjulte, sterke eller svake? Det kan videre finnes flere ulike problemstrukturer som er alternative til regimets problemstruktur, og som organiseres i flere ulike grupper som enten konkurrerer eller samarbeider med hverandre, og som noen ganger danner en koalisjon i opposisjon til regimet (Dahl 1966:336–340).

Mann (1986:6) definerer 'makt' som evnen til å forfølge og oppnå mål, og 'sosial makt' som en kombinasjon av 1) noen menneskers makt over andre og 2) samarbeid og kollektiv handling. I de fleste organisasjonsteoretiske lærebøker defineres 'organisasjon' som aktører som i samarbeid søker å oppnå et felles mål. Slår vi sammen Manns to begreper, blir makt nærmest synonymt med evne til å etablere, opprettholde og styre en organisasjon, ikke ulikt Schattschneiders (1975:69) kjente postulat om at "... *organization is the mobilization of bias*". En slik tilnærming kan i og for seg forsvares ut fra de foregående definisjonene av makt som 'evne til å få sin vilje igjennom', 'få andre til å gjøre ting de ellers ikke ville gjort' og 'den totale handlingsstrukturen'. Det er likevel problematisk å hevde at 'makt' og 'organisasjon' er synonyme begrep. Etablering, styring, opprettholdelse, ledelse og endring av organisasjoner forutsetter makt. Makt i seg selv forutsetter en eller annen relasjon mellom aktører, altså at det finnes sosiale strukturer, men ikke at aktørene har felles mål slik organisasjonsbegrepet forutsetter. Det er altså klare forbindelser mellom begrepene 'makt' og 'organisasjon', men ikke et innholdsmessig sammenfall. Organiseringsaspektet må favne og klargjøre disse forbindelsene.

Hvem som har makt, handler om aktørenes henholdsvis autonomi, kontroll og avhengighet i forhold til hverandre (Hernes 1975:16). Makt kan beskrives som en fordeling av autoritet og innflytelse mellom aktører. Noen har autoritet og øver innflytelse, andre ikke. Makt kan også beskrives som kontroll over oppfatninger, ressurser, handlinger, hendelser og/eller aktører i sosiale systemer. Organisering vil si å etablere relasjoner mellom aktører for å realisere et spesifisert mål og å ta i bruk virkemidler som antas å være hensiktsmessige for å nå dette målet. Organisering vil dermed være et middel til å oppnå makt, til å søke en bestemt fordeling av autoritet og innflytelse mellom aktørene i et system. Organiseringsaspektet åpner dermed for en kamp om makt i et sosialt system. Giddens (1984:16) vektlegger en slik dynamikk i relasjonene mellom overordnede og underordnede når han hevder at:

”Power within social systems which enjoy some continuity over time and space presumes regularized relations of autonomy and dependence between actors or collectivities in context of social interaction. But all forms of dependence offer some resources whereby those who are subordinate can influence the activities of their superiors. This is what I call the dialectic of control in social systems.”

Giddens (op.cit.) beskriver her hovedpoenget med den dialektiske tilnærmingen til makt og opposisjon. Når de ressursene som underordnede har kontroll over, blir av vital interesse i det sosiale systemet, kan denne kontrollen bli grunnlag for innflytelse. I noen situasjoner kan den brukes til å omfordele makt. Underordnede og overordnede, makt-havere og opposisjon kan skifte posisjon i systemet med utgangspunkt i hvem som kontrollerer hvilke ressurser. Avhengighetsrelasjonene mellom regimet og opposisjonen kan svekkes eller styrkes, og i noen tilfeller skifte fortegn. Dermed kan ikke makt i et sosialt system oppfattes, studeres eller forstås som en fast og gitt størrelse. Relasjonene mellom aktørene er hele tiden i endring og utvikling og det vil påvirke fordelingen av autoritet og innflytelse. Makt brukes til å skape og vedlikeholde, svekke og forsterke relasjoner mellom aktører, det vil si organisere aktører, virksomhet og systemer.

Denne tilnærmingen til forholdet mellom makt og organisering understøttes eksempelvis av Scotts (1981:19–26) definering av organisasjonsbegrepet som et spørsmål om hvilket perspektiv som legges til grunn, et rasjonelt, et naturlig eller et åpent systemperspektiv.<sup>xix</sup> Poenget til Scott er at graden av fellesskap og forpliktelse i forhold til både mål, struktur og omgivelser varierer sterkt. Dermed vil også forholdet mellom makt og



opposisjon utfolde seg under svært varierende betingelser. Organisasjoner er ifølge Scott (ibid.:25–26) vitale mekanismer for å forfølge kollektive mål i moderne samfunn. De fungerer som uavhengige aktører som besitter makt og rettigheter. De omslutter generiske sosiale prosesser, men realiserer dem ved hjelp av spesifikke strukturelle arrangementer (op.cit.). Forholdet mellom regimet og opposisjonen vil ut fra både Giddens og Scott i stor grad bestemmes av hvilke mål og strukturer som bygges opp rundt hver av dem og i forbindelsene mellom dem.

Etzioni (1975:22/392) analyserer grad av underkastelse i organisasjoner ut fra tre typer makt; tvang, belønning og normer. Til disse knytter han tre typer involvering fra underordnede: fremmedgjort, kalkulerende og moralsk. Dermed får han ni ulike kombinasjoner av type makt og type involvering fra underordnede. Han viser til kongruens mellom tvangsmakt og fremmedgjort involvering, mellom belønningsmakt (ressurskontroll) og kalkulerende involvering og mellom normativ makt og moralsk involvering (ibid.:12–13). Et av hovedpoengene hans er at organisasjoner med kongruens mellom maktform og involveringsform er mer effektive enn organisasjoner med inkongruente koblinger mellom makt og involvering. Bruk av flere typer makt i samme organisasjon kan nøytralisere hverandre. De tre maktformene er med andre ord ikke alltid kompatible ifølge Etzioni. I et forsøk på å klassifisere et stort antall organisasjoner finner han alle formene for involvering i de fleste av dem, det vil si i fagbevegelse (unions), forsvaret, kirken, retts- og straffevesenet så vel som i produksjonsbedrifter. Poenget er som hos Scott og Giddens: Det er sammenhenger mellom organisering, makt og underordning, men disse sammenhengene kan ikke gis noen entydig retning med teori alene.

Organisasjoner kan være midlertidige eller permanente, de kan vokse og minke og de endres i hovedsak hele tiden. Det å ha, det å søke og det å utøve makt vil alltid ha noen organiserende virkninger. Underkastelse er universelt og finnes i alle sosiale enheter ifølge Etzioni (ibid.:3). Organisering forutsetter at noen tar, har og utøver makt, og tilsvarende at andre underordner seg for å realisere de målene som makthaverne setter. Opposisjon vil i prinsippet det samme, og kan, om ikke alltid, også ha organiserende virkninger. Organisering av opposisjon handler om å etablere relasjoner mellom underordnede på en slik måte at deres samlede innflytelse øker. Dermed blir det å studere organisering av opposisjon viktig også for å forstå hvordan organisasjoner utvikles og

endres. Det er denne dynamikken som organiseringsaspektet er ment å fange opp. I prinsippet kan vi skille mellom to slike organiserende virkninger; eksterne eller interne.

Organiseringsaspektet søker altså å fange endringer i relasjonene mellom aktører, og ved hjelp av det å avdekke hvordan handlingsfrihet, kontroll og avhengighet fordeles i sosiale systemer. Jacobsen (1964:4–5) definerer organisasjonsstruktur som de interne fordelinger mellom rollene i et system med hensyn til initiativ, informasjon, forpliktelsesintensjon, ansvar, legitimitet osv. Organisering kan ut fra dette studeres som et spørsmål om hvordan 1) myndighet (autoritet), 2) ansvar, 3) ressurser, 4) oppgaver og 5) informasjon fordeles mellom overordnede og underordnede, mellom makt og opposisjon. Fordelingene blir en beskrivelse av hvordan aktørene forbindes med hverandre, hvilke relasjoner som finnes og hvilke forventninger og roller som knyttes til de ulike aktørene. Problemstrukturen kan studeres som 1) situasjonsoppfatninger, 2) verdioppfatninger og 3) sosiale identifikasjoner i systemet (op.cit.). Ved å studere hvordan problemstrukturen og organisasjonsstrukturen henger sammen, kan vi avgjøre hvem som har makt og hvem som er i opposisjon i et sosialt system og hvordan forholdet mellom makt og opposisjon arter seg i bestemte situasjoner og over tid.

### **1.8 Konstitusjonsaspektet – formalisering av relasjoner**

At makt er konstituert, vil si at det foreligger gyldige bestemmelser om hvem som skal utøve den, innenfor hvilke grenser og på hvilke måter. Tredelingen av statsmakt mellom lovgivende, dømmende og utøvende myndigheter er eksempelvis konstituert i vestlige demokratier. På samme måten konstituerer aksjeloven hvordan makt skal fordeles og utøves mellom generalforsamling, styre og ledelse i aksjeselskap. Konstitusjonen skal være en garanti for at den som gis makt i et system, ikke skal kunne bruke den mot maktens opphav, folket i den demokratiske staten, aksjonærene i aksjeselskapet eller medlemmene i et politisk parti. Konstituering av makt har dermed en kontrollerende og regulerende funksjon i politiske, sosiale og økonomiske systemer.

Hos Hobbes og Locke oppheves naturtilstanden ved inngåelsen av en samfunnskontrakt. Det medfører det Slagstad (1986:138) kaller en statskontrakt der den politiske makten overgis til en høyere tredjeperson: staten. For Hobbes blir poenget å institusjonalisere staten som et maktmonopol med en absolutt autoritet. Staten som maktmono-

pol skal være garantist for fredelige løsninger av konflikt, for bindende utøvelse av politisk makt og effektiv gjennomføring av politiske beslutninger (ibid.:138–139). Slagstad (ibid.:138–151) beskriver utviklingen i konstitusjonelle føringer gjennom liberalistisk og marxistisk ideologisk tenkning. Liberalismen søker å ”ramme inn politikk og statsliv i rettslige kategorier” (ibid.:148), mens hos Marx skal det kommunistiske samfunn oppheve skillet mellom stat og samfunn der staten ikke er noe annet enn samfunnets selvorganisering, og der de rettsstatlige reguleringer av konflikter ikke lenger er nødvendige (ibid.:146–147). Slagstad utleder og definerer den konstitusjonelle stat som en stat der maktutøvelse og politisk liv er regulert i en normativ forfatning. Han viser til nyere konstitusjonell teori som peker på rettssikkerhet gjennom forutsigbarhet med grunnlag i den statlige lovbundethet som det mest bærende element (ibid.:149).

Hernes (1975:29–33) bruker konstitusjonsbegrepet til å utvikle begrep om kontroll over kapasitet (kontroll over kunnskap og ferdigheter) og ”kompetanse” (den juridiske definisjonen av kompetanse som myndighet til å avgjøre). ’Kontroll’ er én av fire hovedvariabler i hans modell for maktanalyse. Dermed blir konstitueringsproblemet et spørsmål om hvem som har kontroll over fordelingen og utøvelsen av makt i et system. Samtidig understreker han at konstitusjoner vanligvis også inneholder regler for hvordan konstitusjonen selv kan endres. De som besitter makt, kan med andre ord påvirke konstitusjonen mer enn andre, og bruke denne kontrollen til å utvide egen makt på bekostning av andre. Rettslige bestemmelser og konstitusjonsanalyse er dermed ikke tilstrekkelig til verken å kontrollere faktisk fordeling og utøvelse av makt eller å forklare endringer i forholdet mellom makt og opposisjon.

Den empiriske og atferdsorienterte samfunnsforskningen har forsøkt å frigjøre seg fra den historisk og rettsorienterte tradisjonen. Olsen (1978:19) peker ut Robert A. Dahl som en av de fremste eksponentene for dette ”opprøret” da han (Dahl 1956:82–83) hevdet at det var demokratiets sosiale, ikke dets konstitusjonelle betingelser som måtte settes i sentrum. I studiet av det administrative apparatets plass i et konstitusjonelt demokrati legger Olsen (ibid.:20) selv an et organisasjonsteoretisk perspektiv med elementer fra både den historisk-legale tradisjonen og den atferdsorienterte tradisjonen. Olsens arbeid (ibid.) demonstrerer at de to tradisjonene ikke er uforenlige, men tvert imot gjensidig befruktende i utvikling av teori om politisk styring. I utviklingen av perspektiver på

forholdet mellom makt og opposisjon er konstitusjonsaspektet ikke bare fruktbart, men helt nødvendig ved siden av de øvrige aspektene som trekkes opp.

Engelstad (1999:30) påpeker at konstitutive regler danner rammene for utkjemning av konflikt innenfor institusjoner. De samme reglene setter også rammer for utøvelsen av og kampen om makt. Reglene er ikke bestandige, men endres over tid (op.cit.). Makt- og demokratiutredningen (Østerud et al. 2003) konkluderer blant annet med at rettsliggjøringen har bidratt til en svekkelse av makten i folkevalgte organ. Dette forklares på den ene siden av at internasjonale avtaler svekker betydningen av nasjonale konstitusjoner i utøvelsen av makt, og på den andre siden av at lovverket stadig utvides slik at rettslighetsbestemmelser fortrenger politisk styring på en del områder. Det er med andre ord ikke konstitusjonen selv, men fortolkningen og praktiseringen av den som endres. Makten, eller kapasiteten og kompetansen til å endre selve konstitusjonen i systemet, blir ut fra dette en slags metamakt: makt til å endre betingelsene for fordeling og utøvelse av makt.

De fleste organiserte virksomheter har en eller annen form for konstitusjon, det vil si regler som avgrenser og regulerer fordeling og utøvelse av autoritet. Vi finner det i kirken, i militæret, i fagforeninger og i private stiftelser og forretningsvirksomheter. Makt trenger ikke være konstituert gjennom offentlige lover og reguleringer. Selv om det meste av den organiserte virksomheten i samfunnet er omgitt av lover og politiske reguleringer i en eller annen grad, lager bedrifter, frivillige organisasjoner, politiske partier og offentlige institusjoner og virksomheter oftest egne bestemmelser om fordeling og utøvelse av makt, i tillegg til lover og offentlige reguleringer.<sup>xx</sup> Det er derfor rimelig å anvende konstitusjonsbegrepet i analyser også av ikke-statlige og ikke-politiske sammenslutninger.

Coleman (1974:33–55) gjør nettopp det når han overfører konstitusjonsbegrepet fra politikkstudier til analyser av det han kaller 'corporate actors'. Med corporate actors sikter han til sammenslutninger som kan defineres som 'juridiske personer', eller ikke-personlige rettssubjekter, så som aksjeselskap, konsern, kirken, fagorganisasjoner (labour unions), offentlige virksomheter, bedrifter, stiftelser og frivillige organisasjoner, det vil si kollektive aktører som kan påvirke et større hele. Coleman (1974, 1990:577) avgrenser med andre ord ikke 'corporations' til forretnings sammenslutninger eller -selskap slik

begrepet vanligvis brukes, eksempelvis av Dahl et al. (1959), Drucker (1964) og Milgrom & Roberts (1992:483–524). Coleman (1974:44–50) beskriver hvordan de korporative aktørene vil søke å endre konstitusjonen slik at makt konsentreres hos den korporative aktøren og fremmedgjøres og svekkes for de personlige individene som er opphavet til den samme makten, det vil si aksjonærene i et aksjeselskap, borgerne i staten og medlemmene i en fagforening. I aksjeselskap kan stemmereglene endres i favør av en gruppe aksjonærer. Myndigheten til å treffe avgjørelser kan endres i favør av administrasjonen fremfor styret osv. Fagforeninger bygger ifølge Coleman (ibid.:47) opp en enhetskult som gjør dem sterke i konflikt med omgivelsene, men som også hindrer organisering av opposisjon blant medlemmene. Det siste kan være nedfelt i konstitusjonen som forbud mot fraksjonsvirksomhet i bestemte situasjoner (op.cit.).

Konstitutive normer og regler har til hensikt å avgrense maktens omfang og å sikre at ressursene ikke brukes på urimelig vis mot underordnede, eller maktens opphav. De konstitusjonelle reglene begrenser handlingsfriheten til dem som gis makt, og gir dem som avgir makt en viss kontroll med bruken av den. Konstitutive regler gir posisjonsinnehavere rettigheter, men også plikter. Dermed gir de konstitusjonelle reglene også rom for opposisjon. Opposisjonen gis rett til å etterprøve maktutøvelsen. Stemmereglene gir også mulighet til å vise misnøye, mistillit og ønsker om forandring. De fleste konstitusjonelle ordninger fungerer på den måten: samtidig som de definerer makt, definerer de også opposisjonens spillerom. Unntakene er konstitusjoner der maktoverdragelsen er absolutt, som i Hobbes' samfunnskontrakt. Konstitusjonsaspektet er ut fra dette helt sentralt i studiet av opposisjon. Reglene for hvordan makt og autoritet skal utformes, etableres, fordeles og utøves, vil også identifisere hvordan opposisjon kan dannes, organiseres og utøves. Samtidig kan konstitusjonen brukes til å svekke, forhindre eller fjerne opposisjon i synlig og organisert form. Kartlegging av hvordan konstituerende regler dannes, endres og praktiseres, blir derfor en viktig empiri i studiet av opposisjonens organisering og handling, og hvordan den påvirker resultater i systemer og virksomheter. Opposisjonens plass i konstituerende ordninger formaliserer dens legitimitet.

Den første antakelsen er at jo sterkere makt er konstituert, jo klarere er opposisjonens spillerom definert og avgrenset.

Konstituering vil si å nedfelle styringsprinsipper som formelt vedtatte regler. Den andre antakelsen er at i jo større grad konstitusjonen er nedfelt i normer, regler og prosedyrer for utøvelse av makt, jo mindre avhengige er posisjonsinnehaverne av oppslutning, tillit og aksept, og jo mindre er opposisjonens mulighet til å øve innflytelse i systemet.

### **1.9 Legitimitetsaspektet**

Legitimitetsbegrepet er i stor grad knyttet til Max Webers arbeid om hva det er som gjør at herredømme og autoritet virker. Hva er det som får oss til å adlyde autoriteter og utføre det som befales? (Gerth & Mills 1970: 78). I det tradisjonelle herredømmet legitimeres autoritet av tradisjon og sedvane, eksempelvis arvefølge i kongedømmer. I det legalt rasjonelle herredømmet er det vedtatte lover og regler som legitimerer autoriteten. Det karismatiske herredømmet legitimeres av egenskaper hos personene som utøver autoritet. Weber definerte karisma som 'nådegaver'.

Under tradisjonelt og legalt herredømme vil autoriteten ha en konstitusjonell forankring. Normer, sedvane og vedtatte regler bestemmer hvordan makt fordeles og utøves, hvem som skal ha autoritet og hvem som skal adlyde den. Både Hernes (1975:37) og Engelstad (1999:29) knytter sine legitimitetsbetraktninger til normkonstituert makt.

Det karismatiske herredømmet er derimot selvkonstituerende, og kan opptre i mange ulike former med svært varierende legitimitetsgrunnlag. Det vil dermed representere en annen kategori enn makt basert på aksept av konstitusjonelle regler. I stedet for 'karismatisk' herredømme kan vi generalisere det til 'selvkonstituert makt', og dermed utvide kategorien slik at den omfatter kunnskapsbasert makt, kommunikativ makt (Habermas) og dominans (Foucault), og ikke bare Webers definisjon av karismatisk makt som et spørsmål om nådegaver. Dermed kan det argumenteres for å innføre et skille mellom to ulike maktgrunnlag: normkonstituert makt som legitimeres av normer, regler og lover, og selvkonstituert makt som legitimeres ved personlige egenskaper. Kombinasjoner finnes der også posisjonsinnehavere etablerer et karismatisk herredømme innenfor et system med normkonstituert makt. Karismatisk herredømme kan omvendt også etablere maktkonstituerende normer og regler som befester deres posisjon. Makt får dermed et dobbelt legitimitetsgrunnlag. Den aksepteres på grunn av både normer i systemet og

egenskaper hos posisjonsinnehaverne. Webers beskrivelser av partilederes makt er eksempel på en slik kombinasjon (Gerth & Mills 1970:80).<sup>xxi</sup>

Jacobsen (1964:78–79) utdyper dette ved å skille mellom myndighetslegitime og kyndighetslegitime avgjørelser og analyserer hvordan legitimitetsgrunnlaget preger forholdet mellom statlige tjenestemenn og deres klienter. Myndighetsavgjørelser vil etablere påbuds- og tillatelsesrelasjoner, mens kyndighetsavgjørelser etablerer veilednings- og konsultasjonsrelasjoner. Myndighet kan i siste instans utøves med tvang, eller trussel om tvang, mens kyndighet søkes på frivillig grunnlag. Kyndighet bedømmes ut fra resultatene, altså effektivitetskriterier, mens myndighet i større grad bedømmes ut fra prosessuelle kriterier for korrekt bruk av hjemler (op.cit.). Profesjoner, yrkesgrupper med statlig autorisert monopol på yrkesutøvelsen, er eksempel på makt som legitimeres både av kyndighet og myndighet. Denne doble legitimeringen forsterker maktgrunnlaget både overfor klienter og andre typer myndighet i samfunnet.

For dem som er i posisjon, er legitimitet et spørsmål om hvordan deres makt og spesielt deres avgjørelser blir begrunnet. For underordnede er legitimitet et spørsmål om å akseptere disse begrunnelsene. Opposisjon, som alternativ problemstruktur, vokser fram når begrunnelsen for makt og maktutøvelse har liten aksept hos dem som utsettes for den. Om den kommer til uttrykk som ønsker eller krav om endring i utøvelsen av makt, vil imidlertid avhenge av om opposisjonen selv har legitimitet i systemet. Er det akseptert å uttrykke alternative oppfatninger, virkelighetsforståelser, standpunkt og interesser? Hvilke uttrykksformer har aksept, og hvilke har det ikke?

Makt kan ut fra det foregående legitimeres på mange ulike måter. Tvangsmakt aksepteres av frykt, og den er begrunnet i et rent underkastelsesforhold der posisjonsinnehaverne har full kontroll med systemets ressurser ifølge Weber (Gerth & Mills, 1970:80). Weber selv var mest opptatt av herredømme som legitimeres av 'charisma' fordi det representerer en autoritet som forutsetter oppslutning og tilslutning, og som fanger opp politisk ledelse slik den vokste fram i de parlamentariske systemene (Gerth & Mills 1970:78–80, Weber 1971:5–6).

Det Jacobsen (op.cit.) kaller kyndighetslegitimitet kan forstås som en parallell til karmatisk legitimitet. Makt som legitimeres ved kyndighet, hviler ikke på personlighetstrekk, men på personlige kunnskaper og ferdigheter som er tilegnet. Den kyndig-

hetslegitime makten kan på den ene siden være konstituert av utdanningssystemet som formaliserer, godkjenner og begrunner at bestemte typer kunnskap enten bør ha monopol på, eller forrang til bestemte posisjoner. Statlig autorisasjon av rett til yrkesutøvelse vil gi en sterk normkonstituert legitimitet. På den andre siden kan også kunnskap og ferdigheter som er ervervet utenfor utdanningsinstitusjonene, begrunne maktposisjoner. Det vil si at den kyndighetslegitime makten også kan være selvkonstituert. Eksemplet vil være autodidakten som oppnår ekspertstatus. Det sterkeste maktgrunnlaget vil vi finne hos personer som gjennom konstitutive regler forvalter tvangsmidler og ressurser, og som i tillegg har overlegne kunnskaper og ferdigheter sammenliknet med andre.

Det er altså et klart skille mellom normkonstituert og selvkonstituert makt, og mellom myndighetslegitim makt og kyndighetslegitim makt. Konstitutive regler og tildeling av myndighet legitimerer at makt utøves gjennom bestemte posisjoner i et system, mens selvkonstituering legitimerer at makt utøves av personer, enten de innehar maktposisjoner eller ikke. De første utøver makt i og gjennom posisjoner som systemet selv definerer, de siste utøver personlig makt i systemet enten gjennom, eller uavhengig av posisjon. Videre er det rimelig å anta at selvkonstituert makt er sentralt for utvelgelse til posisjoner, og dermed fordeling og utøvelse av makt i politiske, økonomiske og sosiale systemer. Normkonstituering bestemmer i større grad hvilke posisjoner som finnes, reglene for hvordan de skal besettes og hvordan makt skal utøves.

Kombinasjonen av selvkonstituert og normkonstituert makt finner vi som nevnt hos de klassisk definerte profesjonene som på grunn av ervervede formelle kunnskaper tildeles posisjoner. To teologer som har nøyaktig samme posisjon i kirken, kan likevel utøve makt i forskjellig grad og på forskjellig måte, og menigheten kan akseptere makten og maktutøvelsen i ulik grad. Ulikheten kan forklares med at deres selvkonstituerte maktgrunnlag er forskjellig, til tross for at det normkonstituerte grunnlaget er helt likt. Grad av selvkonstituert legitimitet kan dermed brukes som en mulig forklaring på hvorfor en partileder har større innflytelse enn andre i det samme partiet, hvorfor noen industriledere oppfyller målene bedre enn andre i samme bedrift og hvorfor en tillitsmann får større gjennomslag enn andre i den samme fagforeningen.

Opposisjon trenger, akkurat som makt, en legitimering. Den trenger oppslutning og tilslutning for å bli organisert og komme til uttrykk i handlinger. Oppslutning og tilslut-



ning til alternative problemstrukturer kan oppnås gjennom karismatiske lederskikkelser og/eller gjennom overbevisende kunnskap og argumentasjon. I noen situasjoner kan oppslutningen om opposisjon også legitimeres av tvang. Et eksempel vil være sterke fagforeninger som skaper et kollektivt sosialt press for å slutte opp om bestemte krav overfor arbeidsgiveren. I slike tilfeller besitter og utøver opposisjonen makt i deler av systemet. Jo flere som slutter opp om opposisjonelle standpunkt, jo større er sannsynligheten for innflytelse i systemet. Organisert opposisjon kan også besitte ressurser som i gitte situasjoner kan brukes som sanksjonsmidler overfor posisjonsinnehaverne, eksempelvis sterke fagforeninger som går til streik mot ledelsens avgjørelser, dvs. der ressursen er medlemmenes kapasitet til å handle opposisjonelt. Opposisjonen har ikke myndighet til å treffe avgjørelser på vegne av systemet, men kan påvirke beslutninger i systemet.<sup>xxii</sup> Retten til å treffe avgjørelser er forbeholdt de som har den normkonstituerte makten i systemet.

Opposisjon kan ha sterk aksept og oppslutning hos noen, men samtidig være bannlyst i systemet som helhet. I andre systemer vil de konstituerende reglene ikke bare legitimere makt, men også opposisjon. I noen systemer institusjonaliseres opposisjonen som selvfølgelig aktør i beslutningsprosessene, som i parlamentariske flerpartisystemer. I disse tilfellene vil opposisjonen ikke bare ha konstitusjonell legitimitet, den vil samtidig gi både systemet som helhet og posisjonsinnehaverne legitimitet ved simpelthen bare å finnes. Opposisjonens eksistens og aktivitet blir en garanti for at argumentasjon, standpunkt og beslutninger kan prøves mot alternativer, en garantist for at regler og prosedyrer følges i systemet, og gir dermed legitimitet til systemet i seg selv. Systemets troverdighet og avgjørelsens legitimitet opprettholdes av den institusjonaliserte kontrollen med at ting går riktig for seg. Opposisjon kan dermed inngå som både legitimt og legitimerende element i politiske, økonomiske og sosiale systemer.

I et dialektisk perspektiv er hovedantakelsen at jo sterkere makt er legitimert i et system, jo vanskeligere vil det være å legitimere opposisjon, og omvendt: jo svakere makt er legitimert, jo sterkere står opposisjonen. Forskjellen på en flertalls- og en mindretallsregjerings evne til å gjennomføre sine mål kan tjene som bekreftende eksempel.

Den neste antakelsen er at jo mindre rom konstitutive regler gir for opposisjon, jo sterkere er posisjonsinnehavernes legitimitet, men bare så lenge de konstitutive reglene

følges. Overskridelse av reglene kan bidra til mobilisering av latente opposisjonelle krefter og handlinger.

Den siste antakelsen er at selvkonstituering er viktigere enn normkonstituering ved 1) utvelgelse til maktposisjoner og 2) ved mobilisering og etablering av opposisjon. Selvkonstituering legitimerer endring, mens normkonstituering legitimerer opprettholdelse, vedlikehold og institusjonalisering i og av politiske, økonomiske og sosiale systemer.

### **1.10 Institusjonsaspektet**

De fleste representative demokratier har en klar konstituering og institusjonalisering av politisk opposisjon, men i de fleste tilfeller med visse reserverasjoner (Ionescu & de Madariaga 1968:13–70). Institusjonalisering av opposisjonen handler om aksept av at det finnes og uttrykkes divergerende meninger, og et sett av regler for opposisjonens organisering og handling i et politisk system. Opposisjon handler ifølge Dahl (1966: 338) om å bidra til endring i ledelsens (government) atferd, og mulighetene for det avhenger av handlingsrommet (the site) mellom opposisjon og ledelse. Opposisjonen skal ikke bare bli hørt, men også ha muligheten til å påvirke avgjørelser og handlinger sammen med dem som er i posisjon. Institusjonsaspektet viser til mekanismer som på den ene siden gir opposisjonen rett til å delta i beslutningssystemer og -prosesser på bestemte vilkår, men som på den andre siden også avgrenser opposisjonens muligheter for innflytelse. Institusjonalisering av opposisjon legitimeres i det politiske systemets konstitusjon, og dette styrker samtidig legitimiteten i beslutningssystemet som helhet. Institusjonaliseringen innebærer også at opposisjonen kan sanksjoneres dersom den går utover spillereglene. Perspektivene på institusjoner, institusjonalisering og institusjonelt betinget makt peker imidlertid langt utover denne snevre ”parlamentarisk orienterte” forståelsen.

March & Olsen (1995:28) hevder at politisk styring i et institusjonelt perspektiv handler om å forstå hvordan politiske institusjoner virker gjennom 1) rettigheter og regler (regulering), 2) identitet og preferanser (normer) og 3) mening og forståelse (kognisjon), <sup>xxiii</sup> i tråd med Scotts (1995) typologisering av institusjonsstudiene.

Uansett vitenskapelig disiplin, perspektiv og fokus ser litteraturen ut til å enes om at institusjoner bidrar til sosial stabilitet, at de reduserer usikkerhet og skaper forutsigbarhet i sosiale systemer (Hernes 1975: 52–58, Mayhew 1982: 11, March & Olsen

1989:166–171, March & Olsen 1995:31, Scott 1995:49). Institusjoner skaper med andre ord forutsigbarhet både i relasjoner og atferd. Det er det som knytter maktbegrepet og institusjonsbegrepet sammen.

Parsons<sup>xxxiv</sup> (Mayhew 1982:36, Habermas 1987:266–276) definerer makt som et styrende medium og et symbolsk fenomen med kapasitet til å dirigere andre mot kollektive mål. Makt som symbolsk medium forutsetter en arbeidsdeling mellom dem som dirigerer og dem som dirigeres. De som dirigerer, tar ansvaret for beslutninger og deres konsekvenser i bytte for oppslutning og støtte fra dem som dirigeres. Dersom oppslutningen opphører, kan de som dirigeres, erstatte dirigentene med andre. Dette minner, som både Habermas (op.cit.) og Mayhew (ibid.:36) påpeker, om sivil makt slik den kom til uttrykk i Hobbes' 'samfunnskontrakt' (Hobbes 2005:91–100). Parsons differensierer seg imidlertid fra både Hobbes og Locke ved for det første å hevde at makt må institusjoniseres i en orden som ligger utenfor selve kontraktsforholdene, og for det andre at makt derfor ikke bare kan skapes, men også utsettes både for inflasjon og deflasjon; altså at makt er en slags kvantitativ størrelse som kan øke eller minke i takt med hvor stor tiltro de dirigerte har til de virkelige kapasitetene som makten symboliserer og formidler som medium (Mayhew.op.cit.).

Parsons, hevder Lukes (2005:33), knytter makt til autoritative beslutninger og kollektive mål for å forsterke sin teori om at integrasjon bygger på verdifelleskap. Dermed fjerner Parsons maktforskningens kjernebegrep som 'tvang', 'utnyttelse', 'manipulasjon' osv. fra det teoretiske landskapet (op.cit.). Parsons' maktbegrep er avgrenset til en form for 'institusjonell makt', det som styrer atferd og funksjoner i sosiale systemer, og ser bort fra makt som utøves av aktører i relasjon til andre, dvs. strukturer.

Lukes (2005) lanserer et maktbegrep som dekker tre ulike former. For det første den behavioristiske tradisjonen som Robert A. Dahl tilhører der makt, og utøvelse av makt, forutsetter aktører med intensjoner/rasjonelle aktører, og der maktutøvelse i hovedsak knytter seg til det å treffe beslutninger. For det andre den tradisjonen som springer ut av Bachrachs og Baratz' arbeider med begrepet ikke-beslutninger. I dette perspektivet utvides studiene av makt til også å omfatte makt til å forhindre at beslutninger tas, å forhindre et bestemt utfall i en prosess, å hindre at saker fremmes i beslutningssystemer og å sette dagsorden i politiske systemer. Lukes (ibid. 25–29) lanserer selv det tredje pers-

pektivet, eller den tredje dimensjonen han mener må være med for å få en dekkende definisjon; det han kaller ”bevissthetskontrollerende makt” (ibid.: 27).<sup>xxv</sup>

Bevissthetskontrollerende makt vil si kapasitet til å forme andres verdier, oppfatninger, meninger og ønsker, dvs. problemstrukturen, og gjennom det styre deres handlinger og atferd slik at utfallet blir som ønsket. Det kan skje ved kontroll av informasjon, gjennom massemedia, manipulasjon og generell sosialisering. Lukes innvending mot Parsons blir ut fra dette at makt godt kan beskrives som en systemegenskap, at den som sådan er institusjonalisert, men det er ingen garanti for at det er kollektivets omforente mål som forfølges. Tvert imot kan aktører bruke den bevissthetskontrollerende makten aktivt for å enten endre eller bevare tilstander, atferdsmønstre, strukturer og utfallsrommet i et system.

Med henvisning til Schattschneider (1975) kan bevissthetskontrollerende makt bidra til ”mobilization of bias”, eller systematisk ulikhet. Lukes utgangspunkt (ibid.:1) er at ’makt er på sitt mest effektive når den er minst observerbar’. Det er nettopp det den bevissthetskontrollerende makten kan være; effektiv og lite synlig. ”Thought control”, oversatt til bevissthetskontrollerende makt, har en klar forbindelse til det kognitive institusjonsperspektivet til Scott (1995:35) og til etablering og understøttelse av identitet og preferanser som gjør en politikk mulig, og meninger om og forståelser av systemets historie som kjennetegn ved politiske institusjoner hos March & Olsen (1995:28). Bevissthetskontrollerende makt har også en direkte forbindelse til Foucaults, ifølge Lukes, ultra radikale maktbegrep: makt forstått som dominans.<sup>xxvi</sup>

Forbindelsen mellom Lukes, Foucault og Habermas blir tydelig i deres respektive begrep om makt som ”bevissthetskontrollerende makt”, ”sannhetsregimer” og ”kolonialisering av livsverden”. Disse tre begrepene korresponderer klart med Jacobsens (1964:5) ”problemstruktur” som avgjørende for hvordan problemer løses og avgjørelser treffes i organiserte virksomheter.

Det er nødvendig å se beslutningsmakt, dagsordenmakt, tvangsmakt og institusjonell makt i sammenheng. Å se disse formene i sammenheng er særlig interessant i studier av opposisjon og forholdet mellom makt og opposisjon. Utøvelse av opposisjon vil med nødvendighet utfordre, sette på prøve og kanskje bryte den bevissthetskontrollerende makten, sannhetsregimene og avkolonialisere livsverden. I neste omgang kan opposisjon

bidra til utvikling av nye sannhetsregimer, ny kolonialisering av livsverden og en annen form for bevissthetskontrollerende makt. Andre meninger, intensjoner og interesser kan legges til grunn for både oppfatninger, beslutninger og handlinger i systemet. Dette kan i siste omgang føre til utvikling av nye relasjoner, strukturer og handlinger, enten ved en justering av etablerte institusjoner, eller ved utvikling av helt nye og vesensforskjellige institusjoner i systemene.

I Foucaults (1980:132-133) <sup>xxvii</sup> perspektiver er sannhetsregimene viktige for å forstå og forklare hvordan institusjoner i samfunnet dannes, vedlikeholdes, forsterkes, utvides og endres, og i neste omgang hvordan dette er grunnlag for makt i form av både dominans, styring og disiplinering. Hos Foucault kan vi utlede et institusjonsbegrep bestående av de reglene og prosedyrene som styrer utvikling av kunnskap og forståelser av virkeligheten, og som i neste omgang dominerer og styrer relasjoner, handlingsvalg og atferd. Normer er avgjørende for kognisjon, atferd og handling. Makt knyttes til det å forme og vedlikehold disse normene. Det er dette som ligger i hans dominansbegrep: en lite synlig, men like fullt effektiv form for makt, i tråd med Lukes (2005) definisjon av institusjonell makt.

Institusjoner og institusjonelle ordninger bidrar på den ene siden til forutsigbarhet og trygghet både i atferd og relasjoner i sosiale, kulturelle og økonomiske systemer. I prinsippet kan vi definere en institusjon som en normbasert konstitusjon med sterk legitimitet. Normer, regler og prosedyrer følges og etterleves fordi de har oppslutning og er akseptert både av dem som utøver makt og dem som underkaster seg makt:

”As situations become more highly institutionalized, individuals accept and follow social scripts, routines, and performance programs – because they are accepted as “the way things are done by persons like me in situations like this.”” (Scott 1995:138)

Institusjonalisering vil bidra til å bevare fordeling av makt. Jo sterkere oppslutning de institusjonelle ordningene har, i jo større grad vil de styre atferd og jo mer stabile vil de etablerte maktrelasjonene fremtre.

For opposisjon har institusjoner en dobbeltrolle. Institusjonelle ordninger kan, i tråd med parlamentarisk praksis, skape aksept for etablering og utøvelse av opposisjon, men jo større oppslutning de institusjonelle ordningene har, jo mindre spillerom vil opposisjonen ha. Den bevissthetskontrollerende makten som er nedfelt, og delvis usynliggjort i

institusjonelle ordninger, begrenser opposisjonens kognitive rom og avgrenser også opposisjonens oppmerksomhet til forhold som er definert av det etablerte sannhetsregimet. Jo mer institusjonalisert et system er, jo mer forutsigbar blir opposisjonen, og jo lettere blir det å håndtere den.

En siste antakelse er at jo lenger institusjonelle ordninger fungerer, jo mindre synlig blir utøvelsen av makt og jo mindre sannsynlig blir utviklingen av opposisjon i et system, eller for å si det med Lukes: desto mer effektiv blir utøvelsen av makt. Hypotesen er med andre ord at jo større oppslutning de institusjonelle ordningene har i et system, i desto mindre grad settes det etablerte sannhetsregimet på prøve.

Institusjoner vil med andre ord forsterke maktens, og svekke opposisjonens legitimitet, og jo mer jo lenger de varer. Crozier (1964) understreker dette varighetspoenget når han viser at organisasjoner med en høy grad av institusjonalisering (byråkratier) bare endres gjennom kriser. Baumgartner & Jones (1993:1–38) viser at store endringer oppstår først når 'sti-avhengigheten' i systemet brytes og 'ekvilibrum punkterer'. Aberbach & Christensen (2001:420) definerer slike situasjoner som 'windows of opportunity'. Dette peker over i det siste aspektet ved makt og opposisjon som trekkes inn. Når forventede resultater uteblir, oppstår det kriser som endrer betingelsene for utøvelse av både makt og opposisjon.

### **1.11 Resultataspektet**

Resultataspektet handler om opposisjon skaper en forskjell eller ikke. Bidrar den til forandring, forbedring eller forverring i strukturer, prosesser og/eller resultater i systemet som helhet? Oppnådde resultater vil ha betydning for vedlikehold og utvikling av opposisjonen. Gode resultater for systemet som helhet vil på den ene siden styrke oppslutningen om den alternative problemstrukturen, gitt at opposisjonens bidrag til de oppnådde resultatene er synlige og anerkjente. På den andre siden kan opposisjonens bidrag til gode resultater for systemet som helhet føre til inndragelse av rettigheter, trangere handlingsrom og andre typer negative sanksjoner, gitt at de som har makt, opplever opposisjonens fremgang som en trussel mot deres posisjon. Gode resultater kan altså være et tveegget sverd for opposisjonen. Resultataspektet er sentralt i spørsmålet om hvordan fordelingen av makt opprettholdes eller endres i et system. Denne sammenhengen er

ofte nevnt, men likevel sparsomt belyst i maktstudiene. Russell (1938:25) definerte makt som ”produksjon av intenderte effekter”. Lukes (2005:75) hevder at ”jo større område du kan fremvise betydelige resultater på, jo mer makt har du”.

Engelstad (1999:17) definerer det ”sterke maktbegrepet” slik: makt er intensjonal, relasjonell og kausal *samtidig*. For å hevde at det faktisk er utøvd makt, må det foreligge et resultat som påviselig er en følge av brukt makt; altså en kausalitet mellom makt og resultat. Innenfor et slikt begrep blir makt produktiv: den leverer et tilsiktet og observerbart resultat. Resultatene kan imidlertid utebli. Handlinger kan være resultatfremmende, eller resultathemmende. Kravet om at det skal foreligge en kausal sammenheng mellom utøvelse av makt og et tilsiktet resultat, blir dermed diskutabelt. Selv maktutøvere kan velge feil eller mangelfulle virkemidler for å realisere sine mål, og det helt uavhengig av en mulig opposisjon. Dermed kan det å oppnå det ønskede resultatet skyldes en tilfældighet som objektivt sett ikke har noen sammenheng med makthandlingen i det hele tatt, selv om en slik kausalitet tilsynelatende er til stede, altså at det var andre forhold som fremskaffet resultatet enn de valgte virkemidlene. Et eksempel vil være Bondevik II-regjeringens påstand om at det var deres politikk som førte til reduserte bankrenter, mens fagøkonomene påpeker at rentenedgangen skyldtes internasjonale finans- og valutaforhold over lang tid og ikke kan tilskrives den gjennomførte politikken. Sammenhengen mellom maktutøvelse og resultat kan med andre ord være spuriøs. I de fleste tilfeller vil resultatene av maktutøvelse avvike fra målene. Det er sjelden, i det minste i den offentlige politikken, at en oppnår nøyaktig det målet som er satt. Sætren (1983) beskriver eksempelvis hvordan beslutningene om å flytte statlige virksomheter ut av Oslo bare ble iverksatt i ganske minimal grad på 1970-tallet. Noen ganger oppnås det helt andre resultater enn det som var tilsiktet, blant annet som følge av målforskyvning. Noen ganger uteblir resultatene helt og holdent.

Makt kan opprettholdes til tross for manglende eller avvikende resultater. Intensjonene og relasjonene består, mens kausaliteten forgår. Spørsmålet er hvor lenge. Erkjennelsene av en manglende sammenheng mellom intensjoner og resultater kommer gradvis. I stedet for å forutsette en kausalitet mellom maktutøvelse og resultater kan det være fruktbart å drøfte hvordan resultater som produseres i et system både påvirker og påvirkes av makt og opposisjon, og ikke minst av forholdet mellom makt og opposisjon i det

samme systemet. 'Sti-avhengigheten' i systemet kan brytes av en sterk opposisjon, og det kan føre til åpningen av 'windows of opportunity' som gir mulighet for omfattende endringer i sammenhengen mellom intensjoner og resultater (Baumgartner & Jones 1993, Aberbach & Christensen 2001).

Å oppnå et ønsket resultat forutsetter at det foreligger bevisste mål og at det anvendes virkemidler for å nå dem. Iverksettelsesmakt blir et spørsmål om samsvar mellom mål og virkemidler. Kan de valgte virkemidlene gi de ønskede resultatene eller ikke? Dermed knyttes forbindelsen mellom makt, opposisjon og resultater til beslutnings- og iverksettelsesprosesser. I sosiale systemer kan ulike grupper og enheter ha ulike interesser som styrer dem mot ulike mål. Når det finnes en opposisjon med alternativer til den rådende problemstrukturen i systemet, foreligger også muligheten for at flere ulike, og noen ganger motstridende målsettinger reises samtidig. Sammenhengen mellom makt og resultater som oppnås, kan dermed avhenge av hvilke mål opposisjonen setter.

Opposisjonens mål kan være forenlige, og til og med helt sammenfallende med de målene som reises av posisjonsinnehaverne. Det som leder fram til et slikt målfellesskap, kan være helt ulike resonnementer og argumenter. I en organisasjon vil opposisjonen i så fall støtte opp om makthaverne. Arbeidsgivere og arbeidstakere kan være enige om et mål om å øke produksjonen i en virksomhet, arbeidsgiveren for å øke lønnsomheten og arbeidstakerne for å skape et bedre utgangspunkt for lønnsforhandlinger. I dette tilfellet har makten og opposisjonen de samme intensjonene. Det bidrar til at relasjonene opprettholdes for å realisere resultater som begge ønsker, men som likevel kan være forskjellige for hver av dem.

I noen situasjoner kan posisjonsinnehaverne og opposisjonen ha helt ulike målsettinger, men være enige om virkemidler fordi de kan bidra til å realisere de to ulike målene samtidig. Vi får en tilsynelatende konsensus. For arbeidsgiverne kan økt lønnsomhet ha som mål å få midler til investeringer, mens for arbeidstakerne kan hensikten være å trygge arbeidsplassene. Her får vi en situasjon der maktens og opposisjonens intensjoner er forskjellige, men relasjonene opprettholdes likevel fordi resultatet forventes å bli godt for begge.

I disse to første tilfellene vil både posisjonsinnehavere og opposisjon fremme de ønskede resultatene, men ut fra ulike interesser og intensjoner. Relasjonene mellom dem



preges av enten en faktisk, eller tilsynelatende konsensus, og utøvelse av makt i betydningen å få andre til å gjøre noe de ellers ikke ville gjort, er ikke nødvendig. I disse tilfellene kan det godt eksistere helt ulike problemstrukturer i systemet, men dette kommer ikke til syne som manifest opposisjon.

Opposisjon manifesterer seg først når det foreligger en bevisst uenighet om mål og valg av virkemidler, som artikuleres og preger atferd og konkrete handlinger, og dermed også resultater. Det ”sterke” maktbegrepets krav om en kausal sammenheng mellom utøvelse av makt og resultater kan ha gyldighet i små systemer med få aktører og en klart definert maktposisjon. I systemer med mange aktører, som en organisasjon eller bedrift, må sammenhengen mellom makt og resultat snarere beskrives som systemets rasjonalitet, forstått som systemets evne til å realisere vedtatte mål. Når aktører i systemet setter seg andre mål enn det en ledelse har vedtatt, svekkes systemets rasjonalitet fordi ulike krefter trekker i ulike retninger.

Opposisjon kan manifesteres som uttalt uenighet om konkrete mål om hva som skal oppnås, men det er først når uenigheten nedfelles i handlinger og handlingsmønstre at resultatene kan påvirkes i en retning som de med makt i systemet ikke ønsker. Dermed *kan* manglende resultater være et uttrykk for at makten i systemet ”ikke virker”, at det er andre aktører enn de med formell makt som øver innflytelse og til og med styrer produksjons- og iverksettingsprosesser. I forhold til det gjeldende fastsatte målet er makt følgelig omfordelt; det er noen andre som øver større innflytelse i prosessene enn de med formell makt/posisjon.

Slike prosesser kan selvsagt svekke posisjonen til ledelsen i et parti, en organisasjon eller en virksomhet, og jo oftere resultatene avviker fra deres intensjoner, jo svakere må vi anta at posisjonen blir. Jo lavere rasjonaliteten i virksomheten blir, det vil si jo oftere forventede resultater uteblir, jo svakere vil posisjonsinnehavernes legitimitet bli. I denne situasjonen kan det settes inn tiltak for å redusere opposisjonens rolle og innflytelse, og på den måten søke å gjenreise systemets evne til å produsere forventede resultater. I slike situasjoner er maktens og opposisjonens intensjoner motstridende. Det fører til endringer i relasjonene, om ikke i beslutningsprosessene, så i alle fall i iverksettingsprosessene. Utfallet, eller resultatene av prosessene kan dermed brukes som en indikasjon på hvem som utøver sterkest makt. Er det posisjonsinnehaverne eller opposisjonen som

får sin vilje igjennom? Hvis opposisjonen får sin vilje igjennom, må det tolkes som et uttrykk for at relasjonene er endret. Vi får et skille mellom formell og faktisk utøvd makt, men bare i den aktuelle saken. Fordelingen av makt kan med andre ord være situasjonsbestemt. Makt *over* andre er ikke alltid ensbetydende med makt *til* å oppnå sin vilje.

Resultataspektet, eller rasjonalitetsaspektet som vi også kan kalle det, indikerer på denne måten hvordan makt er fordelt i systemet, om det foreligger en opposisjon og hvilken rolle den har. Vi må ut fra dette forutsette en kausal sammenheng, ikke mellom makt og resultat, men mellom fordelingen av makt og systemets rasjonalitet. Dette er ikke en innvending mot kausalitetskravet i det ”sterke” maktbegrepet (Engelstad op.cit.), men en nyansering som blir nødvendig når vi introduserer opposisjon som et element i en maktanalyse i et system med mange aktører.

I noen situasjoner kan det vokse fram en opposisjon som har som intensjon og mål å omfordele makt; det vil si å overta makt i systemet. Slike intensjoner vil sannsynligvis slå ut i motstand mot de fleste, og kanskje alle avgjørelser som treffes av posisjonsinnehaverne, det vil si å svekke systemets rasjonalitet så mye at en omfordeling av makt presser seg fram. I særlige tilfeller kan opposisjonen forsøke å overta makt i systemet direkte, som ved mistillitsforslag og andre former for maktovertakelse. I dette tilfellet er opposisjonens intensjon å endre relasjonene, for på den måten å kunne produsere andre resultater. Maktens intensjon er motsatt: å opprettholde relasjonene for å nå sine ønskede mål og resultater. Makten og opposisjonen har motstridende intensjoner, relasjonene er ustabile og kausaliteten (rasjonaliteten) uforutsigbar.

### **1.12 Første diskusjon – et samlende perspektiv på makt**

De ni aspektene ved makt har vist noen teoretiske posisjoner. Hobbes, Locke og Weber er opptatt av hva som konstituerer og legitimerer makt. Dahl begrepsfester makt med intensjoner og relasjoner. Parsons, Foucault, Bourdieu og Habermas begrepsfester makt ut fra sosial integrasjon og institusjonalisering. De beskriver og søker å forklare det samme, men fra forskjellige ståsted, ovenfra og ned eller nedenfra og opp: ’hva skaper makt og hva er det som får den til å virke?’, VS ’hvordan virker makt i samfunnet?’. Lukes (2005:86/88/110) peker på et spørsmål som har stått sentralt hos de fleste forfat-

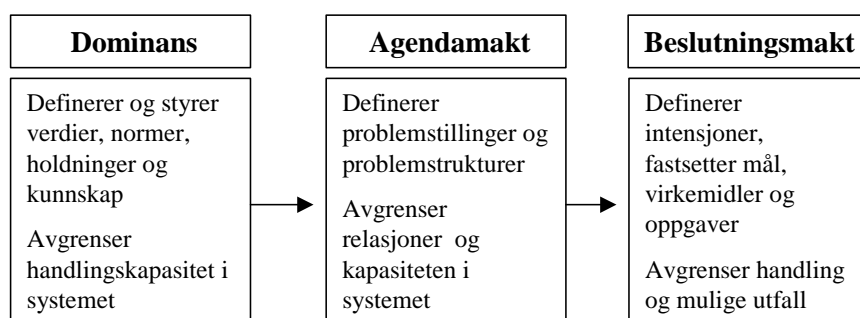
terne, nemlig ”hvordan sikrer makthaverne viljen til underkastelse fra dem som domineres?”. Spørsmålet kan lett omformes til ”hvordan forhindres opposisjon?”

Opprør eller underkastelse er ikke to ulike utfall av maktbruken, men snarere de motsatte endepunktene i et opposisjonskontinuum, et mulig utfallsrom som kan brukes til å beskrive og analysere former for, og grader av opposisjon i et system. Et første skritt å sette de ulike definisjonene av makt i et samlende perspektiv.

Lukes (2005) kategoriserer definisjonene av makt langs tre dimensjoner: beslutningsmakt, agendamakt og bevissthetskontrollerende makt. Hos ham fremstår dette som historisk og filosofisk sett tre ulike perspektiver som er atskilt og delvis i opposisjon til hverandre. Hvert av perspektivene har sine opphavsmenn og sine tilhengere. De har tidvis polemisert mot hverandre i en debatt om hva som er det rette perspektivet (Lukes 2005:61–68). Lukes argumenterer for at hver av dimensjonene må ses som ulike begrepsapparat som kan anvendes for å beskrive og forklare hvordan makt forekommer, opptrer og observeres i ulike former og på ulike nivå, og at de tre dimensjonene ikke utelukker hverandre.

Spørsmålet om de ulike perspektivene kan forenes, er sjelden reist. En måte å forene dem på er å sette maktbegrepene inn i et prosessuelt perspektiv, og å snu rekkefølgen til Lukes i en beskrivelse av hvordan de tre analysenivåene henger sammen.

Figur 3: Maktnivåer presentert som en forløpskjede



Om vi aksepterer Dahl (1967) og Hernes’ (1975) forutsetninger om at makt utøves av intensjonelle aktører, vil vi avgrense maktstudiet til beslutningsmakt. Vi vil undersøke hvem som har tatt avgjørelser, ut fra hvilke interesser og hensikter og hva det er som gjør at andre følger dem. Om vi følger det ”sterke” maktbegrepet (Engelstad 1999), vil

vi se på sammenhengene mellom intensjoner, relasjoner og resultater, og ut fra det prøve å bestemme hvem som har beslutningsmakt. Det handler om å klargjøre intensjoner ved å fastsette mål, velge virkemidler og bestemme hvem som skal gjøre hva for å oppnå det ønskede resultatet. Når valget er tatt, er det en rekke mål og virkemidler som er valgt bort ut fra en antakelse om at de valgte mål og virkemidler tilfredsstiller rasjonalitetskravene i systemet bedre enn dem som er valgt bort.

I et prosessuelt, og kanskje mer statsvitenskapelig orientert perspektiv, vil vi gå et skritt bakover og spørre hvordan den aktuelle valgsituasjonen oppsto. Hva var det som utløste en beslutningssituasjon? Hvem var det som definerte problemstillingen og dermed inkluderte noen aktører og ekskluderte andre fra beslutningsmakt? Agendamakt innebærer å definere hvilket spill som skal spilles, hvem som får delta og på hvilke premisser. Agendamakt er makt til å konstituere fordeling av makt og dermed også hvem som ikke får noen posisjon i beslutningsprosessen, og som derfor representerer en potensiell opposisjon.

Dominans beskriver makt som former og setter grenser for hva som er gangbare og akseptable oppfatninger, forståelser av virkeligheten og atferdsmønstre, og hva som ikke er det. Makt utøves her som utvikling, etablering, vedlikehold og endring av de verdiene, normene og forståelsene av virkeligheten som dominerer tenkemåter og handlinger, det vil si institusjonene i samfunnet slik de defineres som rettigheter og regler, identitet, preferanser, mening og forståelse (Parsons 1982, Scott 1995 og March og Olsen 1995). Begreper som dominans og sannhetsregimer beskriver former for makt som definerer og avgrenser handlingsrommet og handlingskapasiteten i et system. Dominans er altså makt til å skape en kollektiv identitet, en kollektiv forståelse av virkeligheten og en kollektiv oppfatning av hva som er akseptabel atferd. Med handlingsrom siktes det til det vi gir oppmerksomhet og det vi ikke vier oppmerksomhet i omgivelsene, hva vi ser som viktig og nødvendig å forholde oss til og hva vi ser bort fra, eller slett ikke ser i det hele tatt. Med handlingskapasitet siktes det til hva vi kan gjøre noe med og hva vi ikke kan gjøre noe med, enten det er fordi vi ikke oppdager og har et bevisst forhold til det eller det er fordi vi ikke tillates å handle i forhold til bestemte situasjoner, hendelser eller relasjoner, selv om vi er det bevisst, det vil si en kollektiv 'trained incapacity'.

### **1.13 Andre diskusjon – aktører og ulike former for makt**

Et hovedproblem i samtlige av de gjennomgåtte teoretiske bidragene, er spørsmålet om hvem som er aktører. I Hobbes, Locke og Dahls arbeider er aktørbegrepene generalisert, samtidig som perspektivene og de teoretiske forståelsene hviler på en implisitt forståelse av at vi snakker om én-til-én-relasjoner: Hva er det som får B til å gjøre som A vil? Kollektive aktører, eller 'corporate actors' som Coleman (1974) kaller det, behandles som om de var individer, som om relasjonene mellom medlemmene i et kollegium eller en fagforening ikke har noen innflytelse på relasjonen mellom makt og opposisjon i det systemet der kollektivet agerer.

Formingen, etableringen, vedlikeholdet og endringen av institusjoner og institusjonelle ordninger utøves av et fellesskap av enkeltaktører, det vil si av kollektive, eller korporative aktører. Slik makt utøves bare unntaksvis av enkeltaktører, og da snakker vi enten om eneveldige herskere eller opprørsledere som lykkes. De institusjonelle ordningene er medier for denne typen makt, og tillater at makten så å si er usynlig. Det går med andre ord an å peke på både intensjoner, relasjoner og resultater av institusjonell makt/dominans. Når en del av litteraturen dels avskriver og dels angriper dominans, strukturell makt og institusjonell makt som ikke hjemmehørende i et maktbegrep, handler det antakelig om den antatt manglende observerbarheten.

For å kunne definere og beskrive forholdet mellom makt og opposisjon i et system er det nødvendig å identifisere aktørene i hvert ledd i modellen. Tre muligheter foreligger.

For det første kan det være de samme aktørene som utøver både dominans, agendamakt og beslutningsmakt. Det vil eksempelvis gjelde i en bedrift eller et konsern der ledelsen utformer et verdigrunnlag og insisterer på at dette skal legges til grunn for alt som skjer i virksomheten, det vil si å etablere dominans. De ansatte forutsettes å identifisere seg med bedriftens verdigrunnlag. Den samme konsernledelsen legger opp strategier for virksomheten og forutsetter at alle beslutninger begrunnes i dem, det vil si å utøve agendamakt. Den samme konsernledelsen treffer selv beslutninger av strategisk betydning, eller delegerer beslutningsmyndigheten til underordnede ledere og kontrollerer innholdet i avgjørelsene. I dette tilfellet er det de samme aktørene som utøver alle de tre typene av makt. Å behandle makt som et tredimensjonalt fenomen blir høyst relevant når alle typene makt utøves av de samme aktørene.

For det andre kan det være de samme aktørene som utøver både agendamakt og beslutningsmakt, men der dominans utøves av andre aktører. Bruker vi igjen konsernet som eksempel, kan vi tenke oss at eierne/aksjonærene, eller aksjemarkedet i sin helhet legger sterke premisser og føringer på hva slags virksomhet som skal utføres, hvilke verdier som ligger til grunn og hvordan virksomheten skal oppfattes i sine omgivelser. Eierne utøver dominans ved å avgrense konsernets handlingskapasitet, mens konsernledelsen utøver agendamakt og beslutningsmakt som over. Da er det vanskeligere å definere de tre nivåene i maktutøvelsen som ulike dimensjoner av det samme, ettersom de som utøver dominans, har den tyngste maktposisjonen, og de som utøver agendamakt og beslutningsmakt, snarere havner i en posisjon som iverksettere av andres vilje. Her blir med andre ord relasjonene mellom dem som utøver dominans på den ene siden, og dem som utøver agendamakt og beslutningsmakt på den andre, avgjørende for å definere hvem som har mest makt.

For det tredje, og sist, kan aktørene i hvert nivå være forskjellige. I offentlige etater, som eksempelvis trygdeetaten, utøver det politiske systemet dominans. Politikken som legges til grunn for trygdeetatens virksomhet, er formet over en hundreårsperiode gjennom ideologisk og samfunnsøkonomisk utvikling. Dominans blir her et spørsmål om institusjonelle ordninger som er vedtatt i politiske organ og som forutsetter oppløsning fra flertallet i et demokratisk samfunn. De institusjonelle ordningene legger helt klare premisser for hva trygdeetaten skal gjøre og hva den skal være i samfunnet. Dette avgrenser handlingskapasiteten. Agendamakt vil her utøves av regjeringen når den gjennom trygdebudsjettet avgrenser kapasiteten i systemet og fremmer lover som bestemmer hvem som kan ta hvilke avgjørelser. Beslutningsmakt utøves av Rikstrygdeverket som styrer pengebruken, og av medarbeidere nedover i etaten som treffer vedtak om trygdestønader. I dette eksemplet blir det langt vanskeligere, og så å si irrelevant, å definere dominans, agendamakt og beslutningsmakt som ulike dimensjoner ved det samme. Tvert imot kan de tre formene for makt komme i latent eller åpen konflikt med hverandre, selv om de tre nivåene utøves av respektive aktører som er organisert hierarkisk i forhold til hverandre i en tilnærmet kommandostruktur. Da snakker vi ikke lenger om makt som tre dimensjoner av det samme, men om dominans, agendamakt og beslutningsmakt som tre maktnivåer i det samme systemet. Samtidig kan vi hevde at dette

systemet består av tre undersystemer som er hierarkisk ordnet i forhold til hverandre, og at makt innenfor hvert av disse tre delsystemene kan beskrives som tredimensjonal: at dominans, agendamakt og beslutningsmakt er egnet til å beskrive makt innenfor Stortinget, regjeringen og trygdeetaten, men hver for seg. Ser vi dette konkrete systemet som en helhet, er de tre formene for analytiske skiller mellom tre maktnivåer mer enn dimensjoner ved det samme.

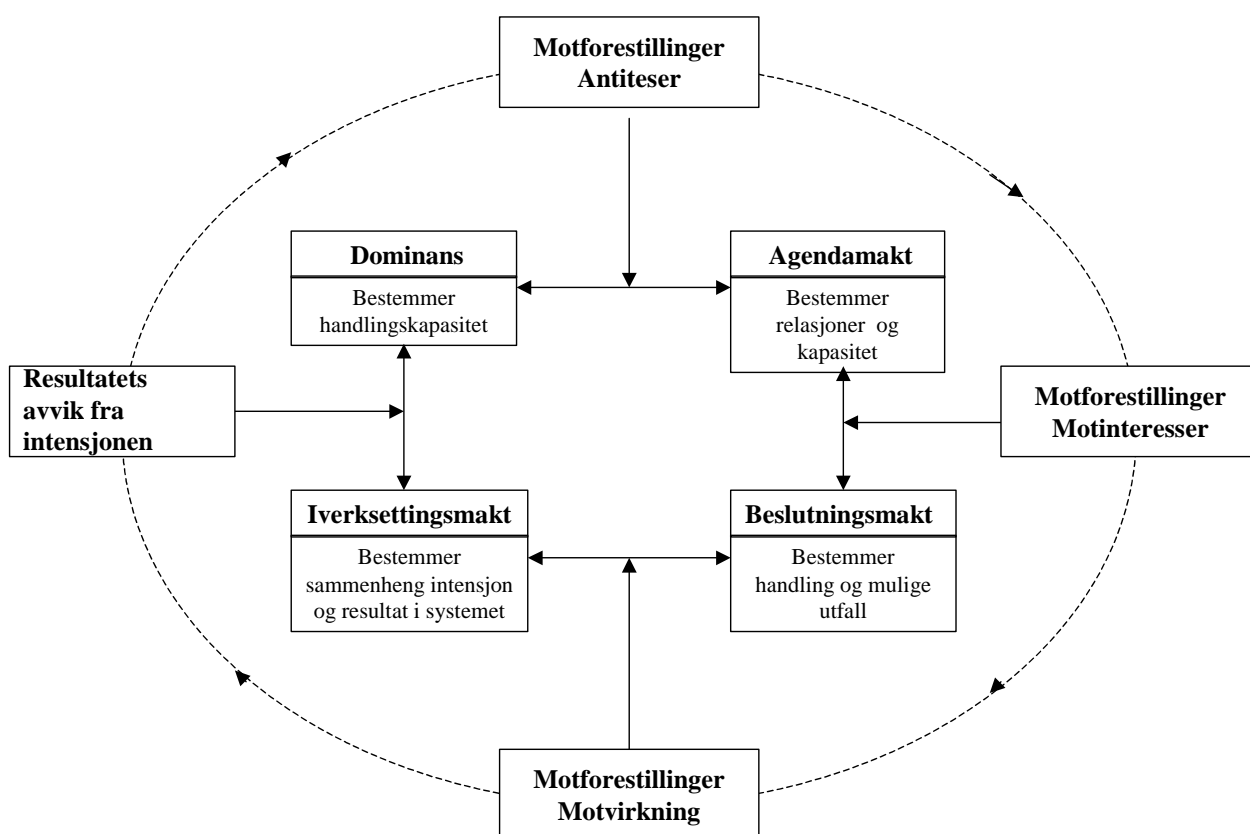
Det går an å identifisere aktører innenfor alle de tre perspektivene på makt. Samtidig henger de tre dimensjonene og nivåene sammen. I utøvelsen av makt er de rangordnet på samme måten som politikkbegrepet. Det høyeste nivået er dominans, som har sitt motsvar i 'polity' (politeia,/forfatningsstyre), det vil si de normative og kognitive dypstrukturene i samfunnet som overstyrer de andre, og avgrenser handlingskapasiteten i systemet. Det mellomste nivået er agendamakt, som har sitt motsvar i begrepet 'politics': prinsippene for utøvelsen av den rådende politikken i et system. Det laveste nivået styres av de to øverste i dannelsen av 'policies' (vedtak), som er resultatet av utøvelsen av beslutningsmakt. Rangordningen følger av rekkefølgen i maktutøvelsen. Det treffes ikke beslutninger som ikke er styrt av agendamakt, og det utøves ikke agendamakt som ikke er styrt av dominans.

#### **1.14 Tredje diskusjon - relasjoner, makt og opposisjon**

I studiene av makt fremheves relasjoner som et sentralt element, men da refereres det til relasjonene mellom A og B (Dahl, 1956, 1959), mellom posisjonsinnehavere og underordnede (Hobbes 2005, Locke 1947, Dahl ibid.), eller mellom individ og fellesskap, stat og borger, herredømme og underkastelse (Parsons 1982, Coleman 1974, Weber 1971). Med relasjoner menes her i hovedsak forholdet mellom dem som utøver og de som utsettes for makt. Påpekingen av at aktører kan identifiseres innenfor alle de tre hovedformene for makt i modellen, går utover den etablerte forståelsen av maktrelasjoner som forholdet mellom overordnede og underordnede. For det første kan aktører opptre i alle de tre maktnivåene, tre inn i ulike roller og dermed inngå i flere ulike relasjoner mellom utøvere av makt samtidig. For det andre vil maktutøvelsen avhenge av relasjonene mellom aktører innenfor hvert av maktnivåene i og mellom systemer. Tillegger vi makt flere dimensjoner, må konsekvensen bli at vi også aksepterer flere relasjoner enn forholdet

mellom herre og underordnet. Aktørene kan i tillegg være individuelle eller kollektive og mer eller mindre observerbare i alle nivåene. Relasjonene mellom dem er både nivå- og dimensjonsovergripende. Dermed kan de som utøver beslutningsmakt, påvirke utøvelsen av både agendamakt og dominans, og omvendt. Vi trenger noen tilbakeføringsløyper i modellen.

Figur 4: Et prosessuelt perspektiv på makt og opposisjon



I forhold til modellene i figur 2 og figur 3 legger jeg i figur 4 inn en forutsetning om at forholdet mellom de ulike maktnivåene og dimensjonene hele tiden kan endres gjennom gjensidige feedback-mekanismer. Under dominansnivået kan sannhetsregimene og de institusjonelle ordningene og føringene endres gjennom erfaringer med iverksettingen av beslutninger. Nye og overraskende resultater kan bidra til ny forståelse av virkeligheten og endringer i oppfatninger, normer og verdier, og på den måten enten utvide



eller innskrenke handlingskapasiteten i systemet. Et eksempel er hvordan kunnskap og oppfatninger om, kontrollen med og bruken av legemidler ble endret verden over som en følge av fosterskader ved bruk av legemiddelet thalidomid. Helt nye sannhetsregimer og institusjonelle ordninger ble utviklet og lagt til grunn for reguleringen av legemiddelproduksjon.

Nye og uforutsette måter å utøve agendamakt på kan på samme måten endre sannhetsregimene og de institusjonelle ordningene under dominansdimensjonen. Når beslutninger som treffes, avviker fra det som forventes av aktører som utøver agendamakt, kan det føre til endringer i måten å sette opp beslutningsprosessene på blant dem som utøver agendamakt og på den måten bidra til endringer i utøvelsen av både agendamakt og beslutningsmakt.

Videre innfører modellen iverksettingsmakt som et nytt element. Med det menes makt til å påvirke gjennomføringen av en beslutning, og dermed også resultatet og sammenhengen mellom intensjon og resultat, det vil si rasjonaliteten i systemet. Iverksettingsmakt kan forklare hvorfor resultatene enten svarer nøyaktig til eller avviker fra intensjonene i beslutningene. Dette elementet i modellen er absolutt nødvendig når forholdet mellom makt og opposisjon belyses, ettersom iverksettere kan forhindre eller motvirke gjennomføringen av beslutninger de er uenige i, særlig når forsøk på å påvirke utfallet av beslutningsprosessen ikke har ført fram. Iverksettingsmakt er relevant for å belyse resultatasppektet ved makt og særlig sammenhengen mellom intensjon og resultat, det vil si sammenhengen mellom 'meningsaspektet', 'interesseaspektet', 'handlingsaspektet' og 'resultatasppektet'.

Modellen introduserer opposisjon som motforestillinger/antiteser, som motstridende interesser, som motvirkning og som svekkelse av sammenhengen mellom maktens intensjoner og resultater. Opposisjon mot dominans dreier seg om forsøk på å endre de bestående sannhetsregimene, de etablerte problemstrukturene og/eller de institusjonelle ordningene som bærer og vedlikeholder dem. Hovedantakelsen i modellen er at opposisjon er reaktiv, at den utøves først når det foreligger en klar intensjon om hva makthaverne ønsker å oppnå. Derfor vil den først og fremst søke å bryte forbindelsene mellom dominans og agendamakt, mellom agendamakt og beslutningsmakt, mellom beslutningsmakt og iverksettingsmakt for i sin konsekvens å bryte sammenhengen mellom

maktens intensjoner og systemets resultater. Følgelig har opposisjonen sine egne intensjoner. Det er når deres intensjoner kommer i konflikt med makthavernes intensjoner at opposisjonen blir manifest og utøves enten ved å fremme motforestillinger og alternative interesser, eller gjennom konkret motvirkning i iverksettingsprosesser.

Opposisjon vil synliggjøre aktørene, også de som utøver dominans, og som vanligvis er skjult. Et eksempel er Fagforbundets og Landsorganisasjonens opposisjon mot konkurranseutsetting av kommunal virksomhet. Opposisjonen presser fram en offentlig debatt der forsvarerne av konkurranseutsetting, som for eksempel kommunalministeren i Bondevik II-regjeringen og Kommunenes Sentralforbund, rykker ut for å sikre oppslutningen om og gjennomføringen av konkurranseutsetting som organiserende prinsipp for kommunal tjenesteyting. Næringslivets organisasjoner rykker ut med støtte til konkurranseutsetting som et virkemiddel for å redusere kostnader i offentlig sektor. Argumentasjonen er at høye offentlige kostnader svekker konkurransekraften i privat sektor og dermed handlingskapasiteten i arbeidslivet som system. Opposisjon vil altså synliggjøre maktaktører og interesser som ellers er tilslørt og derfor lite observerbare. Dette er i seg selv et sterkt argument for å studere opposisjon.

Dette leder til et forsøk på en syntese av den maktlitteraturen som ble presentert tidligere, det vil si fra Thomas Hobbes' 'Leviathan' ([1651] 2005) til Steven Lukes' 'Power – a radical view' (2005). Hobbes' beskrivelse av 'naturtilstanden' er ekvivalent med systemer der makt konstitueres løpende fra situasjon til situasjon i en alles kamp mot alle. Den atferdsorienterte tradisjonen i maktstudiene, som blant annet Robert Dahl har representert, var på mange måter avgrenset til en slik selvkonstituerende makt. Den avgrenset seg til beslutningsmakt og bort fra konstitueringsproblematikken og de institusjonelle tilnærmingene til makt. Inngåelsen av det Hobbes og Locke kaller 'samfunnskontrakten' og underkastelsen under den eneveldige herskeren, kan tolkes som en ekvivalent til den bevissthetskontrollerende makten hos Lukes, til det å etablere en dominans (Foucault) i systemet, en kollektiv forståelse av verden, etablering av et sannhetsregime og institusjoner som avgrenser handlingskapasiteten i systemet. Det som driver fram en overgang fra et selvkonstituerende til et normkonstituert system, er opposisjonens antiteser som utfordrer maktens teser og leder til en overbyggende syntese

over tid. Denne syntesen av makt og opposisjon er dermed en forutsetning for institusjonalisering av makt.

Dette perspektivet skaper en klar sammenheng mellom dominans, agendamakt og beslutningsmakt. De ulike forfatternes perspektiver og tilnærminger finner alle sin relevans avhengig av hvor i modellen vi legger analysene.

Iverksettelsesmakt introduseres her som en utdyping av maktbegrepet i tillegg til de perspektivene som finnes i den presenterte litteraturen. Begrunnelsen for å introdusere det som en egen kategori er at motvirkning mot realisering av makthavernes intensjoner her blir langt mer eksplisitt enn under de andre maktkategoriene. Opposisjon mot iverksettelsesmakt vil være handlingsorientert og komme til uttrykk som ulike former for motvirkning og motstand mot gjennomføring av beslutninger i systemet. Hovedforutsetningen for denne typen opposisjon er uenighet om beslutningen som foreligger, altså at det finnes en antitese. I og med at beslutningen allerede foreligger, er det likevel lite rom for argumentasjon mot tesen, og opposisjonens alternativ er enten å følge beslutningen eller å motvirke gjennomføringen av den i handling. Graden av opposisjon mot iverksettelsesmakt får konsekvenser for resultatene og dermed for sammenhengen mellom intensjoner og resultater. Opposisjon mot iverksettelsesmakt vil per definisjon kunne svekke rasjonaliteten i hele systemet, det vil si bryte sammenhengen mellom intensjon og resultat. Det kan i sin tur svekke beslutningsmaktens legitimitet, sette agendamaktens legitimitet på prøve og lansere en sterk antitese til dominansens sannhetsregime.

### **1.16 Oppsummering – et begrepsapparat for studier av opposisjon**

Systemer drives fram, etableres og videreutvikles av synteser som oppstår gjennom de dialektiske prosessene mellom maktens teser og opposisjonens antiteser. Denne påstanden underbygges av antakelser om, og dels observasjoner som viser at fravær av opposisjon fører til perverteringer av sannhetsregimer, dysfunksjonelle prosesser og strukturelle sammenbrudd. Eksempler er børskrakket på Wall Street i 1929 og Enron-skandalen i 2003.

Opposisjon kan defineres som antiteser til maktens teser. Hvis opposisjon alltid representerer en antitese, forutsetter den at det først foreligger en tese, og at opposisjon derfor er reaktiv, og ikke proaktiv under dannelsen av makt.

Makt handler om å etablere et sannhetsregime som består av en eller flere teser om hvordan virkeligheten skal forstås og behandles og deretter å skape oppslutning om disse tesene. Opposisjon forstått som antiteser vil i beste fall bidra til synteser og dermed berike, videreutvikle eller endre sannhetsregimet som søkes etablert. Samtidig vil antitesene bidra til å synliggjøre de meningene, interessene og problemstrukturene som begrunner tesene, og de aktørene som fremmer og representerer dem. Opposisjon kan dermed ses som en betingelse for et klart og observerbart bilde av dominans i et system.

Dannelsen av dominans definerer systemets oppmerksomhetsfelt, det vil si hva som oppfattes som relevant og nyttig og hva som ikke hører hjemme i systemets kognitive referanseramme. Dominans vil si å identifisere og avgrense systemets kompetanse og med det også hva som ikke hører hjemme i oppmerksomhetsfeltet. På denne måten fremmer dominans en 'trained incapacity', en avgrensning av systemets handlingskapasitet. Opposisjon som antiteser vil derfor ha til hensikt å innskrenke, utvide eller forandre handlingskapasiteten i hele eller deler av systemet.

Opposisjon kan defineres som fremming av interesser som er nedprioritert, oversett eller ekskludert i systemets oppbygging og virkemåte, det vil si alternativer til de interessene som fremmes av makthaverne. Den konstituerte fordelingen av makt definerer både relasjoner mellom aktørene i systemet, og prosessuelle regler for hvordan interesser fremmes, prioriteres og realiseres.

Opposisjon som alternativ interesse kan omfatte alle interesser som ikke kan begrunnes og forsvares i sannhetsregimet. Så lenge sannhetsregimet består, vil alle slike interesser oppfattes som en trussel mot maktens aktører og interesser. Utvidelse av systemets handlingskapasitet gjennom endring av tesene i sannhetsregimet vil styrke muligheten for å vinne fram med alternative interesser. Derfor vil opposisjon som antitese støtte opp under opposisjon som alternativ interesse.

Opposisjon kan defineres som motvirkning mot utøvelse av makt. Opposisjon som motvirkning vil være reaktiv. Den forutsetter utøvelse av makt som proaktive handlinger, og fremstår som respons på disse. Dermed vil det i prinsippet være en sammenheng

mellom utøvelse av makt og de opposisjonelle handlingene. I beslutningsprosesser kan motvirkning være forsøk på å hindre at en avgjørelse blir tatt, det vil si kommunikative handlinger. I iverksettingsprosesser byr opposisjon på et langt bredere handlingsregister. Her kan motvirkning ta form av ordrenekt, sabotasje og andre forsøk på å hindre gjennomføringen av beslutninger og makthavernes vilje.

Opposisjon som motvirkning vil begrunnes i opposisjon som alternativ interesse og/eller opposisjon som antitese.

Opposisjon kan defineres som strukturer. Det vil si relasjoner mellom aktører, atferdsmønstre og/eller fordelingsmønstre som fungerer som bærere og formidlingsmekanismer (medier) for antiteser, alternative interesser og motvirkning i systemet. Opposisjon som struktur dreier seg om å mobilisere oppslutning om antitesene, de alternative interessene og motvirkningen i systemet. Opposisjonsstrukturer kan dermed fremme, eller bidra til endringer i fordelingen av myndighet, ansvar, oppgaver, ressurser og informasjon. I systemer med høy grad av institusjonalisering er opposisjonsstrukturer oftest akseptert og definert som en del av handlingskapasiteten. Det er institusjonalisert kanaler for dialektisk utvikling av synteser av maktens teser og opposisjonens antiteser. Det er etablert forhandlingsmekanismer som søker balanse mellom makthavernes interesser og opposisjonens alternative interesser, og det er etablert medvirkningsbaserte beslutningssystemer som reduserer sannsynligheten for motvirkning. Systemet gir opposisjonen et handlingsrom og en viss handlingskapasitet som bidrar til å opprettholde og vedlikeholde makt. Prisen er en reduksjon av makthavernes egen handlingskapasitet. Gevinsten er større oppslutning om den normkonstituerte maktfordelingen og bedre forutsigbarhet i systemets totale handlingskapasitet.

Antiteser, alternative interesser, motvirkning og strukturer antas å kunne identifiseres som trekk ved enhver form for opposisjon, men hvilket av disse fire trekkene som er mest fremtredende og dermed observerbart, vil variere med hvilken form for makt som er i fokus, og med hvilke intensjoner makthaverne søker å realisere.

Opposisjon defineres som

- Antiteser til makthavernes forståelser av virkeligheten
- Alternative interesser til makthavernes
- Motvirkning mot iverksetting av beslutninger og

- Alternative strukturer som produserer og formidler antiteser, fremmer alternative interesser og mobiliserer motvirkning

Antakelsen er at definisjonen er gyldig for alle former for opposisjon. Alle de fire trekkene kan identifiseres som trekk ved opposisjon. Dernest antas det at opposisjon etter denne definisjonen finnes i alle systemer, men at mulighetene for å observere den varierer sterkt. I hegemoniske systemer vil opposisjon være skjult eller lite synlig, mens den kan være åpen og synlig i demokratiske systemer. En hypotese er at jo mer demokratisk systemet er, jo lettere er det å observere de fire kjennetegnene ved opposisjon, og jo lettere det er å observere opposisjon, jo lettere er det å observere og identifisere makt i det samme systemet.

## **Del 2   Politikk og arbeidsliv som kontekst**

”Because market-capitalism inevitably creates inequalities, it limits democratic potential of polyarchal democracy by generating inequalities in the distribution of political resources.” (Robert Dahl 2000:177)

## 2 Demokrati, eiendomsrett og korporatisme

### 2.1 Introduksjon

Hvordan sammenhengen mellom de ulike formene for makt og opposisjon i figur 4 fremtrer og virker, vil avhenge av trekk ved systemet som studeres. I dette kapitlet knyttes modellen til kjennetegn ved systemene de virker i. Hensikten er å avgrense problemstillingen i avhandlingen.

Forholdet mellom makt og opposisjon konstitueres, legitimeres og institusjonaliseres i varierende grad fra system til system. En sterkt institusjonalisert opposisjon vil ha en legitimert rett til å levere antiteser og fremme alternative interesser. Samtidig ble det understreket (avsnitt 1.10) at institusjonalisering av opposisjonen også bidrar til å legitimere systemet som helhet, og følgelig også makt i det samme systemet (Ionescu & Mada-riaga 1968:70).<sup>xxviii</sup>

Institusjonaliseringen gir opposisjonen en klart definert, men også klart avgrenset rolle og rang, en slags underordnet posisjon i beslutningssystem og -prosesser. Institusjonalisering av opposisjon gjør antitesene mer forutsigbare, de alternative interessene mer kjente og det settes grenser for motvirkning. Institusjonalisering av opposisjon kan med andre ord få virkninger som minner om hensikten med kooptasjon; å styre motparten ved å inkludere ham (Selznick 1966, Scott 1981:93).

Opposisjon har større rom og bedre muligheter for innflytelse i demokratiske og flertallsstyrte systemer enn i oligarkier og hegemonier nettopp fordi den er akseptert og i større eller mindre grad institusjonalisert (Dahl 1966:348–386, Dahl 1973:1–25). Norsk arbeidsliv beskrives som mer demokratisk enn arbeidslivet i andre land (Engelstad et al. 2003). Norske arbeidsplasser beskrives som samarbeidsorienterte og konsensusbringende 'bedriftsdemokratier' (Thorsrud & Emery 1970, Gustavsen et al. 1998, Qvale & Serck-Hansen 1999, Engelstad et al. 2003). Også den norske kapitalismen beskrives som mer 'demokratisk' enn den er andre steder (Østerud 2003:197). Hvilke betingelser må være til stede for å karakterisere et system som demokratisk? Er det sant at norsk ar-



beidsliv er så demokratisk, eller kjennetegnes det også av trekk som vi ikke forbinder med demokrati? Hva kjennetegner forholdet mellom makt og opposisjon i demokratiske systemer, og kan disse kjennetegnene bidra til en operasjonalisering av opposisjonsbegrepet fra forrige kapittel?

## **2.2 Demokratiets verdier**

Dersom norsk arbeidsliv skal kalles demokratisk, forutsetter det av vi kan gjenkjenne de demokratiske verdiene frihet, likhet og rettferdighet i forholdet mellom arbeidsgivere og arbeidstakere. Demokratiske verdier vil i prinsippet skape et større rom for opposisjon enn vi kan finne i mer hierarkiske styringssystemer. Dermed blir det viktig å se nærmere på hvordan demokratiske verdier henger sammen med former for opposisjon.

I de greske (og romerske) bystatene var hensikten med demokratiet å skape lovlighet og orden i samfunnet, 'en skole i samfunnsansvar' (Graubard 1984.:30). Deltakelse i politiske beslutningsprosesser var imidlertid forbeholdt eiendomsbesittere og deres begunstigede, det vil si noe ganske annet enn et reelt 'folkestyre', ettersom flertallet ikke var definert som borgere (Jones 1975:3–20, Sabine 1984:75–76).

Hobbes (2005, 2005a) begrunner overgangen fra naturtilstanden til statssamfunnet med menneskenes behov for beskyttelse mot naturkreftene og de destruktive relasjonene i alles kamp mot alle. Både i 'Leviathan' (2005a) og 'The Civilian' (2005) argumenterer han for et enevelde der borgerne underkaster seg herskeren mer eller mindre betingelsesløst. Kollektivet beslutter å underkaste seg herskeren, og der slutter borgernes innflytelse. Hos ham, som hos grekerne, er det lovligheten som er målet.<sup>xxix</sup>

Locke (1947) forutsetter, i motsetning til Hobbes, at herskeren/staten har oppslutning fra folket, og i tillegg at overgangen fra naturtilstanden til statssamfunnet hviler på kunnskap og en slags kollektiv oppfatning om at det er til beste både for den enkelte og for menneskene i fellesskap. Kravet om at autoriteten skal ha oppslutning, åpner også muligheten for å styrte herskeren når oppslutningen forsvinner. Demokrati blir ut fra dette en velegnet styreform. Den lovgivende makt skulle ligge hos et organ der delegatene kunne kontrolleres i folkelige valg (Graubard, *ibid.*:40). Som nevnt tidligere forutsetter Locke menneskenes frie vilje og frihet som en normativ verdi i styresettet, og dette er helt sentralt for utviklingen av de liberale demokratitradisjonene i Europa.

Vektleggingen av individets frihet, liberalismens grunnidé, er utgangspunkt for den vestlige verdens forståelse av demokratiet som system, og skiller den vestlige kulturen fra samfunn der individet i langt større grad identifiseres og defineres ut fra sin gruppetilhørighet, så som kastesystemer, klanssystemer og stammetilknytning.

Hos Rousseau er forutsetningen for utviklingen av demokratiet at menneskene ble klar over sine felles interesser. Dernest en tilsvarende kollektiv beslutning om å forhindre ulikhet mellom mennesker (Graubard *ibid.*:41). Hos Rousseau er det å redusere ulikhet hovedhensikten med demokratiet, til forskjell fra intensjonen om lovlidighet som er det sentrale både i de greske og romerske bystatene og hos Hobbes og Locke (*ibid.*). Graubard (*op.cit.*) fremholder Rousseaus krav om å forhindre ulikhet som det som skiller den klassiske fra den 'moderne' forståelsen av demokratiet. Borgerne skulle gi sin stemme til det de oppfattet som best for samfunnet, og ikke til det som var best for deres individuelle interesser (Shapiro 2004:15). Borgeren skulle med andre ord *bidra* til fellesskapet, i tillegg til å *være* en del av fellesskapet (de greske bystatene) og å *underkaste* seg fellesskapet (lovlidigheten hos Locke). Deltakelse er et likhetstrekk i alle tre forståelsene. Forskjellen ligger i hva det vil si å delta: 1) i bystaten er borgerne staten ved å delta i de demokratiske beslutningsprosessene direkte, 2) hos Locke deltar borgeren ved å *underordne* seg statens beslutninger, mens 3) hos Rousseau deltar borgeren ved å *slutte opp om likhet i fellesskapet* som staten skal tjene. Regimer som etableres med utgangspunkt i de tre forståelsene av hva demokratiet bør være, vil ut fra dette være vesensforskjellige i sin oppbygging og virkemåte.

'Frihet', 'likhet' og 'rettferdighet' er kjerneverdiene i demokratiske styresett, og med skillet mellom lovgivende, utøvende og dømmende makt som strukturelt hovedkjenne-tegn ved det politiske styringssystemet. Denne tredelingen av makt er nedfelt i statsfor-fatninger. Siktemålet er å skape en balanse i fordelingen av makt som gjør det mulig å kontrollere og forhindre at maktbruk vendes mot dem som er maktens opphav og grunnlag, det vil si folket i valg. Opposisjon blir et viktig element i den demokratiske styreform.

### **2.3 Demokratiske beslutningssystemer**

For å sikre den enkelte borgers frihet og likhet, og rettferdighet i fordelingen av samfunnets goder og byrder, etableres deltakelse, innflytelse, ytringsfrihet og organisasjonsfrihet som demokratiske rettigheter. Disse rettighetene legger føringer på hvordan beslutninger som angår fellesskapet kan og skal treffes. Representative ordninger er utviklet for å ivareta deltakelse og sikre den enkeltes innflytelse i store sosiale systemer som nasjoner, fagbevegelse, politiske partier, og omfattende frivillige organisasjoner som bygger på demokratiske verdier.

De greske og romerske bystatene var en form for direkte demokrati, men selv der ble det etter hvert utviklet ledelsesposisjoner og roller som bidro til hierarkiske fordelinger av makt (Jones 1975: 2–20), og omfordelinger av makt mellom for eksempel Senatet og Folket under Cæsar (Hobbes 2005a, op.cit.). Direkte demokrati er med andre ord ingen hindring for utviklingen av oligarki eller hegemoni.

De representative demokratiske beslutningssystemene bygger på et prinsipp om at noen utvalgte får mandat til å delta i beslutningsprosesser på vegne av andre. Det forutsetter ifølge Mill (Action (ed.) 1972: 235) 1) folkets vilje til å akseptere representasjon av andre, 2) deres vilje og evne til å bevare det og 3) deres vilje og evne til å oppfylle de forpliktelsene som representasjonsordningene pålegger dem. De skal representere flere enn seg selv. Avgjørelsene skal i prinsippet ha oppslutning fra et flertall av representantene i de besluttede forsamlingene, eksempelvis Stortinget, sentralstyret i fagbevegelsen og styret i en frivillig organisasjon.

De demokratiske beslutningssystemene har to hovedproblemer. For det første kan ikke alle i systemet delta i alle beslutningsprosesser. Dette er deltakelsens mengdeproblem og som er søkt løst ved de representative ordningene. For det andre har ikke alle representantene i beslutningssystemet mulighet til å delta i absolutt alle avgjørelser med like stor oppmerksomhet. Dette er deltakelsens kapasitets- og kompetanseproblem. Det søkes løst ved delegasjon av ansvar og myndighet til underordnede administrative utøvende organ som står under de representative beslutningsorganenes kontroll, det vil si 'det ansvarlige byråkrati' (Olsen red. 1978, Lægreid & Olsen 1979).

De representative beslutningsorganene utøver dominans, agendamakt og beslutningsmakt, men overlater samtidig beslutningsmakt og iverksettelsesmakt til underord-

nede forvaltningsorgan med spesiell kompetanse på avgrensede områder. Også i store demokratiske systemer finner det med andre ord sted en arbeidsdeling, en spesialisering og en omfordeling av makt og ansvar.

Opposisjon er nærmest per definisjon en forutsetning for å kunne kalle et system demokratisk. I og med at flertallet forutsettes å delta i beslutningsprosessene er det også åpnet for antiteser og alternative interesser som er avgjørende for hvilke forslag som får oppslutning og hvilke som ikke får det. De representantene og grupperingene av representanter som får størst oppslutning, havner i posisjon, mens de som får lavest oppslutning, havner i opposisjon. Det demokratiske beslutningssystemet bygger på konstituerte prinsipper som fordeler makt og definerer relasjonene mellom makt og opposisjon, og der styrken i oppslutningen om alternativene også har stor betydning for legitimiteten både til makthaverne og opposisjonen i systemet.

Ideelt sett bygger demokratiet som beslutningssystem på det 'sterke' maktbegrepet til Engelstad (1999) og Lukes (1974/2005): Intensjonene til representantene er avgjørende for relasjonene mellom makt og opposisjon, og resultatene som oppnås vil prege kommende beslutninger. Demokratiet er med andre ord en fordeling av makt som ikke bare forutsetter, men faktisk hviler på forestillingen om en kausal sammenheng mellom intensjoner, relasjoner og resultater. Fordelingen av makt er dermed dynamisk og fleksibel, men bare innenfor de konstituerte institusjonelle rammene som gjelder i systemet.

Shapiro (2004:12) kaller denne tilnærmingen til demokratibegrepet 'aggregert' med henvisning til Rousseaus postulat om at vi starter med 'summen av individenes ønsker', 'trekker fra de plussene og minusene som oppveier hverandre' og sitter igjen med at 'summen av forskjellen er den allmenne vilje'. Demokratiet blir et numerisk spill der tap og gevinst i form av oppslutning måles i stemmer for og imot, og maktbegrepet er implisitt og ikke eksplisitt tema for analyser (Shapiro ibid.:13). Opposisjon får ikke bare et rom, men blir et nødvendig kjennetegn ved demokratiet.

#### **2.4 'Flertallets tyranni' – deliberasjon som svar?**

I kapitalistiske bedrifter fordeles makt etter eierskap og eiendomsrett, og til en viss grad ut fra rettigheter til deltakelse, medbestemmelse og innflytelse fra ansatte. Eierne er i regelen en minoritet i forhold til ansatte, men har likevel både dominans, agendamakt og

beslutningsmakt i langt større grad enn majoriteten, de ansatte. Dermed blir det viktig å diskutere forholdet mellom makt og opposisjon i arbeidslivet som et spørsmål om vi har å gjøre med 'flertallets eller mindretallets tyranni'.

Den amerikanske forfatningen har i særlig grad vært utgangspunkt både for etablering av andre staters forfatninger og for den faglige debatten om demokratiet som styringsform. Den hviler i vesentlig grad på Madisons politiske teorier, som langt på vei kan ses som operasjonaliseringer av de liberalistiske ideene til Locke, Bentham og James Mill (Held 1987:61–66). Han oppfattet den føderale staten som nøkkelen til å samle individenes interesser og samtidig forsvare deres rettigheter. Å forsvare individet mot mektige kollektive aktører og 'factions' var et hovedanliggende (op.cit.). Dermed adresserer han klart det demokratiske problemet med 'flertallets tyranni' som er drøftet, men på langt nær løst i det meste av den senere demokratidebatten helt opp til vår tid.

Rawls (Chambers 1996:59) reiser to sentrale spørsmål som utdyper problemet med 'flertallets tyranni'. For det første: Hva er det som konstituerer et rettferdig samarbeidssystem? For det andre: Hvordan kan vi oppnå et stabilt og rettferdig system som samtidig fremmer pluralisme? Den deliberative teoritradisjonen som har vokst fram på 1990-tallet, kan forståes som et forsøk på å overkomme problemene med 'flertallets tyranni' ved 1) å involvere interessentene mer direkte i beslutningsprosessene og 2) ved å la det sterkeste argumentet vinne. Den trekker veksler på Habermas' teorier om kommunikativ handling og kommunikativ rasjonalitet (Habermas 1984, 1987). Chambers (ibid.:243) viser blant annet til Habermas' utsagn om at diskursen representerer en anledning til å forene verdiene rettferdighet og solidaritet. Gutman & Thompson (1996) beskriver deliberativt demokrati som en metode for å håndtere moralsk uenighet i politikken.<sup>xxx</sup>

Eriksen & Weigård (1999:172) hevder at den liberale modellen gir rettferdig behandling når interesser likebehandles gjennom formelle valg og avstemningsregler, mens den deliberative modellen rettferdiggjør likebehandling gjennom grunner som anerkjennes av alle. Med andre ord: en prosessuell vs. en normativ rettferdighet. Både Macedo (1999:6) og Knight (1999:161) trekker noe av det samme skillet, men begrepsfester det som et skille mellom konstitusjonelt (liberale) vs. proseduralt orienterte (deliberale) tilnærminger. Deliberasjonsperspektivet er opptatt av å omforme preferansene, i motsetning til aggregeringsperspektivet som er opptatt av å summere dem ifølge Shapiro

(2004:15). Enighet som oppnås gjennom deliberasjon, vil, per definisjon, eliminere muligheten for 'flertallets tyranni'.

Teoriene om deliberasjon kan dels forstås som en anvendelse av Habermas' teorier om kommunikativ handling i politiske systemer og prosesser, og dels som et forsøk på å fornye demokratiske prosesser som et svar på synkende oppslutning og manglende tillit til det politiske systemet i den vestlige sfære. Pharr & Putnam (2000) viser hvordan de vestlige demokratiene mister oppslutning, troverdighet og handlingskapasitet i perioden fra 1974–1998. I 12 av 13 undersøkte land synker tilliten til politikere i perioden (ibid.:15). Unntaket er Norge der tilliten øker svakt (op.cit.). Putnam (2000) beskriver utviklingstrekk fra 1950-årene til i dag, og viser hvordan den sosiale kapitalen i hele det amerikanske samfunnet nærmest går i oppløsning i siste del av perioden. Det er ikke bare den politiske deltakelsen som synker, men også deltakelse i så å si alle kollektive systemer og prosesser, fra fagbevegelse til kirkesamfunn og syklubber. Materialet til Putnam (ibid.) synliggjør en dramatisk individualisering av de fleste sosiale relasjoner i det amerikanske samfunnet. For Madison (og Toqueville) med sin bekymring for de kollektive aktørenes overkjøring av individets frihet, ville Putnams (ibid.) analyser kanskje vært gode nyheter, forutsatt at kollektivene som går i oppløsning også hindret individuell frihet, noe vi slett ikke kan ta for gitt. Eksempelvis var og er fagbevegelsens overordnede mål nettopp å styrke den enkelte arbeidstakerens rettigheter og individuelle handlingsfrihet, men ved hjelp av kollektive virkemidler. Shapiro (2003:21) hevder at Toquevilles 'flertallets tyranni' er overdrevet og at det ikke kan påvises at flertallsstyre har ført til flertallets dominans over minoriteter. Dette forklarer han med demokratiens vilje og evne til å omfordele økonomiske midler (ibid.:104–145).

Deliberasjonsteoriene kan tolkes som forklaringer på hvorfor de representative og institusjonelle innflytelseskanalene ikke er tilstrekkelige til å realisere demokratiske verdier som frihet, likhet og rettferdighet fullt ut. De kan ses som et forsøk på å svare på individualiseringen og forvitringen av den sosiale kapitalen ved å argumentere for mer direkte og individuelt involverende beslutningsprosesser. Kritikken mot dem er blant annet at de overser maktrelasjoner som viktige for både gjennomføringen, utfallet og forståelsen av kommunikasjon mellom aktører (Bohman 2003, Levinson 2003). Bell (1999:82) hevder at iverksetting av et deliberativt demokrati krever spesialkunnskap som

'lærde' har, men som vanlige politikere ikke er i besittelse av. Han forutsetter nærmest institusjonalisering av et 'house of scholars' som en del av det politiske systemet for å kunne gjennomføre deliberasjon som prinsipp. Altså etablering av en politisk kunnskapselite, stikk i strid med de likhetsidealene som det deliberative demokratiet etterstreber (Bell op.cit.).

Det deliberative perspektivet er, innvendingene til tross, viktig i studiet av makt og opposisjon i arbeidslivet. Arbeidslivsforskningen peker på at arbeidstakernes innflytelse på egen arbeidssituasjon, egne arbeidsforhold og grad av autonomi i jobbutførelsene blir stadig større, mens innflytelsen på utformingen av arbeidsplassen som system innsnevres (Engelstad et al. 2003). Denne individualiseringen av relasjonene støttes ikke minst av ledelsestradisjoner og utviklingskonsepter i arbeidslivet som bygger på 'involvering' og 'bemyndigelse' (empowerment) av den enkelte 'medarbeider', og dialog mellom lederen og den enkelte ansatte. Aksjonsforskningen i norsk arbeidsliv bygger på Habermas'-inspirerte dialoger som lett kan assosieres med deliberasjon som metode (Engelstad & Gustavsen 1986, Engelstad 1996). Dette drøftes nærmere i kapittel 3.

Bedrifter styres ikke med demokratiske beslutningssystemer. Dominans, agendamakt og beslutningsmakt er per definisjon lagt i hendene på eierne av virksomhetene og deres representanter i bedriftsledelsen, altså en annen måte å fordele makt på. Styring og ledelse har likevel trekk fra demokratiske beslutningssystemer. Det er etablert ordninger som sikrer ansatte deltakelse og medbestemmelse i beslutningsprosessene. Dermed blir det viktig å undersøke om opposisjon i arbeidslivet har betingelser som likner på opposisjonens betingelser i demokratiske beslutningssystemer, og hva som forklarer likheter og forskjeller mellom demokrati som styringssystem og 'bedriftsdemokrati', ikke minst opposisjonens rolle.

## **2.5 Demokratiet og eiendomsretten**

Eiendomsretten er et viktig, kanskje *det* viktigste, fundamentet i statsforfatningene og konstitueringen av makt, også i vestlige demokratier. Eiendomsretten konstituerer i seg selv makt og fordeling av makt i samfunnet. Beskyttelse av eiendomsretten ligger til grunn for mye av lovverket, enten vi beveger oss inn i strafferettslige, sivilrettslige eller allmennrettslige områder. Samtidig konstituerer og utvikler rettsdannelsen og rettsprak-

sis borgernes beskyttelse mot overgrep som følger av en urettferdig fordeling av eiendom. Eiendomsretten er en sentral institusjon i samfunnet, og opphavet til institusjonalisering av mange økonomiske, politiske og sosiale relasjoner. Private bedrifter bygger på den private eiendomsretten som prinsipp for fordeling av makt, samtidig som de forutsetter arbeid som skaper merverdi. Bedriftene blir dermed møteplass for eiendomsrett og krav om likhet, frihet og rettferdighet. Hvilke føringer legger dette møtet på utviklingen og artikuleringen av antiteser, alternative interesser, strukturer og motvirkning?

Mill (1972:202) argumenterer for at sikring av eiendom er en av hovedforutsetningene og hovedårsakene til økt produktivitet, det vil si fremskritt i sin mest ”alminnelige og vulgære” form. Sikring av eiendom vil frigjøre individet til å forbedre sin tilstand og å vise omtanke for andre som et viktig element i sosial forbedring (ibid.:203).

Det er tre elementer i Lockes (1947:61–62) forklaring på hvordan eiendomsretten ble utviklet. For det første at all eiendom har sitt opphav i arbeid. For det andre at opphoping av eiendom forutsetter penger som et akseptert byttemiddel. Og for det tredje at urettferdig fordeling av eiendom (jord) er konstituert i ’samfunnskontrakten’, og dermed er allment akseptert.

Forfedrene til det liberale demokratiet: Locke, James Mill, Bentham og Madison, for å nevne noen av dem, betraktet eiendomsretten som hellig og forsvarte en ulik fordeling av eiendom mellom ’dem som har’ og ’dem som ikke har’ (Held 1987:66). Madison var eksempelvis for flertallsstyre så lenge det ikke gikk ut over et mindretalls privilegier.<sup>xxxix</sup> Hans bekymring for ’flertallets tyranni’ hang sammen med hans oppfatninger om eiendomsrettens ’hellighet’. Det liberale demokratiet var med andre ord tuftet på en forutsetning om at eiendomsretten ikke kunne krenkes, ikke engang av flertallets vilje.

Rousseau betraktet også eiendomsretten som hellig, men til forskjell fra Locke, Mill, Bentham osv. argumenterte han for å begrense denne retten til den eiendommen som var nødvendig for å sikre den enkelte materiell trygghet og intellektuell frihet (Held 1987:76). Han argumenterte med andre ord for en begrensning av eiendomsretten som kunne sikre en likere fordeling av materiell velstand borgerne imellom. Det skulle i sin tur resultere i individuell frihet, som igjen ville bidra til solidaritet og individets oppslutning om fellesskapets beste. I dette resonnementet blir likhet et virkemiddel for å oppnå



individuell frihet (jf. avsnitt 1.3). Dette gjenkjennes i sosialliberal teori og fordelingspolitisk argumentasjon for velferdsstaten i vestlige demokratier.

Et liberalt demokratisk system skulle bidra til å forsvare og bevare den eksisterende fordelingen av 'opprinnelig' eiendom. Med utviklingen av kapitalismen kunne eiendom overføres fra land og jord til andre produksjonsmidler som skapte helt nye betingelser for økonomisk vekst. 'Ervervet' eiendom, det vil si resultatet av arbeid, eller akkumulert merverdi for å bruke Marx' termer, skulle fordeles i markeder, og ikke gjennom politiske reguleringer.<sup>xxxii</sup>

Demokrati, i både den antikke og den liberale utformingen, har en innebygd motsigelse: Det skal bidra til like vilkår for borgerne, men uten å endre den eksisterende fordelingen av eiendom. Store deler av økonomien unndras dermed fra det demokratiske beslutningssystemets agenda og autoritet, og dette setter grenser for statens rekkevidde i styringen av samfunnet. Det liberale demokratiet opprettholder en skjev fordeling av eiendom og det innebærer med nødvendighet også en skjev fordeling av makt i samfunnet mellom dem som besitter eiendom og dem som ikke gjør det, og mellom dem som eier mye, og dem som eier lite. Eiendom konstitueres, legitimeres og utøves som makt i samfunnet, men på utsiden av det demokratiske beslutningssystemet. Opposisjon til makt som legitimeres av eiendomsrett, dannes og utøves i helt andre kanaler enn politisk makt, eksempelvis i aksjemarkedet og rettsapparatet. Det liberale demokratiet innfører med andre ord et skarpt skille mellom økonomi og politikk som to ulike maktbaser i samfunnet. Dette skillet mellom økonomi og politikk kan samtidig forstås som et forsøk på enten å tilsløre, omgå, eller faktisk å bygge bro over motsigelsen mellom demokratisk begrunnede likhetskrav og eiendomsrettslig forårsakede ulikheter. Dahl (1985) behandler dette som et spørsmål om forholdet mellom frihet og likhet, og siterer blant andre Blum som hevder at 'dette er en av de merkeligste reverseringene i politisk idéhistorie'.

"Man became economic man, democracy was identified with capitalism, liberty with property and the use of it, equality with opportunity for gain, and progress with economic change and the accumulation of capital." (Blum et al.1963:432 sitert i Dahl 1985:72)

For å forstå hvordan denne idéhistoriske reverseringen finner sted, kan vi starte med Coleman (1974:16–18) som beskriver og analyserer hvordan eiendomsrettslige problemstillinger fører til at et selskap, det vil si en sammenslutning, kan registreres og opptre

som en juridisk person. Han hevder at kirker, bystater og konger i Europa på 1200-tallet tok på seg det juridiske ansvaret for eiendomsbesittere. Hensikten var i utgangspunktet å beskytte og forsvare eiendommen og eiendomsbesitteren i spørsmål om grensetvister og beskatning. Kirken, bystaten eller kongen ble 'juridisk person' for stadig flere eiendomsbesittere, forvaltet etter hvert betydelige eiendommer, og ble til 'selskapet' eller 'korporasjonen' som forvaltet eiendomsretten på vegne av mange (op.cit.). 'Selskapet' og 'korporasjonen' gjør eiendomsbesitteren og fordelingen av eiendom i samfunnet mindre synlig. Samtidig vil det upersonlige selskapet ha langt større makt over andre enn det hver enkelt av eierne vil ha alene. Dermed vil 'korporasjonen'/'selskapet' tilsløre motsigelsen mellom demokratisk innflytelse og eiendomsrett, samtidig som det per definisjon er en sammentrekning av den makten i samfunnet som i en viss grad er unndratt fra det politiske representative beslutningssystemets rekkevidde, det vil si økonomisk makt.

Rawls (1971:14–15) lanserer det han kaller 'differensieringsprinsippet' som en forklaring på, eller en argumentasjon for hvordan 'motsigelsen' mellom ulikt fordelt eiendom og demokratisk likhet aksepteres som rettferdig innenfor et demokratisk samfunn. For at fordelingen av eiendom skal oppfattes som rettferdig, må fordelingsmekanismene fungere slik at den dårligst stilte gruppen, som et absolutt minimum, ikke kommer dårligere ut enn den ville gjort under en hvilken som helst annen mekanisme.<sup>xxxiii</sup> Personer som er i det Rawls kaller 'initialsituasjonen', velger rettferdighetsprinsipp som ikke forfordeler noen. Dette prinsippet kan deles i to: 1) Et prinsipp som krever like rettigheter og plikter for alle. 2) Dernest et prinsipp om at dersom det første prinsippet fører til sosiale eller økonomiske fordeler for noen, så skal dette kompenseres for alle, og særlig for dem som kommer dårligst ut (op.cit.). Dette andre prinsippet kalles differensieringsprinsippet ettersom det skiller mellom mulige forskjellige utfall for ulike grupper i samfunnet. Hovedpoenget er at alle gruppene tjener på å samarbeide med hverandre ifølge Rawls, både de velsituerte og de mindre velsituerte. Ulikhet blir til å leve med når det finnes mekanismer som bidrar til utjevning.

Rawls' filosofisk funderte hypotese er at folk velger å følge disse to prinsippene i uoversiktlige situasjoner, det vil si der fordelingsutfallet er lite forutsigbart. Altså at differensieringsprinsippet er det foretrukne prinsippet for fordeling av samfunnets goder og byrder når utfallet ikke er gitt (ibid.). Rawls' teorem kan med andre ord tjene som forklaring

ring både på hvordan og hvorfor det er mulig å både styre etter og leve med motsigelsen mellom demokratiske likhetsidealer og en konstituert eiendomsrett.<sup>xxxiv</sup>

Det pekes fortsatt, 2–300 år etter liberaldemokratiets opphavsmenn, på behov for å finne en balanse mellom eiendomsretten og ”... andre sider av demokratiet” (Engelstad 1999:30–32). Deliberasjon, som ble beskrevet i forrige avsnitt, kan forstås som forsøk på å bidra, ikke bare til en balanse, men å oppveie den eiendomslegitime makten ved hjelp av maktfri kommunikasjon som leder til konsensus. ’Det beste argumentet’ vinner i en jevnbyrdig dialog mellom aktører som i utgangspunktet har et helt forskjellig maktgrunnlag.

Oppbyggingen av en betydelig offentlig sektor, velferdsstatlige ytelser og politiske reguleringsmekanismer kan på samme måten forstås som bidrag til en balansering mellom eiendomsretten og ”... andre sider ved demokratiet”. Velferdsstaten bidrar til en mer rettferdig fordeling av goder og byrder, og dermed en rettferdiggjøring av de skjevheter eiendomsretten produserer, i overensstemmelse med Rawls’ ’differensieringsprinsipp’.

Samtidig kan både deliberasjon som prosess, og retts- og velferdsstatlige strukturer virke som tilsløringer av motsigelsen mellom den konstituerte skjeve fordelingen av eiendom og de demokratiske og rettsstatlige likhetsidealene. Spørsmålet blir hvordan konstituert rett til eiendom lar seg forene med konstituert rett til innflytelse fra de eiendomsløse, og i tilfelle hvordan. Under hvilke betingelser og på hvilke måter kommer motsigelsen mellom demokratiske rettigheter og eiendomsretten til uttrykk, og hvordan slår dette ut i forholdet mellom makt og opposisjon i det samme systemet? I de vestlige demokratiene er arbeidslivet den arenaen der motsetninger mellom eiendomsretten og likhetskravene blir mest synlige. Kan opposisjon i arbeidslivet endre oppfatningen og forståelsen av eiendomsretten, og kan den bidra til å dempe motsetningene?

## **2.6 Korporative system og forholdet mellom eiendom og demokrati**

Hvis eiendom var faktisk likt fordelt i samfunnet, ville det da vært noe poeng å konstituere og institusjonalisere en eiendomsrett? Eiendomsbesittere har makt over andre, og jo mer de eier, jo større makt, uansett hvilken definisjon av makt vi legger til grunn. Bedriftseiere kan bestemme hva som produseres, hvor mye, av hvem, hvor, på hvilke tidspunkt, til hvilken pris og for hvem. Eiendomsretten legitimerer denne makten, og det

liberale demokratiet forsvaret den. Slavekontrakter, livsfarlige arbeidsforhold og store miljødelegger kan tjene som eksempler på hensynsløs utøvelse av makt ut fra eieres egeninteresse. Eiermakt 'perverterer' når den tvinger den enkelte, sosiale grupper eller fellesskapet til å gjennomføre handlinger som er til skade, eller til å avstå fra goder de ellers ville hatt. Demokratiske statlige beslutningssystemer kan forhindre eller dempe effekten av slike 'perverteringer'. Demokratiet søker å balansere likhetsidealene sine mot skjevhetene som oppstår som følge av sitt forsvar av eiendomsretten ved hjelp av statlige reguleringstiltak og velferdsordninger, men balanseringen er ikke tilstrekkelig til å hindre alle former for eiermakt som perverterer i forhold til borgernes, fellesskapets og dermed demokratiets interesser. 'Den korporative kanal' (Rokkan 1987) beskrives som en alternativ beslutningsstruktur som bidrar til balanse der hvor demokratiet kommer til kort.

Coleman (1974) diskuterer fremveksten av korporative aktører som et spørsmål om å skille makten fra dens kilde. I korporasjonen (corporations) er det ikke personer, men posisjoner som er byggesteinene.<sup>xxxv</sup> Coleman (ibid.) viser at korporative aktører som fenomen oppstår lenge før de demokratiske parlamentariske systemene ble etablert i Europa. Føydalsamfunnet kan blant annet beskrives som en slik korporativ struktur (Coleman 1974, Held 1987). Derfor kan vi ikke hevde at de korporative strukturene i utgangspunktet oppsto som en motvekt mot demokratiske flertallsregimer basert på individuell deltakelse. Interesseorganisasjoner og andre kollektive aktører kan opprettes med helt andre formål enn å øke innflytelse i demokratiske systemer for gruppene som organiseres, men økt innflytelse kan likevel bli resultatet. Organiserte interesser får langt større innflytelse på politikken enn uorganiserte, og det kan svekke både tiltroen til og motivasjonen for å delta som individuell borger i 'valgkanalen' (Rokkan 1987, Hernes 1978, Egeberg 1981). Poenget med 'korporative strukturer' er at interesser som organiseres, har både dominans og agendamakt i samfunnet sett i forhold til interesser som ikke organiseres og fremmes av kollektive/korporative aktører (Coleman ibid.:49).

På 1700–1800-tallet var de korporative strukturene stabile og knyttet til land og jord som eiendom. Med industrialiseringen fikk kapitalismen fart og det vokste fram mer fleksible korporasjoner. Eiendom i jord og land ble solgt og investert i andre produksjonsmidler. Med industrialiseringen ble også lønnsarbeid det vanlige livsgrunnlaget for

det store flertallet av borgerne. Det bidro til å synliggjøre og organisere felles arbeidstakerinteresser i fagbevegelser, som en ny type kollektive aktører, i opposisjon til den økonomiske makten som ble representert av de kapitalistiske foretakene. Vi får fremveksten av korporative system og 'kanaler' der beslutninger treffes gjennom forhandlinger mellom sterke utenomparlamentariske kollektive aktører, om vi følger perspektivene i korporativisme som en statsvitenskapelig teoretisk retning (Rokkan 1987). Schmitter (1974) hevder at demokratisk styring etter 2. verdenskrig bare kan forstås i relasjon til sterke interesseorganisasjoners innflytelse på politikktutforming, og at partene i arbeidslivet (arbeid og kapital) brakte fram en ny orden i forholdet mellom stat, marked og fellesskap. 'Den korporative kanal', som Rokkan (ibid.) kalte det, kan med andre ord forstås som en bro over motsigelsen mellom demokratiske likhetsidealer og eiendomsretten. Denne broen utvides og brukes i stadig større grad etter 2. verdenskrig i de vestlige demokratiene, selv om enkelte teoretikere avskriver det som fenomen.<sup>xxxvi</sup>

I Norden har utviklingen av de velferdstatlige modellene vært sterkt preget både av trepartismen og andre korporative strukturer langt utover det som har med lønnsdannelsen å gjøre (Benum et al. 2003). Dølvik & Steen (1997) beskriver trepartismen i Norge som en forutsetning for stabilitet, forutsigbarhet og vekst. Rokkan (1966/1975/1987) skiller mellom funksjonell og territoriell politikktutforming, mellom et korporativt strukturert forhandlingsdemokrati og et numerisk valgdemokrati.<sup>xxxvii</sup>

Maktutredningen la stor vekt på organiserte interessers innflytelse på utforming og gjennomføringen av politikken. Begrepet den 'segmenterte stat' ble utledet med utgangspunkt i den korporative pluralismens perspektiver der det er de organiserte interessene i samfunnet som blir 'det offentliges' problem (Egeberg et al. 1978:137). Hernes (1978:48–56) lanserer begrepet 'blandingsadministrasjon' som en betegnelse på hvordan statens og de sterke organisasjonenes interesser utveksles, over gjensidig innflytelse på hverandre og utøves som iverksetting av 'korporativ pluralisme' i samtidig forvaltning av offentlig og privat organiserte interesser.

I Rokkans, Colemans, Hernes' og Egeberg et al.'s forståelse av korporativ pluralisme kan korporative systemer ha demokratiske trekk, samtidig som de fungerer som alternative kanaler for makt og innflytelse, og dermed også opposisjon, innenfor et demokratisk og representativt beslutningssystem. Lehmbbruch (1979:52) hevder at 'consociational

democracies' utvikler strategier der forhandlinger mellom elitene i politiske kulturer (for eksempel korporative aktører) brukes for å stabilisere og styre kapitalistiske økonomier ved hjelp av sosial integrasjon. Slike strukturer kaller han ny-korporatisme og 'liberal korporatisme'<sup>xxxviii</sup>. Avstanden mellom Rokkans og Lehmbrechts standpunkter er ikke stor. Det er denne forståelsen som legges til grunn for anvendelsen av korporatismebegrepet i det følgende.

Bildet som vokser fram av denne begrensede gjennomgangen, er ganske klart. Korporative aktører har eksistert i Vesten siden 1100–1200-tallet. De samler eiermakt, eller eiendomslegitimert makt ut fra et behov for å beskytte rettigheter, ressurser og interesser mot andre aktører. Korporasjonene har slik sett hatt både politiske og økonomiske funksjoner som representanter for eiendomsbesittere. Industrialiseringen og kapitalismens fremvekst fører til organisering av nye interessegrupper og dannelsen av nye politiske partier. Ved innføringen av det liberale demokratiet oppstår det nye behov for å beskytte eiendom mot krav om likhet og flertallsorienterte fordelingsløsninger. De korporative aktørenes politiske rolle blir dermed like viktig som den økonomiske rollen som ressursforvalter. Eiendomsinteressene skal ikke lenger bare beskyttes mot andre korporasjoner, men også mot flertallsorientert politisk styring. Samtidig oppstår det nye typer korporative aktører i form av fagbevegelser, bransjeorganisasjoner og organisering av andre interesser enn de rent økonomisk-materielle. Staten etablerer organ og ordninger som kan bidra til å balansere ut motsetninger mellom organiserte interessegrupper. Vi får 'den korporative kanal' (Rokkan), den 'segmenterte stat' (Olsen (red.) 1978) og 'den fragmenterte stat' (Tranøy & Østerud (red.) 2003).

De korporative trekkene ved det norske politiske beslutningssystemet er ikke en respons på, eller en reaksjon på innføringen av demokratiske beslutningsprinsipper, men snarere en overføring og videreføring av politiske ordninger fra jordbrukssamfunnet og embetsmannsstaten til det nye flertallsstyret. De nye korporative aktørene bidrar samtidig til at også det korporative systemet selv endres.

Innføringen av det demokratiske beslutningssystemet og etableringen av nye korporative aktører endrer fordelingen og utøvelsen av både dominans og agendamakt i samfunnet. Det bidrar til at også fordelingen og utøvelsen av beslutningsmakt og iverksettelsesmakt endres.

I Norge falt fremveksten av industrialisering, kapitalisme og politisk demokrati noenlunde sammen i tid. Dette sammenfallet kan tenkes å ha forsterket synliggjøringen, aksepten og tilretteleggingen for nye former for opposisjon langs alle maktnivåer og -dimensjoner. Innføringen av demokratiet gjorde det umulig å videreføre den eksisterende korporative strukturen. Den ble endret som en følge av demokratiseringen. Dermed forsterkes behovet for å balansere eiendomsretten mot "... andre sider ved demokratiet". Etableringen av korporative organ og utviklingen av 'den korporative kanal' og 'den segmenterte stat' kan forstås som elementer i systemet som er nødvendige for å balansere eiendomsretten mot "... andre sider av demokratiet". Dette fører til en klar hypotese om at 'den korporative kanal' er det delsystemet som sørger for at motsigelsen mellom forsvar av eiendomsrett og virkeliggjøringen av likhet ikke slår ut i konflikter eller antagonismer, at politikk og økonomi kan forenes uten å slå ut i den ene eller den andre perversjonen.

Hvordan korporatisme og demokrati forenes og slår ut i fordeling, legitimering og utøvelse av dominans, agendamakt, beslutningsmakt og iverksettelsesmakt antas i det følgende å kunne synliggjøres ved å beskrive og analysere opposisjon, det vil si antiteser, alternative interesser, motvirkning og alternative strukturer i arbeidslivet. Hovedantakelsen er at de korporative trekkene først og fremst slår ut i den overordnede styringen av arbeidslivet, i utviklingen av reguleringsregimene, i lønnsdannelsen og i utformingen av den praktiske arbeidslivspolitikken. Mens opposisjon er et institusjonalisert element i demokratiet som styrker oppslutningen i fellesskapet, hviler korporatismen på en forutsetning om at interessekonflikter må finne sine løsninger mellom interessentene på et overordnet nivå. Det skaper helt forskjellige betingelser for dannelse, etablering og utøvelse av opposisjon nedenfra i de to styringsformene.

## **2.7 'Bedriftsdemokratiet'**

Drucker (1964) beskrev ledelsesmodeller i amerikansk industri i mellomkrigstiden som utpreget paternalistiske. Arbeiderne ble 'behandlet som barn'.<sup>xxxix</sup> Han (ibid.:138) beskriver fagbevegelsen (the union) som en viktig institusjon i samfunnet, men etterlyser dens positive bidrag til velferd og det han kaller 'oppfyllelsen' av samfunnet. Hans oppfatning var at motsetningene og konfliktene mellom arbeid og kapital krevde at industrikonser-

nene beveget seg bort fra de paternalistiske ledelsesmodellene og at fagbevegelsen ble institusjoner *av* samfunnet snarere enn institusjoner *mot* samfunnet (op.cit.).

Dahl (1985) diskuterer alternativer til de store korporasjonene og aksjeselskapene som organisasjonsmodell for økonomisk vekst (corporate capitalism) i demokratiske samfunn. Han (ibid.:91) trekker opp en skisse til et system av økonomiske enheter (enterprises) som er kollektivt eid og demokratisk styrt av alle som arbeider i dem. Han kaller dette 'selvstyrte bedrifter' og hevder at de ville bidra til å realisere demokratiske mål om 1) rettferdig fordeling av myndighet, altså politisk likhet, 2) rettferdig fordeling av resultater, altså økonomisk likhet, og samtidig realisere mål om 3) økonomisk effektivitet. Den viktigste hindringen for gjennomføringen av en slik 'selvstyrende', eller demokratisk bedriftsmodell er, ifølge Dahl (ibid.:112–133), at 'selvstyret' ville oppheve eiernes overordnede myndighet slik den er legitimert i eiendomsretten.

Dahl (ibid.:111) hevder likevel at dersom demokratiet er rettferdiggjort som politisk styringsform i samfunnet, så må det også være rettferdiggjort som styringsform i bedrifter. Dahl foreslår etablering av demokratisk distribuert eierskap i bedriftene blant annet ved at ansatte eller offentlige myndigheter (fellesskapet) kjøper ut de eksisterende eierne (ibid.:141–153). Dermed ville eiendom bli omfordelt, men fortsatt være forfordelt. De tradisjonelle eierne ville fått vekslet om sin eiendom, men likevel beholdt den. Dahls problemstilling var å utvide demokratiske rettigheter til å gjelde i arbeidslivet også, men uten å endre de kapitalistiske prinsippene for produksjon.

Noen av Dahls hypotetiske resonneringer er ikke bare prøvd ut, men etablert som prinsipper og institusjonaliserte ordninger, spesielt i europeisk og særlig skandinavisk sammenheng. Betegnelsene på ordningene er flere: 'selvstyrte grupper' fra Tavistock-tradisjonen (Trist 1963) 'demokrati på arbeidsplassen' (Zwerdling 1980, Mason 1982, Greenberg 1986), 'industrielt demokrati' (Thorsrud & Emery 1964, 1969, Blumberg 1968) og 'bedriftsdemokrati' (Anker-Ording 1968, Hagen 1999), for å nevne noen.

'Bedriftsdemokratiet' hadde minst tre ulike begrunnelser: 1) det skulle bidra til å styrke produktiviteten og effektiviteten i bedriftene, og dermed tilfredsstille arbeidsgivernes krav til lønnsomhet, altså effektivitet. 2) det skulle bidra til en mer rettferdig fordeling av både makt og utbytte av virksomhetene mellom arbeidsgivere og arbeidstakere, altså frihet og likhet (Hagen & Pape 1997, Engelstad et al. 2003, Trygstad 2004). Og 3) det



skulle styrke velferdsstatens bærekraft, noe som skulle komme arbeidstakere og arbeidsgivere til gode i trange tider, altså effektivitet, rettferdighet og likhet i samfunnet som helhet. Bedriftsdemokrati var med andre ord både politisk og økonomisk motivert, og det er et viktig element i 'den nordiske velferdsmodellen'.

Begrepene som brukes for å beskrive ansattes innflytelse, det vil si maktrelasjonene mellom ansatte og ledelse, er mange (Falkum 1999). Vi kan dele dem i tre begrepsklynger. I den første klyngen brukes ord som 'medbestemmelse', 'bred medvirkning', 'innflytelse', 'direkte demokrati', 'indirekte demokrati', 'ansattes deltakelse', og 'deltakerdemokrati'. Disse ordene har valører og ekvivalenter i begrep fra de politisk demokratiske systemene. Denne begrepsklyngen har en ganske synlig forankring i et 'bottom-up-perspektiv' der problemstillingen handler om hvor mye makt de ansatte skal gis av ledelsen, eventuelt hvor mye makt de skal kunne ta fra ledelsen, men i samråd med denne.

Den andre begrepsklyngen har sitt klare utspring i de samarbeidstradisjonene som utviklet seg i noen av Vestens demokratier etter 2. verdenskrig. Samarbeid mellom ledelse og ansatte skulle bidra både til økt produktivitet og en mer rettferdig fordeling av resultatene. Her brukes ord som 'partssamarbeid', 'samarbeidsforsøk', 'forhandlingsgrunnlag', 'tariffavtaler' og 'påvirkning'. Disse uttrykkene har valører og ekvivalenter fra begrep som brukes i korporative systemer og i teoretiske analyser av korporatismen. Denne begrepsklyngen har en synlig forankring i hva vi kan kalle et 'samarbeids- og forhandlingsperspektiv'. Her er det gitt at begge parter har makt, og problemstillingen handler om hvordan de ansattes makt skal balanseres mot ledelsens makt, og hvordan denne balanseringen slår ut i forvaltningen av interessene, og dermed for resultatene for begge parter.

Den tredje klyngen henter terminologien fra økonomiske systemer, og først og fremst fra sosialpsykologisk orientert ledelsesteori. Her beskrives de ansattes forhold til bedriften med ord som 'bemyndigelse' (empowerment), 'involvering' (involvement), 'forpliktelse' (commitment) og ikke minst 'ansvarliggjøring av ansatte' (Falkum 2000). Denne siste begrepsklyngen er forankret i et 'top-down-perspektiv'. Problemstillingen er hvordan ansatte kan bidra best mulig i bedriften sett med ledelsens og eiernes øyne, og hvilke relasjoner, roller og sanksjoner som befordre dette. Her er det gitt at det er ledel-

sen som har makt, og at eventuell delegering av makt til ansatte først og fremst motive- res av økonomiske nyttebetraktninger.

Denne delingen i tre 'begrepsklynger' kan forhåpentlig bidra til en opprydding og klargjøring av den bedriftsdemokratiske retorikken.

Effektivitets- og produktivitetsargumentene for å spre makt i bedriftene stammer fra økonomisystemet. Makt kan delegeres til ansatte i den grad det bidrar til effektivitet, lønnsomhet og økt avkastning, men ikke lenger enn at eierne fortsatt har full styring og kontroll med virksomheten.

Rettferdighets- og rettighetsargumentene stammer fra det politiske systemets demo- kratiske verdioppfatninger. Argumentasjonen er først og fremst moralsk og normativ. Arbeidstakerne har en moralsk rett til deltakelse og innflytelse i bedriftene på samme måten som de har rett til deltakelse og innflytelse som borgere i samfunnet. Grensene for *hvor mye makt* arbeidstakerne skal ha, defineres med utgangspunkt i det liberale de- mokratiets like moralske og normative forsvar for eiendomsretten. Makt kan ikke forde- les likt, men litt likere: *så langt, ikke lenger*. Arbeidstakernes demokratisk og moralsk begrunnede rett til makt i bedriften omfatter alle forhold i virksomheten, men retten til makt begrenses både i omfang, innhold og form av eiendomsrettslige begrunnelser for fordeling av makt mellom arbeidsgivere og arbeidstakere. Det er her, per liberaldemo- kratiske normer, at de demokratiske frihets-, rettferdighets- og likhetsidealene møter forsvaret av eiendomsretten i bedriften. Det er i spørsmålet om fordeling av makt og posisjoner mellom arbeidsgiver og arbeidstakere at motsigelsen mellom likhetsidealene og forsvaret av eiendomsretten blir synlig. Det er også denne skjeve fordelingen av makt i bedriften som legger grunnlaget for opposisjon fra arbeidstakere. På denne måten er arbeidstakernes opposisjonsrolle konstituert av eiendomsretten. Den lovkonstituerte eiendomsretten og den avtalefestede styringsretten i norsk arbeidsliv gir eierne makten i virksomhetene.

Hvis 'bedriftsdemokrati' skal brukes som begrep, må det være med utgangspunkt i demokratiidealene og -modellene fra de greske og romerske bystatene, og ikke fra libe- raldemokratiet. Det vil si idealer og modeller der de frie borgerne som har stemmerett og innflytelse, er de som har eiendom og deres begunstigede, det vil si henholdsvis be- driftseierne og bedriftsledelsen, og der poenget med styringsformen er lovlidighet over-

for dem som styrer fra dem som ikke gjør det. I aksjeselskap er det etablert valg- og representasjonsordninger i generalforsamling, bedriftsforsamling, valgkomiteer og styrer der ansatte har rett til representasjon i bedrifter over en viss størrelse, men Hagen (2005) viser at denne representasjonsretten i bedriftsstyrene ikke brukes i mer enn 65 prosent av norske bedrifter med mer enn 50 ansatte. I disse beslutningsorganene er arbeidstakerrepresentantene uansett i mindretall, og i den grad ordningene er demokratiske, snakker vi om et aksjonærdemokrati og ikke et bedriftsdemokrati.

Begrepet 'bedriftsdemokrati' blir misvisende som beskrivelse av den prinsipielle maktfordelingen og styringsformen i bedriften. Begrepet vil snarere skape, eller støtte opp under illusjoner om at fordelingen av makt er annerledes enn den faktisk er. I så fall vil begrepet tilsløre motsigelsen mellom eiendomsretten og de demokratiske verdiene.

At 'bedriftsdemokratiet' ikke har støtte i en normkonstituering, betyr imidlertid ikke at bedrifter ikke *kan* styres demokratisk i praksis. Vi har eksempler på norske bedrifter som er organisert i selvstyrte grupper og der hele arbeidsorganiseringen styres av ansatte (Colbjørnsen & Falkum 1998:48). Men også i disse bedriftene er det eiere og ledere som setter mål og legger strategier for virksomheten, det vil si styrer dem. I den andre enden er det ikke vanskelig å finne bedrifter som styres på oligarkisk, paternalistisk eller hegemonisk vis. Variasjonen er stor i praksis.

Bedriftsdemokratibegrepet kunne ut fra dette avvises på et rent teoretisk grunnlag. Ettersom det likevel anvendes både i forskningen, debatten og i praksis i arbeidslivet, blir en slik avvisning likevel vanskelig. Det må derfor være et poeng å kunne si noe om hvordan opposisjon organiseres og kommer til uttrykk i arbeidslivet, og deretter vurdere hvilke demokratiske trekk som er til stede og hvordan de demokratiske verdier preger forholdet mellom arbeidsgivere og arbeidstakere ut fra en empirisk analyse av praksis. Hva er arbeidstakernes betingelser for å utøve opposisjon? Hvordan leverer arbeidstakerne antiteser til arbeidsgiverne? Hvordan fremmer de alternative interesser? Hvordan søker de å motvirke beslutninger de er uenige i? I hvilken grad har arbeidstakerne etablert en alternativ struktur til ledelsen, og hvordan virker dette inn på samarbeid, dialog og beslutningsprosesser i bedriften? Kan den faktiske fordelingen av makt og opposisjon legitimere bruken av begrepet 'bedriftsdemokrati'? Disse spørsmålene drøftes eksplisitt i avhandlingens del 5 og del 6.

## **2.8 Systemer, makt og opposisjon – oppsummering og avgrensning**

Forståelsen av dagens 'norske virkelighet', det vil si den overordnede konteksten for denne avhandlingen, er preget av de moralske og normative oppfatningene som er utviklet i europeisk filosofi og politiske idéhistorie fra 1600-tallet og fremover. Liberalismens verdier er et vesentlig grunnlag for både den politiske styringsformen (Slagstad 1986) og de overordnede økonomiske produksjons- og fordelingsmekanismene (Krogh 1978, Sejersted 1993). Det 'norske sannhetsregimet' er tuftet på to av liberalismens moralske læresetninger.

For det første at den politiske styringen av samfunnet skal bygges, styres og videreutvikles ut fra liberale demokratiske mål om frihet og rettferdighet, og sosialdemokratiske mål om likhet. Alle skal ha den samme retten til deltakelse og innflytelse på både oppbyggingen og fordelingen av samfunnets goder og byrder.

For det andre at eiendomsretten er ukrenkelig. Retten til eiendomsbeskyttelse konstitueres i statsforfatningene og institusjonaliseres i lovverket uten hensyn til fordelingen av den totale eiendommen i samfunnet. Eiendom fordeles i markedet under beskyttelse av staten.

Motsigelsen mellom likhetsidealer og konsekvensene av eiendomsretten var grunnlaget for å innføre et klart skille mellom politikk og økonomi i de liberaldemokratiske statene (Dahl 1985, Held 1987). Fellesskapets interesser skulle forvaltes av det politiske systemet, mens eiendomsinteresser skulle forvaltes i det økonomiske systemet. Å praktisere dette skillet er imidlertid ikke særlig enkelt. Politikk, forstått som å forvalte fellesskapets interesser, dreier seg i stor grad om å fordele og omfordele økonomiske verdier. Politiske prioriteringer, reguleringer og beslutninger får konsekvenser for verdiskaping, forvaltning og fordeling i det økonomiske systemet. Beslutninger i det økonomiske systemet får klare fordelingspolitiske konsekvenser. Forvaltning, verdiskaping og fordeling er vevet sammen i sterke avhengighetsrelasjoner mellom politikk og økonomi, mellom stat og marked.

Det er disse avhengighetsbåndene som gjør at forholdet mellom demokratets verdier og forsvaret av eiendomsretten blir en motsigelse som stadig aksentueres i nye former, med nytt innhold og i nytt omfang. Politiske teser møter økonomiske antiteser og omvendt, og disse møtene leder til synteser som er til å leve med på kortere eller lengre sikt.

Skillet mellom politikk og økonomi blir illusorisk på grunn av den implisitte motsigelsen mellom demokratirettighetene og eiendomsretten. Samfunnet utvikles dermed gjennom en dialektisk prosess mellom det politiske og det økonomiske systemet. Denne dialektikken tvinges fram av avhengighetsrelasjoner som oppstår nettopp fordi man forsøker å skille fra hverandre noe som de facto henger sammen. Det er denne dialektikken mellom politisk universalisme og økonomiske særinteresser som bringer fram konfliktene mellom, tilsløringene av, og broene over motsetningene. Dette preger utviklingen av dominans, agendamakt, beslutningsmakt, iverksettelsesmakt og forholdet mellom makt og opposisjon i samfunnet, i arbeidslivet som den viktigste møteplassen for politikk og økonomi, og i bedriften som møteplass for arbeid og kapital.

### **Demokrati, makt og opposisjon**

Innføringen av parlamentarismen i 1884, og konstitueringen av stemmerett også for kvinner i 1913, skulle sikre borgerne innflytelse på utformingen av samfunnet. De demokratiske kjerneverdiene, frihet, rettferdighet og likhet, skulle utgjøre det prinsipielle hovedelementet i fordelingen av makt i det norske samfunnet. Makt kan fordeles formelt i politiske vedtak, men det betyr ikke at den vedtatte fordelingen automatisk blir virkelig. Makt dannes, fordeles, utøves og opprettholdes, som påpekt i kapittel 1, og i demokratiske systemer er dette ikke statisk, men kontinuerlige og dialektiske prosesser. Det er prinsippene for fordeling av makt som er konstituert som noe forholdsvis bestandig, ikke den faktiske fordelingen.

De demokratiske kjerneverdiene legger føringer på tenke-, være- og handlemåter, og på sosiale og politiske strukturer. Problemstrukturene (Jacobsen 1964:5) i demokratiske systemer vil bestå av 1) verdioppfatninger som kan begrunnes med frihet, rettferdighet og likhet, 2) situasjonsoppfatninger som kan begrunnes med hensyn til fellesskapet, i.e. systemet som kollektiv og 3) sosiale identifikasjoner med alle i systemet ut fra likhetsprinsipper. Problemstrukturene endres og utvikles gjennom dialektiske prosesser der teser møter antiteser og leder til synteser, det vil si nye forståelser av virkeligheten.

Dominans ble i forrige kapittel definert som institusjonaliserte problemstrukturer og sannhetsregimer, det vil si forståelser av virkeligheten og metoder for å forstå hvordan virkeligheten forandrer seg. På den måten begrenser dominansen handlingskapasiteten i

systemet. Den rådende virkelighetsforståelsen styrer holdninger, oppfatninger og handlinger. I demokratiske systemer er opposisjon institusjonalisert. Forventningen er dermed at det hele tiden produseres og leveres antiteser og motforestillinger mot de rådende problemstrukturene. Sannhetsregimene oppstår når det ikke lenger leveres antiteser, eller at antitesene ikke bidrar til utvikling av synteser. Det vil si at oppfatninger av virkeligheten blir stående uten motforestillinger, og blir stående over tid. Det skjer når flertallet slutter opp om én problemstruktur og en tilhørende forståelse av virkeligheten. Forståelsen av virkeligheten fester seg som en sannhet. Hvilke problemer som er viktige og hva som er de beste løsningene på dem, internaliseres og det bidrar til repeterende atferd og faste relasjoner. Det oppstår sosiale og organisatoriske strukturer som binder aktørene og elementene i systemet sammen. Atferd og handlinger blir forutsigbare fordi forståelsen av virkeligheten har tilslutning og oppslutning av et flertall av aktørene i systemet. På denne måten institusjonaliseres dominans.

Når det er etablert en felles forståelse av virkeligheten som styrer atferd og nedfeller strukturer, er det per definisjon også gitt, ikke bare hva og hvordan ting gjøres i systemet, det er også gitt hvem som gjør hva. I demokratiske systemer konstitueres agenda-makt, beslutningsmakt og iverksettingsmakt gjennom flertallsbeslutninger. Det etableres regler og normer for hvem som setter dagsorden, hvem som treffer hvilke beslutninger, og hvem som iverksetter dem.

I demokratiske systemer kan opposisjon handle om alle formene for makt. Opposisjon kan levere motforestillinger og forslag til nye måter å forstå virkeligheten på, det vil si å skape en ny dominans i systemet. Det kan gjøres ved å levere nye problemstillinger og/eller nye løsninger på gamle problemstillinger på systemets dagsorden og/eller i konkrete beslutningsprosesser. Normer og regler vil også si noe om hvordan iverksettingen av flertallets beslutninger skal følges, og hvordan motvirkning kan sanksjoneres.

Opposisjon kan også gå ut på å endre strukturene, det vil si å endre normene og reglene for hvem som skal og kan gjøre hva. Å få nye aktører i posisjon til å delta i setting av dagsorden eller beslutningsprosesser i bestemte saker, kan være virkemidler for ikke bare å endre resultatene, men også dominansen i systemet. Intensjonen er å endre resultatene slik at alternative interesser ivaretas bedre, og det kan gjøres ved å levere antiteser,

ved å motvirke beslutninger eller å endre strukturene i systemet. De fire formene for opposisjon kan opptre både hver for seg, i ulike kombinasjoner og samlet.

I demokratiske systemer kan både makt og opposisjon ha som intensjon å fremme bestemte interesser, men tesene om, og argumentasjonen for at bestemte gruppers interesser skal ha forrang, er sjelden legitime i seg selv. Prioritering av særinteresser søkes legitimert med demokratiske verdier. Det å fremme og prioritere bestemte interesser begrunnes med at det vil skape større likhet, mer rettferdig fordeling, økt handlingsfrihet og/eller økt effektivitet i systemet. Å fremme særinteresser vil dermed fremstå som noe som tjener helheten og fellesskapet. Universalisme blir en norm for hvordan fordeling og forvaltning av interesser i systemet søkes legitimert.

Legitimiteten i demokratiske systemers avgjørelser og handlinger er sterkt knyttet til prosedurale normer. Hvis spillereglene brytes, kan selv de beste løsninger forkastes. Det handler for eksempel om at de som har rett til å bli hørt, faktisk blir hørt, at de som har rett til å uttale seg, faktisk får uttale seg og at avgjørelsene tas av dem som har myndighet til det. Opposisjon vil i mange tilfeller dreie seg om å kontrollere at slike spilleregler følges i praksis. Brudd på dem kan føre til at beslutninger omstøtes. Det er på denne måten at institusjonalisering av opposisjon blir en garanti for at makt ikke misbrukes av dem som er i posisjon. Legitimiteten i demokratiske systemers avgjørelser er på denne måten først og fremst avhengig av konstituerte normer og regler for hvordan ting gjøres.

### **Korporatisme, makt og opposisjon**

Korporative systemer vokser fram for å balansere motstridende interesser mot hverandre. Utgangspunktet er mobilisering og organisering av grupper som har de samme interessene, og som har intensjoner om at disse gruppeinteressene skal fremmes fremfor andre, om nødvendig på bekostning av andre gruppers interesser. De ulike korporative aktørene kan være vesensforskjellige i sin oppbygging og virkemåte. Store aksjeselskap, og særlig større konsern, organiserer økonomiske interesser med sikte på lønnsomhet og avkastning på investert kapital. Fagbevegelser og yrkesorganisasjoner mobiliserer og organiserer arbeidstakere med sikte på å både beskytte og fremme deres interesser i arbeidslivet og samfunnet. Profesjoner som advokater og leger blir en spesialvariant av

fagbevegelse. Spesielle næringer og bransjer etablerer egne organisasjoner for å beskytte og fremme sine særinteresser, eksempelvis fiskeri-, skogbruks- og landbruksorganisasjoner og ulike bransjeorganisasjoner innen industri og tjenesteyting. Kirken kan opptre som en korporativ aktør, i alle fall der hvor den ikke forvaltes av staten. Store interesseorganisasjoner mobiliserer, organiserer og representerer spesielle gruppers særinteresser i fellesskapet, så som funksjonshemmede og idrettsutøvere. I tillegg lages det sammenlutninger av ulike interesseorganisasjoner, så som LO , NHO, Funksjonshemmedes fellesorganisasjon osv.

De korporative aktørene er elementene i det korporative systemet. Til forskjell fra demokratiet er det ikke bestemte verdier som styrer og ligger til grunn for det som skjer i systemet. Korporative systemer er først og fremst arenaer for interessekamp. Hver av de korporative aktørene har sin egen problemstruktur, sine egne forståelser av virkeligheten og etablerer sine egne sannhetsregimer. Beslutninger i det korporative systemet er resultat av forhandlinger mellom korporative aktører. Hvilken part som vinner fram med sine ønsker, preferanser og interesser, avgjøres fra tema til tema og fra sak til sak. Beslutninger er utfall av prosesser der det fremsettes krav som enten aksepteres, forkastes eller omformes. Hvilken part som får gjennomslag for sine krav, eller hvor mye kravene tas hensyn til, avhenger av hvor mye makt som legges bak dem på den ene siden, og hvor mye makt som legges bak motkrav fra andre parter. Utfallet kan være full seier for en av partene, kompromisser der krav og motkrav avveies og resulterer i nye løsninger som tar hensyn til flere parters interesser, eller uenighet og konflikt. De årlige lønnsforhandlingene mellom arbeidsgivere og arbeidstakere er et klassisk eksempel.

I denne typen beslutningsregimer er det i utgangspunktet ingen dominans utover normene som sier noe om hvordan problemer skal løses i systemet. I prinsippet er det likeverdige parter som møtes til forhandlinger, utvalgsmøter og høringer. Normene sier noe om hvordan saker skal fremmes, når, og hvem som bør delta i forhandlinger eller høringsprosesser. I korporative systemer er dominans altså institusjonaliserte forhandlingsregimer og prosedyrer som sier noe om hvem som skal delta i ulike prosesser. Dominans blir sånn sett agendamakt som er institusjonalisert. Når det på denne måten etableres strukturer, det vil si faste mønstre for hvem som deltar og hvordan aktørene forholder seg til hverandre, kan det også etableres normer som sier noe om hvilke hen-



syn som skal tas i forhandlinger og beslutningsprosesser. Det skjer over tid og først og fremst i fast etablerte fora og forhandlingssituasjoner. I så fall snakker vi om å institutionalisere bestemte måter å forstå virkeligheten på, det vil si dominans som virker, men først og fremst innenfor disse faste sammenhengene. Eksempelvis kan de føringene som Solidaritetsalternativet la på lønnsforhandlingene på deler av 1990-tallet, beskrives som en type dominans i lønnsdannelsen. Lønnsmoderasjon skulle styrke den nasjonale konkurransekraften og bidra til økt sysselsetting. Dette var uttrykk nettopp for en bestemt problemstruktur og virkelighetsoppfatning. I den grad den var omforent, og preget utfallet av lønnsoppgjørene, var den et klassisk eksempel på dominans i et korporativt system.

I korporative, til forskjell fra demokratiske system, er dominans situasjonsbetinget, og derfor lettere å styrte, svekke eller endre. Dominans vil i tillegg avhenge av resultatene i langt større grad enn i demokratiske system. Når LO-medlemmer stemmer ned resultatet av en lønnsforhandling ved uravstemning, så stemmer de også ned fordelingsmodellen som lå til grunn for det. Dette kan svekke både LO, NHO og statens makt i neste lønnsforhandling, avhengig av hvem av dem som 'vant' i første runde. I demokratiske systemer er dominans mer permanent, og tyngre å endre fordi det dreier seg om mer grunnleggende verdier som legitimerer hele samfunnets oppbygging og virkemåte.

Korporative system produserer først og fremst beslutninger. Derfor blir agendamakt en helt sentral maktform. Evne til å bringe en sak, et tema eller en problemstilling inn på systemets dagsorden, eller å forhindre at andre aktører bringer saker inn på dagsorden, blir avgjørende for fordelingen av makt mellom de korporative aktørene. Utforming og endring av lover sendes eksempelvis til høring hos de viktigste interesseorganisasjonene, og avstemmes med utgangspunkt i deres uttalelser. Den siste 'moderniseringen' av en ny arbeidsmiljølov ble initiert av LO. Det ble nedsatt et parts sammensatt utvalg som skulle utrede og fremme forslag til innholdet i en ny lov. I denne prosessen fremmet arbeidsgiversiden forslag som kort sagt gikk ut på å individualisere forholdet mellom arbeidsgivere og arbeidstakere i større grad. Deres interesse og siktemål var større fleksibilitet i ansettelsesforhold og arbeidsutførelse (NOU 2004:5). Arbeidstakersiden gikk imot store deler av forslagene, og det ble en kamp om enkelte elementer i forslaget. Ved regjeringsskiftet høsten 2005 ble viktige elementer som ble støttet av den avgående regjeringen,

tatt ut og reversert av den påtroppende. I dette eksemplet ser vi konturene av et system som er lite forutsigbart i den forstand at saker og tema skifter både innhold og form underveis, avhengig av hvordan deltakerne i prosessen opptrer og hva slags støtte de evner å mobilisere for sine forslag hos de andre deltakerne. Hva som kommer ut av systemet, avhenger av hvilke aktører som er på banen, med hvilke interesser og hvordan de fremmer dem. Dermed er det ikke like lett å identifisere hvem som utøver makt og hvem som øver opposisjon. Forholdet mellom makt og opposisjon vil i langt større grad skifte enn i politiske systemer med en demokratisk konstitusjon. I spørsmål om store og fundamentale endringer, eksempelvis spørsmål om endringer i sykelønnsordningen for arbeidstakerne, kan vi derimot observere en klar sti-avhengighet der arbeidstaker- og arbeidsgiverorganisasjonenes standpunkt er svært forutsigbare.

Det kan hevdes at både strukturer og prosesser institusjonaliseres også i korporative systemer. De årlige lønnsforhandlingene mellom staten og partene i arbeidslivet er et godt eksempel på det. Likevel vil hovedbildet være et mer ad-hocratisk, eller anarkisk system der strukturene, alliansene og prosessene er mindre forutsigbare enn i demokratiske system. Aktørens deltakelse styres av styrken i deres interesser i hver enkelt sak. Avgjørelsene legitimeres i mindre grad av normer og regler, og i større grad av den tilsynelatende konsensus som ligger til grunn for et foreliggende resultat. I tillegg er det slik at resultatene som produseres i de korporative strukturene, ikke nødvendigvis er gyldige. De er ikke bindende for andre enn de som har deltatt. Resultatet av både lønnsforhandlinger, offentlige utredninger og høringer kan forkastes enten av andre berørte parter eller av overordnet myndighet. Avgjørelser i 'den korporative kanal' kan med andre ord ha langt svakere legitimitet enn demokratiske avgjørelser. Legitimiteten avhenger av oppslutningen fra berørte parter fra sak til sak. Legitimiteten blir situasjonsbetinget og ikke normkonstituert som i det demokratiske beslutningssystemet.

### **Avgrensning av arbeidslivet som system**

Arbeidslivet kan gis mange forskjellige systembeskrivelser. Det fungerer som sosiale, kulturelle, teknologiske, økonomiske og politiske system. I tillegg kan vi avgrense systemene i ulike nivåer og med forskjellig omfang. Strukturene vil se forskjellige ut avhengig av hvilket systemperspektiv som legges til grunn. Fordeling av myndighet, ansvar, res-

surser osv. vil ikke se lik ut om vi betrakter en organisasjon som et sosialt, et økonomisk eller et politisk system. Relasjoner og atferdsmønstre kan i tillegg beskrives og analyseres ut fra både individuelle og kollektive nivåer.

Arbeidslivet er den viktigste produksjonsarenaen i samfunnet. Det er her de økonomiske verdiene produseres. Arbeidslivet må altså kunne avgrensnes som et eget økonomisk system, samtidig som det utgjør hovedelementet i det samfunnsøkonomiske systemet.

Arbeidslivet er også en fordelingsmekanisme for de samme verdiene. Utviklingen av prinsipper for hvordan verdiene skal fordeles mellom aktørene i systemet bestemmer utfallet for både de kollektive og de individuelle aktørene. Dermed må det være rimelig å betrakte arbeidslivet også som et politisk system. Denne avhandlingen avgrensnes til å omhandle arbeidslivet først og fremst som et politisk system, og dernest som et økonomisk system.

Arbeidslivet beskrives i litteraturen som demokratisk, som et sted der demokratiske verdier i samfunnet både læres, praktiseres og vedlikeholdes. Aktørene i arbeidslivet beskrives også som de kanskje viktigste elementene i den 'korporative kanal', samtidig som arbeidslivet i seg selv kan beskrives som et korporativt system der aktører kjemper og forhandler om sine respektive interesser.

De fleste organisasjoner er både verdirasjonelle og formålsrasjonelle. Kravene om at arbeidslivet skal være både demokratisk og effektivt, kan omskrives til at det skal være både verdirasjonelt og formålsrasjonelt. Spørsmålet blir om kravene om rettferdighet, likhet og frihet kan forenes med kravene om effektivitet, slik Dahl (1985) påpekte. Dermed blir spørsmålet om arbeidslivet er demokratisk eller korporativt mer et spørsmål om ulike måter å analysere det på, enn om et faktisk skille.

Av det foregående kan vi utlede tre hypoteser om den korporative pluralismens rasjonalitet i demokratiske system. Resonnementene bygger på Rokkans (1986) 'svake' korporatismebegrep, dvs. 'den korporative pluralismen', og ikke Schmitters (1974) 'sterke' korporatismebegrep.

1. Den korporative pluralismen er en av løsningene på demokratiets mengdeproblem.

De korporative aktørene, interesseorganisasjonene i vid forstand, betraktes som representanter for medlemmer i et demokratisk samfunn, et slags supplement til poli-

tiske partier. De korporative kanalene gjør det mulig å få fram ulike preferanser i fellesskapet på enkle og rimelige måter. ”Organisasjonene bidrar ofte til å øke deltakelsen i beslutningsprosesser, og er med og sikrer at viktige hensyn blir ivaretatt før beslutninger fattes.” (Langtidsprogrammet 1994–1997, Nordby 1994:155).

2. Den korporative pluralismen er en av løsningene på demokratiets kompetanse- og kapasitetsproblem. De korporative aktørene representerer spesielle kunnskaper og kapasitet som er vitale for de demokratiske beslutningene. De korporative kanalene gjør det mulig å få fram kompetanse og kapasitet på enkle og rimelige måter.
3. Den korporative pluralismen er en hovedmetode for å løse den innebygde motsigelsen mellom de demokratiske verdiene og forsvaret av eiendomsretten i det liberale demokratiet. Forutsetningen er at begge sider av motsigelsen er representert i interesseorganisasjoner.

En studie av makt og opposisjon i arbeidslivet gir muligheter for å avdekke om, og i tilfelle hvordan slike forklaringsmodeller har relevans. Makt og opposisjon belyses ved hjelp av demokrati- og korporatisme-perspektiver. Arbeidslivet som økonomisk system avgrenses til hvordan motstridende økonomiske interesser slår ut i forholdet mellom makt og opposisjon. Denne systemavgrensningen går fram av modellen nedenfor.

Figur 5: Systemavgrensning av tema

#### HANDLINGSMETODE

HANDLINGSFELT		Demokratisk	Korporativ
		<b>Politisk</b>	Individuelle aktører/deres representanter Verdier: frihet, rettferdighet og likhet <u>Resultat:</u> begrunnede intensjoner
<b>Økonomisk</b>	Individuelle aktører/deres representanter <u>Resultat:</u> Fordeling av ressurser ut fra rettferdighet og likhet	Korporative aktører/deres representanter <u>Resultat:</u> Fordeling av ressurser etter interessekamp	

Tema i avhandlingen avgrenses til et politisk- og et økonomisk systemperspektiv. Hypotesen for avgrensningen er at dannelsen, fordelingen, utøvelsen og opprettholdelsen av makt og opposisjon vil observeres som forskjellig, avhengig av hvilket av systemperspektivene vi anvender.

Den første variabelen i figur 5 er handlingsfelt. Den er avgrenset og kategorisert som politisk eller økonomisk.

I et politisk systemperspektiv vil vi beskrive hvordan aktørene bidrar til utviklingen av problemstrukturer, identifikasjon av problemer og valg av løsninger, kort sagt beslutninger som former arbeidslivets oppbygging og virkemåte. I et politisk systemperspektiv er intensjoner og deres begrunnelser observerbare resultater. Det politiske systemet legger samtidig føringer på hvordan ressurser skal fordeles og anvendes i et økonomisk systemperspektiv.

I et økonomisk systemperspektiv vil vi beskrive hvordan aktørene bidrar til utvikling, produksjon og fordeling av ressurser. Det økonomiske systemet iverksetter beslutninger og omdanner politikk til praksis. Samtidig treffer det beslutninger om hvordan ressurser skal fordeles og anvendes i praksis. Dermed legger det premisser for hvilke problemer og løsninger som behandles i det politiske systemet.

Den andre variabelen i figur 5 er handlingsmetode. Utgangshypotesen er at dannelse, fordeling, utøvelse og opprettholdelse av makt og opposisjon vil variere med handlingsmetoden som anvendes. Aktørene, deres deltakelse, bidrag, og relasjonene mellom dem, vil være forskjellige om det er en demokratisk eller en korporativ modell som anvendes for å realisere intensjoner og frembringe resultater.

Figur 5 viser hvordan disse fire systemperspektivene er tenkt kombinert. For det første: Hvordan preges arbeidslivet som politisk system av demokratiske og korporative modeller, og hvordan slår det ut i forholdet mellom makt og opposisjon? For det andre: Hvordan preges arbeidslivet som økonomisk system av demokratiske og korporative modeller? Og til sist: Hvordan glir disse systemene over i hverandre i praksis? Hva har anvendelsen av henholdsvis demokratiske og korporative beslutnings- og handlingsmodeller å si for dannelsen, fordelingen, utøvelsen og opprettholdelsen av makt og opposisjon? Analysene bør til sist gi grunnlag for en drøfting av skillet mellom demokrati og korporatisme.

## 3 Arbeidslivsforskningens perspektiver

### 3.1 Introduksjon

Arbeidslivsforskningen er opptatt av aktørene og relasjonene mellom dem. Den studerer hvordan relasjonene leder til etablerte normer og forventninger og etter hvert kommer til uttrykk i formelle og uformelle strukturer. Likevel er begrepene makt og opposisjon i liten grad brukt som analyseredskap i arbeidslivsforskningen. Typiske oppmerksomhetsfelt i arbeidslivsforskningen er hvordan arbeidet organiseres, hvilke relasjoner som bygges rundt det, hvordan arbeidsmiljøet fungerer, hvordan det fordeles og hvordan alt dette i sin tur slår ut på andre fordelingsmekanismer i arbeidslivet, økonomien og samfunnet.

Makt og opposisjon i arbeidslivet vil nødvendigvis komme til uttrykk i utførelsen av selve arbeidet. 'Arbeid' er et helt sentralt begrep i vestlig filosofi og idéhistorisk utvikling fra antikken til vår tid. Applebaum (1992) analyserer Homers 'Illiaden' (ca. 800 f.Kr.) og trekker opp beskrivelser av arbeid i datidens markedsfrie samfunn. Cirka 400 år senere så Aristoteles det som umulig å skille arbeidet fra andre former for sosialt liv (Applebaum 1992:23). I middelalderen ble arbeidet knyttet til katolske trosfortolkninger (Karls-son 1986, Applebaum *ibid.*). Locke (1947:61–62) så arbeid som en av hovedbetingelsene for utviklingen av eiendomsretten. Moderne forståelse av verdiskaping og økonomisk vekst har arbeid som en sentral variabel. Organisasjonssosiologien er utenkelig uten et arbeidsbegrep. Likevel er det ikke så ofte at det er arbeidet i seg selv, enten som fenomen eller begrep, som settes under forskernes lupe. Arbeidslivsforskningen, enten den er forankret i sosiologi, økonomi eller andre samfunnsfag, retter mer av oppmerksomheten mot egenskaper ved arbeidet enn ved arbeidet i seg selv. Arbeidsbegrepets utvikling er et nødvendig bakteppe for arbeidslivsforskningens behandling av forholdet mellom makt og opposisjon.

### 3.2 Hva er arbeid?

For 150 år siden brukte engelske arbeidere omtrent halvparten av levetiden sin på å arbeide, mot ca. 20 prosent i dag (Ausubel & Grubler 1995). Utviklingen forklares for det første med store endringer i produksjonsmidler og produksjonsforhold, og for det andre med store endringer i fordelingen av samfunnets goder og byrder. For det tredje lever vi så mye lenger at tiden vi bruker på arbeid, utgjør en stadig mindre andel. Vår forståelse av hva arbeid er, vil forandres med slike endringer i hvor mye vi deltar i lønnet arbeid.

Går vi tilbake til de greske bystatene ca. 300 år før Kristus, finner vi slavesamfunnet der eiendomsbesitterne i all hovedsak skulle befatte seg med intellektuelle sysler som kontemplasjon og diskusjon av de store spørsmålene om moral, etikk, fornuft og dannelse (Karlsson 1986). Dette medførte et hierarki fra slaver som arbeidet med jordbruk og gruvedrift, til slaver som utførte ledelse og administrative oppgaver, og slaver som var satt til å gjøre 'profesjonelt' arbeid, som lærere og leger (Applebaum 1992:170).<sup>xi</sup> Beskrivelsene av bystatene indikerer at slaveriet var en samfunnsform, den måten man organiserte arbeidet på, og at eiendom og eiendomsrett var det som avgjorde om man styrte selv eller ble styrt av andre.

I middelalderen finner vi den katolske kirkens beskrivelser av arbeidet som en del av arvesynden, som en Guds straffedom for syndefallet i Edens hage, på linje med sykdom og kvinners smerte ved barnefødsel (Karlsson *ibid.* refererer Thomas Aquino). Arbeidernes oppgave var å skaffe livsnødvendigheter og gods og gull til de herskende, inklusive kirken. Herskerne skulle vie tiden til forsvarsaktiviteter, intellektuelle sysler, som følgelig ikke ble regnet som arbeid, og kontemplasjon med sikte på et liv etter døden.<sup>xii</sup> Det var med andre ord ikke alle i samfunnet som skulle øve bot for syndefallet gjennom arbeid. Thomas av Aquino (1979) hevdet at man ikke trengte å arbeide dersom man hadde så store økonomiske tilganger at man kunne gi bort en del av dem, fortrinnsvis til kirken, og på den måten kjøpe seg fri fra arvesynden i stedet for å arbeide (Karlsson 1986). Max Webers analyser viser at reformasjonen ikke tok noe fundamentalt oppgjør med dette synet på arbeid som en plikt overfor Gud (Weber 1995).

Selv om slaveriet opphørte, ble både oppfatningene av arbeidet og relasjonene mellom de bemidlede og de ubemidlede videreført gjennom livegenskap og husmannsordninger i jordbrukssamfunnet. Det store skiftet starter først med industrialiseringen fra

1700-tallet og fremover. Det var først og fremst relasjonene i utøvelsen av arbeid som endret seg. Arbeidskraft ble en 'vare' som kunne kjøpes og selges. Arbeidet var ikke lenger en økonomisk forpliktelse overfor eiendomsbesitterne, eller moralsk og religiøs forpliktelse overfor Gud og kirken, men en verdi som kunne byttes i et marked. Med lønnsarbeidet ble det også nødvendig å kunne måle arbeid på måter som gjorde det mulig å sette en pris på det. Innføringen av slike 'måleenheter', timelønn, akkordlønn, enhetspriser med mer, vil i seg selv påvirke oppfatningene av hva arbeid er og skal være.

Hos Veblen (2001) blir arbeid synonymt med manuell, eller "industriell", oppgaveløsning. En av hovedforutsetningene for teorien hans er at deltakelse i arbeid gir lav status, og at alle strever etter å stige i aktelse og sosial status. De som er tvunget til manuelt arbeid for sitt utkomme, har få muligheter til å utlikne statusforskjeller. Derimot kan de heve sin status innen sin egen klasse ved å utføre arbeidet effektivt og med stolthet (ibid.:28). Ledelse, høyere administrasjon og finansielle transaksjoner var ikke definert som 'arbeid'. 'Conspicuous leisure', eller 'prangende fritid', var et like fremtredende kjennetegn ved overklassen som det Veblen kaller 'prangende forbruk'. Hos Veblen er arbeidsbegrepet og menneskenes forhold til arbeid utgangspunktet for hans samfunns- og klasseanalyse. Dette skiller Veblen fra Marx, som har kapitalbegrepet og menneskenes forhold til kapital som utgangspunkt for sin klasseanalyse.

Karl Marx innførte flere vesentlige nye skiller i sine analyser av forholdet mellom arbeid og kapital (Marx 1975). For det første skiller han mellom abstrakt og konkret arbeid. Dermed inkluderer han mentale prosesser som kunnskapsdannelse og planlegging i arbeidsbegrepet. For det andre innfører han skillet mellom produktivt og uproduktivt arbeid. For at arbeid skal kunne kalles produktivt, må det gi en merverdi. For det tredje er det ikke arbeidet i seg selv eller arbeideren som selges, men den arbeidskraften som den enkelte er i besittelse av. Dermed blir det de sosiale og økonomiske relasjonene mellom dem som kjøper og dem som selger arbeid som settes i sentrum for analysene. Nå er det ikke lenger troserklæringer om syndsforlatelse eller livegenskapets pliktforhold, men det økonomiske bytteforholdet mellom arbeid og kapital som binder mennesket til arbeidet. Hos Marx kan frihet ikke oppnås uten å endre disse relasjonene fundamentalt.

Henry Fords samlebånd var en første stor-skala industriproduksjon som var bygd opp rundt prinsipper for arbeidsdeling og spesialisering, og skapte et langt sterkere be-



hov også for arbeidsledelse som en egen oppgave. Prinsippene for masseproduksjon fikk to konsekvenser for forståelsen av arbeidet. For det første ble innholdet i arbeidet viktigere som grunnlag for differensiering av lønn (arbeidets verdi), og spesialiseringen av oppgaver bidro dermed til utviklingen av nye sosiale rangordninger og organisatoriske hierarkier på arbeidsplassene. For det andre la 'fordismen' grunnlaget for utviklingen av en 'vitenskapeliggjøring' av arbeidet, blant annet nedfelt i scientific management (Thompson & McHugh 1995). Den viktigste kritikken av denne retningen er at den var bærer av et mekanisk menneskesyn (Morgan 1988).

I Human Relations-skolen fra 1930-tallet ble de menneskelige verdiene og behovene i utførelsen av arbeid vektlagt i organisasjons- og ledelsesmodeller. Motivasjon, sosiale behov, ferdighetsutvikling og selvrealisering fikk mer fremtredende plass i fordelingen av oppgaver. Det var ikke lenger kontroll av individuell atferd som skulle styre arbeidet og arbeidsplassen, men utvikling av, og kontroll med sosiale relasjoner i arbeidsorganiseringen. Innenfor denne rammen ble forståelsen av arbeid endret fra utførelse av spesifikke individuelle manuelle oppgaver, til en forståelse der arbeidet besto av intellektuell og sosial problemløsning basert på kunnskaper og ferdigheter i et arbeidsfellesskap, i tillegg til den praktiske utførelsen.

I nyere litteratur argumenteres for å forstå arbeidsbegrepet ut fra de sosiale rollene vi tildeles i arbeidslivet, og det innføres et klart skille mellom lønnsarbeid og egennyttig arbeid (Karlsson 1986, Engelstad 1991). Deltakelsen i arbeidslivet blir viktig for den enkeltes identitet og integritet, samtidig som den legger føringer på sosial status, verdighet og velstand. Sørensen (2002) beskriver arbeid som ei 'honingfelle', et uttrykk for at arbeidet blir så spennende, engasjerende og oppslukende at vi jobber langt mer enn det som er sunt for oss i enkelte sterkt kunnskapskrevende yrker.

De mest ekstreme endringene finner vi i begrepet 'generasjon X'. Generasjon X (Coupland 1996)<sup>xlii</sup> beskriver unge velutdannede mennesker som "shopper" opplevelser, læring og kompetanse ved å flytte fra arbeidsplass til arbeidsplass for å hente ut den læringen de selv er interessert i. De bryr seg i liten grad om bedriftens verdiskaping eller fellesskapet på arbeidsplassen. 'Generasjon X', i den grad den finnes, betegner altså en generasjon som for egen maskin nærmest opphever de etablerte normene og relasjonene i arbeidslivet. Empiriske studier i Danmark viser at for unge mennesker med høy utdan-

ning blir arbeidet først og fremst et virkemiddel for å realisere seg selv og sine egne interesser (Simonsen & Katznelson 2000). Dermed blir arbeidet noe mer og noe annet enn 'aktiviteter som er nødvendige for livsopphold' (Engelstad 1991).

Av den foregående gjennomgangen kan vi trekke en konklusjon om at arbeidsbegrepet ikke er, og neppe kan være statisk. Dannelsen og forståelsen av arbeidsbegrepet påvirkes av kulturell, sosial, politisk, økonomisk og teknologisk utvikling i samfunnet. Vi har med et dynamisk og kontekstuellet betinget begrep å gjøre.

I et globalt perspektiv vil vi finne igjen alle de beskrevne definisjonene og formene for arbeid også i dag. Slaveri, slavekontrakter og barnarbeid forekommer fortsatt i deler av verden. I Norge og de fleste vestlige land er mye av det tunge manuelle arbeidet automatisert bort. Det er innført lov- og avtaleverk som regulerer arbeidsforhold og arbeidsbetingelser. Slike reguleringer legger klare føringer på hvilke intensjoner aktørene i arbeidslivet kan utvikle og fremme, hva slags relasjoner det er mulig å etablere for å virkeliggjøre dem, og hvilke resultater det er mulig å oppnå, altså hvordan makt og opposisjon dannes, etableres, utøves og opprettholdes i arbeidslivet. Sammenhengen mellom forståelsen av arbeidsbegrepet og arbeidslivets oppbygging og virkemåte vil legge føringer på hvilke problemstillinger som reises i arbeidslivsforskningen.

Formålet med dette kapitlet er å operasjonalisere makt- og opposisjonsbegrepene for arbeidslivsstudier. Gjennomgangen avgrenses til det jeg oppfatter som tre hovedretninger i forskningen. For det første 'Industrial Relations'-tradisjonen som er opptatt av de kollektive aktørene og forholdet mellom partene i arbeidslivet på et overordnet og institusjonelt nivå. For det andre det vi kan kalle 'samarbeids'-tradisjonen som er opptatt av prosesser og strukturer på arbeidsplassnivå. Og for det tredje hva vi kan kalle den 'produktivitets'- eller 'resultatorienterte'-tradisjonen som setter søkelyset på resultater og konsekvenser av det som skjer i arbeidslivet. Den første kan assosieres med intensjoner, den andre med relasjoner og den tredje med resultater. Setter vi dem sammen, bør de dermed kunne si noe om det 'sterke' maktbegrepet som setter en kausal sammenheng mellom intensjoner, relasjoner og resultater som en forutsetning for makt (Engelstad 1999).

### 3.3 'Industrial Relations'

Ved å kartlegge hvordan 'arbeidsplassregler' institusjonaliseres i lov- og avtaleverk vil vi få fram et bilde av agendamakt i systemet, og opposisjon til denne. Hvem tar initiativ til endringer og leverer antiteser til de rådende tesene? Hvem fremmer alternative interesser til dem som dominerer i systemet, hvordan gjøres dette? Hvem bringer initiativene inn på hvilke agendaer, og hvem søker eventuelt å holde dem utenfor dagsorden? På hvilke måter gjøres dette, og hvem lykkes? Hvem får delta i behandlingen og beslutningene, og hvordan avgjøres deltakelsen?

'Industrial Relations' (IR) fremstår som en tradisjon og retning i arbeidslivsforskningen i den forstand at den er representert ved egne internasjonale forskerforeninger, konferanser, seminarer og undervisningstilbud. Retningen oppsto og vokste fram omtrent samtidig med at de store interesseorganisasjonene i arbeidslivet ble institusjonalisert, og korporative arrangementer begynte å influere på politikktutforming. Det er imidlertid en svært vid kategori. Den nyere IR-forskningen fremstår først og fremst som et empirisk felt som avgrenses til partene i arbeidslivet og relasjoner mellom dem på et institusjonelt nivå (Elvander 1998). Under rubrikken 'Industrial Relations' finner vi studier av fagbevegelsens fremvekst, oppbygging og virkemåte (Stokke 1996, Seip 1997, Nergaard 1999, Løken og Pape 2004, Olberg 2004). Vi finner studier av forholdet mellom partene i arbeidslivet (Knutsen 1994), relasjoner og forhandlinger mellom partene (Stokke 1998) og beskrivelser av korporative strukturer og prosesser (Elvander 1969, 1974, Dølvik 1997, 2001).

Hovedtema i IR-forskningen har vært de kollektive aktørene i arbeidslivet og spillet mellom dem (Dunlop [1958] 1993). Det vil si interesseorganisering, hvordan interesse-motsetninger kommer til uttrykk og hvordan de kollektive aktørene håndterer og eventuelt løser motsigelser og motsetninger. IR-forskningen har tradisjonelt rettet oppmerksomheten mot det som i forrige kapittel ble kalt 'det korporative systemet', men avgrenset til de kollektive aktørene. Det vil si at korporative aktører, som for eksempel store industrikonsern, kan fungere som empirisk felt, men sjelden som aktører i forskningens analyseskjema og forklaringsmodeller. IR-forskningen har utgangspunkt i at interesse-motsetningene mellom arbeid og kapital er reelle, at disse interessene er organisert som kollektive aktører, og at forholdet mellom dem er et hovedinntak til å forstå

hvordan arbeidslivet fungerer både i seg selv, og i samspillet med staten og samfunnet. Interessekonflikten mellom arbeid og kapital er imidlertid langt mer implisitt enn eksplisitt i forskningen (Hyman & Ferner 1996). Et eksempel på det er en antologi om å styre kapitalistiske økonomier, redigert av Hollingworth et al. (1994) som blant annet drøfter forholdet mellom industrien og staten under internasjonaliseringen, men uten at forholdet mellom arbeid og kapital trekkes inn som eksplisitt element i analysene.

Det er sjelden å finne referanser til for eksempel Druckers ([1946] 1964), Lipset et al. (1956), Etzionis (1975) eller Colemans (1974) behandlinger av fagbevegelsen, Colemans (ibid.) behandling av korporative strukturer eller Dahls (1985) diskusjon av 'et demokratisk arbeidsliv' i IR-litteraturen. Heller ikke teori om makt er særlig fremtredende i denne forskningstradisjonen. Flere forhold kan forklare dette. For det første er Industrial Relations et felt med tett kobling mellom forskningen og praktiseringen av arbeidslivsrelasjonene. Den forholdsvis tette kommunikasjonen mellom forskning og praksis inviterer ikke til tunge teoretiske analyser. For det andre, som både Dunlop ([1958] 1993) og Korsnes (2003) påpeker: det er mange ulike disipliner som opererer i forskningsfeltet, fra bedriftsøkonomer til sosiologer, sosialøkonomer, statsvitere, historikere og jurister. Dermed blir det vanskelig å utvikle omforente begrepsapparat, analysemodeller, felles problemstillinger og, ikke minst, felles forskningsmetoder. Teoritilfanget blir fragmentert og begrenset av kravet til forskningen om en umiddelbar anvendbarhet i praksis.

Dunlop (ibid.) påpekte denne mangelen på "intellektuell stringens og disiplin" i IR-forskningen, og hevdet at arbeidslivsrelasjoner må ha en teoretisk kjerne for å kunne relatere isolerte fakta, peke på nye typer undersøkelser, og gjøre forskningen mer kumulativ (Korsnes 2003:20). I den grad det kan hevdes å være utviklet noen slik 'kjerne' siden Dunlop leverte sin analyse i 1958, må det være en til en viss grad felles erkjennelse av at IR-forskningen er avgrenset til studier av korporative ordninger (Streeck 1993, Traxler & Schmitter 1994, Dølvik & Stokke 1999). Clegg (1970) avgrenser sine studier av britisk arbeidsliv med et korporativt perspektiv der 'hovedaktører', 'regeltyper' og 'reguleringsformer' er i fokus. Crouch (1993) typologiserer IR som ulike former for korporatisme. I en studie av endringer i 15 land plasserer han Norge under rubrikken neokorporatisme: partene i arbeidslivet og staten (trepartisme) inkluderes i et system som griper inn i mange ulike saksområder. Inklusjonen foregår i forhandlinger, politikkkut-

forming, avtaleverk, lovverk, og noen ganger en felles administrering av arbeidet (utvalg, for eksempel). Korsnes (2003:31) hevder at slike modeller for komparasjon blir kvaksperimentelle. Landene erstattes med et sett av variabler, og deretter sammenliknes variabelsettene, ikke landene i seg selv. Korsnes (ibid.:32) viser at plasseringen av enheter på noen av variablene nødvendigvis må bli vilkårlige. Slike sammenlikningsmetoder kan beskrive forskjeller, men i liten grad forklare dem. Korsnes (ibid.:21) understreker at IR-forskningen ikke har noen klar og felles faglig identitet. Det er gjort mange forsøk på å knytte IR til et mer spesifisert teoretisk rammeverk (Barret et al. 1982, Craig 1982, Shimmin & Singh 1982, Allen 1982). Slike forsøk har hatt liten gjennomslagskraft

IR-forskningen er mer definert av empirisk avgrensning enn av teoretiske perspektiver. Også den empiriske avgrensningen, som det har eksistert en viss enighet om, ser ut til å være i drift. Godard & Delany (2000) viser til et 'paradigmeskifte' i de industrielle relasjonene/arbeidslivsrelasjonene i USA.<sup>xliii</sup> De hevder at tema ikke bare i IR-forskningen, men også i IR som praksisfelt, tradisjonelt har vært kollektive aktører, kollektive forhandlinger, institusjonelle ordninger og institusjonaliserte rettigheter. Godard & Delany (ibid.485) peker på en glidning i fokus over på et mer ledelsesorientert sannhetsregime med retorikken knyttet til individuell deltakelse og produktivitet. I så fall ser vi mer av en sammensmelting av IR-retningen, 'samarbeids'-retningen og 'produktivtets'-retningen, enn et egentlig paradigmeskifte i forskningen. En slik utglidning i fokus kommer ganske klart til uttrykk i programmene til de internasjonale IR-konferansene der alt fra kollektive aktører i EU til likestillingsproblematikk på arbeidsplassen står på dagsorden.

Dunlop lanserte følgende avgrensning av IR-forskningen:

"An industrial relations system consists of three actors – management organizations, workers and the informal and formal ways they are organized, and government agencies that play a role in the system as well as specialised agencies created by the actors ... As changes take place in the several contexts, or within the actors and their hierarchies themselves, or in the relationships and interactions, or in their shared understandings, the rules of the work place may be expected to change. The task of industrial relations is to understand and to explain such changes in the rules of work places, recognizing the interdependencies of the system as a whole." (Dunlop 1993:13)"

Oversatt til maktmodellen i kapittel 1 påpeker Dunlop her en sammenheng mellom dominans og agendamakt i det korporative systemet på den ene siden og institusjonalisering av relasjoner på arbeidsplassene på den andre. Det er dette han mener bør avgrense 'Industrial Relations' som forskningsfelt..

I Norge og Europa er 'arbeidsplassregler' i stor grad nedfelt som partenes rettigheter i forhold til hverandre, selv om det finnes klare forskjeller mellom landene (Clegg 1970, Crouch 1993, Ferner & Hyman 1998). Rettigheter er ofte resultat av interessemotsetninger og interessekamp. Hvis ingen hadde behov for å beskytte sine interesser mot andre, ville det heller ikke være nødvendig å rettighetsfeste dem. Men interessemotsetninger er i seg selv ikke nok til at normer og regler institusjonaliseres som rettigheter. Det må også foreligge en gjensidig binding mellom aktørene, et avhengighetsforhold som gjør det rasjonelt for hver av aktørene å forplikte seg til å følge reglene som søkes institusjonalisert. Forholdet mellom arbeid og kapital er nettopp en slik gjensidig avhengighetsrelasjon.

I 1992 trakk den svenske arbeidsgiverforeningen seg fra styret for Arbetsmarknadsstyrelsen og andre styrer i den offentlige forvaltningen der de var representert. Rothstein & Bergström (1999) beskriver dette som en demontering av det nasjonale samarbeidssystemet og 'korporatismens fall' i Sverige. En av deres forklaringer på tilbaketrekkingen er at arbeidstakerorganisasjonene hadde skapt en allianse med staten som styrket deres posisjon innenfor trepartismen.

Institusjonaliserte rettigheter og samarbeidsformer mellom korporative aktører er måter som de rådende sannhetsregimene kommer til uttrykk på. Dermed gir de et bilde av dominans i systemet. Ved å studere hvordan rettigheter og andre institusjonaliserte ordninger som styrer problemstrukturer og atferd i systemet kommer i stand, kan vi identifisere aktørene som former den institusjonaliserte makten/dominansen og hvordan de gjør dette. Vi kan danne et bilde av deres problemstrukturer, interesser og intensjoner. Vi kan kartlegge relasjonene mellom dem. Og vi kan holde intensjoner og relasjoner opp mot resultatene. Rettigheter og institusjonaliserte ordninger kan med andre ord brukes som en operasjonalisering av dominans. Ved å studere prosessene, og kartlegge hvilke kollektive aktører som vinner fram og hvilke som taper, kan vi også identifisere opposisjon under dannelsen av dominans.

### **3.4 'Samarbeidsorientert' forskning på virksomhetsnivå**

Samarbeid mellom arbeidsgivere og arbeidstakere, mellom ledere og ansatte, kan være et uttrykk for at fordelingen av makt er akseptert og at opposisjonen har fått et rimelig rom på arbeidsplassen. Men samarbeid kan også være uttrykk for både resignasjon og underkastelse. Det kommer an på hvilke premisser som ligger til grunn for samarbeidet, og hvordan det fungerer i praksis. Heller ikke i den 'samarbeidsorienterte' arbeidslivsforskningen finner vi særlig mange eksplisitte studier og analyser av makt og opposisjon. Men studiene kan gi implisitte beskrivelser og analyser av opposisjonens vilkår.

Det disiplinære mangfoldet i disse studiene gjør det vanskelig å utvikle omforente overordnede teoretiske perspektiver og innfallsvinkler. Og, som i IR-forskningen, finner vi ofte tette relasjoner mellom forskning og praksis.

En stor del av denne forskningen har karakter av 'forskerstøttet virksomhetsutvikling' (Engelstad 1992, Pålshaugen 1998, Gustavsen 2002). Koblingen av forskningskunnskap til bedriftenes utviklingsmål får to konsekvenser. Forskningsresultatene skal for det første kunne anvendes direkte i utviklingsprosesser. Bedriftene etterspør ikke de teoretisk tunge samfunnsvitenskapelige analysene. De vil ha resultatene så konkrete som mulig. Den andre konsekvensen er en ganske utstrakt bruk av aksjonsforskning som metode for å kombinere forskernes datainnsamling med bedriftenes utviklingsarbeid i en og samme prosess (Pålshaugen 2002 b, Levin 2002).

Den 'samarbeidsorienterte' arbeidslivsforskningen har sitt opphav i Produktivitetsavtalen mellom daværende Norges Arbeidsgiverforening (NAF), nå NHO, og LO i 1946. I forlengelsen av avtalen ble Felleskomiteen LO/NAF etablert i 1961. Den skulle blant annet ivareta partenes interesser i 'samarbeidsforsøkene'.<sup>xliv</sup> Samarbeidsforsøkene ble ledet av Einar Thorsrud og Fred Emery og er et ganske norsk fenomen. Tilnærmingen var inspirert av Trists (1963) studier av mekanisering og autonom arbeidsorganisering i gruvevirksomheten i Durham. Begrepet 'det sosio-tekniske system' ble utledet gjennom studier av psykologiske og sosiale betingelser for innføring og anvendelse av ny teknologi (ibid.:5–10). Tavistock-skolens studier av selvstyrte grupper i industrien ble prøvd ut i de norske samarbeidsforsøkene. Selvstyrte grupper praktiseres fortsatt (Colbjørnsen og Falkum 1998) i Siemens, men er stort sett forlatt i de fleste av bedriftene som deltok.

Med sin forankring i Trists (1963) versjon av 'Human Relations-skolen' (1964) utredet Thorsrud & Emery (1964) ansattrepresentasjon i bedriftsstyrene som et element i 'industrielt demokrati'. Der gikk de imot ansattes styrerepresentasjon.<sup>xlv</sup> Verken i dette arbeidet, eller i oppsummeringen av samarbeidsforsøkene (Thorsrud & Emery ([1969] 1970), settes det fram demokratiargumenter for samarbeidsforsøkene spesielt, eller for 'delvis selvstyrte grupper' generelt.<sup>xlvi</sup>

Det er ikke ansattes frihet, eller likhet og rettferdighet i bedriften, som begrunner samarbeidet. Fagforeningene og representasjonsordningene inngår ikke som aktører eller elementer i modellen, utover at de må overbevises om å støtte prosjektet. Det er den personlige medvirkning som skal bidra til en 'friere utfoldelse av menneskelige ressurser'. Ansattes 'demokratiske medvirkning' begrunnes snarere med deres egne behov for innhold i arbeidet, læring, anseelse, å ta beslutninger innenfor et område som den enkelte kan "kalle sitt eget" og en "*ønskeverdig fremtid* uten at dette nødvendigvis innebærer avansement" (ibid.:19). Ledelsen skulle styre utviklingen mens de ansatte skulle komme med forslag som gavnet bedriften og arbeidsmiljøet.<sup>xlvii</sup>

Det tegnes en organisasjonsstruktur der den enkelte ansatte får mer ansvar for arbeidsorganisering, læring og utvikling i bedriften, mens myndigheten i virksomheten fortsatt er uavkortet hos ledelsen. Dermed fremstår samarbeidsforsøkene mer som et organisasjons- og ledelseskonsept med sikte på utvikling og produktivitetsforbedringer enn på en demokratisering i arbeidslivet. Til Thorsrud og Emerys forsvar var deres forsøksdesign styrt av Felleskomiteen LO/NAF (ibid.:11–18). Også her finner vi med andre ord en bekreftelse på at arbeidslivsforskningen fanges av sin kontekst. Forskningen styres av det partene kunne enes om ut fra sine respektive forståelser av virkeligheten. På den andre siden var forskningsdesignen helt klart i overensstemmelse med Thorsrud & Emerys faglige interesse med forankring i den 'organiske organisasjonsteorien' og 'Tavistock-skolen', som i liten grad la vekt på konstitusjonelle og institusjonelle forhold, som eksempelvis representasjonsordninger.

I lys av dette er 'industrielt demokrati' kanskje ikke den mest dekkende betegnelsen på Thorsrud & Emerys samarbeidsforsøk. 'Demokrati' er ganske fraværende både i teoretisk perspektiv og empirisk analyse. Derimot kan det hevdes med tyngde at Thorsrud og Emery introduserte Human Relations-skolen i Norge, som en motvekt mot den ing-



eniørdominerte industriledelsen som var sterkt influert av scientific management som tankeskjema (Halvorsen 1994, Byrkjeflot & Halvorsen 1996).

Bidraget til Thorsrud & Emery var først og fremst alternative ledelsesmodeller der fokus ble flyttet fra kontroll over individuell atferd til kontroll med sosiale relasjoner i bedriften. Deres forståelse av samarbeid fokuserte den enkelte arbeidstaker, og mer eller mindre overså betydningen av tillitsvalgtes posisjoner og fagforeningens mobiliseringspotensial i de bedriftsinterne relasjonene. 'Sosial gruppe' var synonymt med arbeidsteam, og i mindre grad fagforeningen eller 'arbeiderkollektivet'. Dermed fremstår samarbeidsforsøkene i prinsippet mer som en ledelsesmodell og produksjonsmetode enn som et demokratiexperiment, i alle fall om vi ser det fra et demokratiteoretisk ståsted.

I forlengelsen av samarbeidsforsøkene ble det etablert nye bedriftrettede forskningsprogram. Senter for bedre arbeidsliv (SBA) ble opprettet med støtte fra partene i arbeidslivet og Norges forskningsråd (NOU 1985:1). SBA ble nedlagt på slutten av 1980-tallet. Etter hvert ble det i stedet etablert egne programmer under Forskningsrådet med støtte fra partene. Bedriftsutvikling mot år 2000 (BU 2000) ble opprettet i 1995, og avløst av Verdiskaping 2010 i 2000. Programmene favnet et bredere forskningsmiljø med deltakelse fra flere av oppdragsforskningsinstituttene enn det SBA representerte. 'Bedriftsdemokrati', forstått som ulike former for medbestemmelse og medvirkning fra ansatte, var i fokus (Gustavsen et al. 1998, Gustavsen 2002, Falkum et al. 1999, Qvale & Pålshaugen (red.) 2000, Levin (red.) 2002). 'Samarbeidsretningen' i arbeidslivsforskningen fikk flere deltakere og et utvidet tilfang av teoritilnærminger, metodeanvendelser og empiriske undersøkelser.

Begrep som 'empowerment' (Colbjørnsen 1999), 'involvering' (Johnsen 2001) kom inn på forskningsagendaen. Johnsen (ibid.:280) argumenterer for at kommunikasjonsprosessene han studerer har endret meningsdannelsen mellom partene fra konfliktorientering til samarbeidsorientering. Eldring (1999) viser at 'moderne organisasjonskonsep-ter' ikke bidrar til utvidet medbestemmelse i beslutningsprosesser og styring, men forutsetter at de ansatte viser ansvar ved å gjennomføre ledelsens vilje. Hagen (1999, 2003, 2005) drøfter "arbeidets rett" til innflytelse og hevder at fremveksten av mer bedriftsdemokrati er et virkemiddel mer enn et mål i seg selv. Produktivitets- og effektivitetshensyn er sterkere begrunnelser for ansattes innflytelse enn likhet og rettferdighets-

betraktninger. Andersen (2003) viser at ansattes medeierskap i bedrifter er et medium som kan gi dem makt i virksomheten under visse betingelser, og som åpner nye muligheter for å utøve opposisjon mot bedriftens dominerende eiere.

Den 'samarbeidsorienterte' forskningen kan i hovedsak deles i to tilnærminger. Den første følger opp Thorsrud og AFI-tradisjonen der samarbeid og mer demokratiske arbeidslivsrelasjoner handler om forholdet mellom ledelse og ansatte generelt, og forholdet mellom ledelse og den enkelte ansatte spesielt (Colbjørnsen 1999, Johnsen 2001, Foss & Moldenæs 1999, Foss & Gabrielsen 1999, Kvasdheim 1999, Kvasdheim et al. 2001). 'Dialogkonferansen' er en slags deltakerdemokratisk utviklingsarena og har blitt noe nær en merkevare for AFI-miljøet (Pålshaugen 1995, 2002, Pålshaugen et al. 2001, Gustavsen 2000, 2001). Langt på vei kan 'dialogkonferansen' forstås som en videreutvikling av 'Human Relations'-retningen ved hjelp av Habermas' perspektiver på kommunikativ rasjonalitet. 'Diskursen' og 'dialogen' trekker arbeiderne og de ansattes meninger og standpunkt inn som beslutningsgrunnlag i utviklingsprosesser. Forutsetningen er konstruktive bidrag til utvikling av bedriften. Denne formen for deliberasjon gjelder ikke strategiske beslutninger om produksjonsmål, investeringer og ressursfordeling, kort sagt bedriftens policies. Den representerer en metode for direkte deltakelse, men bare for dem som inngår i den aktuelle utviklingsprosessen. Det er ganske langt igjen til 'bedriftsdemokratiet' slik Dahl (1985) definerte det: bedrifter som styres etter prinsipper om likhet i fordeling av ansvar og myndighet og rettferdig fordeling av goder og byrder med sikte på individuell handlingsfrihet. Opposisjon beskrives som motstand mot endring.

Den andre retningen i samarbeidsorientert arbeidslivsforskning tar utgangspunkt i de avtalefestede samarbeidssystemene og belyser hvordan representative ordninger er bygd opp og virker i bedrifter (Bjørnstad 1983, Lund 1998, Qvale & Serck-Hansen 1999, Clausen 1999, Falkum 2000b, Hagen 1999, 2003, 2005) og offentlige virksomheter (Lægneid 1983, Hagen & Pape 1997, Trygstad 2004). Her stilles det spørsmål om hvilken betydning de representative ordningene har for ansattes innflytelse (Bjørnstad 1983, Qvale & Serck-Hansen 1999, Hagen 1999, 2003). Samarbeid og forhandling knyttes til kommunikasjonsformer og organisasjonsstrukturer (Clausen 1999). Representasjonsordninger drøftes i forhold til demokratisk politikktutforming (Lægneid 1983) og endring

av politiske styringsmodeller (Trygstad 2004). I disse arbeidene er utgangspunktet representativt demokrati som styringsform. Vi finner liten støtte for å hevde at 'bedriftsdemokratiet' faktisk finnes i Norge. De viser at ansatte i virksomhetene har medbestemmelse i noen typer saker, men også at agendamakt og beslutningsmakt i all vesentlighet er plassert hos ledelsen i virksomhetene. En konklusjon som kan trekkes av denne forskningen, er at ansatte *medvirker* til at ledelsesbeslutninger blir iverksatt etter intensjonene, mens *medbestemmelsen* er knyttet til de lov- og avtalefestede forhandlings- og samarbeidsformene.

I denne forskningstradisjonen kan beslutningsmakt operasjonaliseres som avgjørelser om hvilke endringer i virksomheten som skal gjennomføres, og hvordan. Medbestemmelsesordninger og samarbeidsorgan etter Hovedavtalens Del B for privat sektor kan fungere som en opposisjonsstruktur. Opposisjon vil her dreie seg om å motvirke gjennomføringen av vedtak en er uenig i. Alternativet til motvirkning er underkastelse og medvirkning til noe en faktisk er uenig i (Falkum 1999).

'Samarbeidsorientert' arbeidslivsforskning har fokus på endring, utvikling og omstilling på bedriftsnivå. Den avgrenser seg fra studier og analyser på makronivå. Deler av denne forskningen er normativ i den forstand at den hviler på en oppfatning om at 'samarbeid øker produktiviteten og er bra for alle parter'. Dette ståstedet er i langt større grad problematisert i det jeg har kalt den 'resultatorienterte arbeidslivsforskningen'.

### **3.5 'Resultatorientert' arbeidslivsforskning**

Den 'resultatorienterte' arbeidslivsforskningen er opptatt av hvordan intensjoner og relasjoner virker inn på resultatene. I den grad forskningen finner årsakssammenhenger mellom intensjonene, relasjonene og resultatene, kan den si noe om makt, etter det 'sterke' maktbegrepet, og dermed også opposisjon i arbeidslivet. Denne tradisjonen har oftest et ledelsesperspektiv. Men selv om den drøfter den sentrale sammenhengen i det sterke maktbegrepet, er det ikke maktbegrepet som står sentralt i analysene. Produktivitet og lønnsomhet blir den avhengige variabelen som søkes forklart med ledelsens evne til å få sine mål gjennom, og om fagbevegelsen og arbeidstakerne hindrer eller svekker en slik sammenheng. Dermed kan slike studier refortolkes til å si noe om hvordan makt og opposisjon virker i bedrifter.

Utgangspunktet for 'samarbeidstradisjonen' i arbeidslivet og arbeidslivsforskningen var, og er fortsatt, en antakelse om at partssamarbeidet spesielt, og samarbeidsrelasjoner generelt, bidrar til økt produktivitet. Antakelsen er et viktig element i det norske sannhetsregimet, det vil si virkelighetsforståelsen i norsk arbeidsliv og det norske samfunnet. I internasjonal sammenheng, og i deler av det norske forskningsmiljøet, er antakelsen på langt nær like omforent. Reve (1994) svarte eksempelvis et ubetinget *nei* på spørsmålet om partssamarbeidet har gjort norske bedrifter mer produktive. Senere har først Porter (2001, Stern et al. 2000), og deretter Reve & Jacobsen (2001) tatt til orde for at det norske partssamarbeidet er en styrke for norsk konkurransekraft.

Involvering er et av nøkkelbegrepene i Human Resource Management (HRM)-tilnærmingen. Involvering betyr her å bidra med egen kompetanse, kreativitet og deltakelse med intensjon om å realisere ledelsens målsettinger. Freeman et al. (2000) analyserte ulike involveringsprogrammer i 337 amerikanske bedrifter og fant at utvikling av ledelsesinitierte samarbeidsordninger svekker interesseorganiseringen av ansatte. Miller & Monge (1986) viste at ansattes involvering i målformulering (goal setting) hadde liten effekt på produktivitet (value added). Vi finner både vide strukturelle tilnærminger til begrepet (Freeman et al. 2000) og prosessuelle tilnærminger (Miller & Monge 1986).

'Empowerment', som er det andre nøkkelbegrepet i HRM-konseptene, innebærer å utvide ansattes myndighet til selv å ta avgjørelser som angår deres eget arbeid og utførelsen av det (Marshall & Stohl 1993, Goshal & Bartlett 1997, Trygstad 2004). Samtidig innebærer 'empowerment' utstrakt dialog mellom leder og medarbeider som grunnlag for delegering av myndighet (Colbjørnsen 2004).<sup>xlviii</sup>

Det tredje nøkkelbegrepet i ledelsestilnærmingen til ansattes deltakelse er 'commitment'. Å forplikte seg til å følge ordre, regler og prosedyrer vil vanligvis assosieres med lojalitet og underkastelse, men i HRM-sammenheng har forpliktelse form av bekjennelse til, aksept av og oppslutning om ledelsens beslutninger (Arthur 1994). I denne forståelsen antas den enkeltes forpliktelse overfor ledelsen å kunne erstatte ledelsens kontrollerende og disiplinerte tiltak og atferd.

Studiene viser at deltakelse i betydningen 'involvering', 'empowerment' og 'commitment' bidrar til høyere motivasjon, bedre kommunikasjon og bedre samarbeid på arbeidsplassene. Høyere effektivitet er hovedargumentasjonen for denne tilnærmingen til

deltakelse. Sammenhengen mellom samarbeid og produktivitet bekreftes i en del studier (Arthur 1994, Karlsen 1997, Perotin & Robinson 2000, Tønnessen 2000, Hodson 2002).

Den resultatorienterte forskningen som tar utgangspunkt i Industrial Relations, er enklere. Problemstillingene er, kort sagt, hvilken effekt fagforeninger og de institusjonelle samarbeidsorganene og ordningene har på bedriftenes resultater. Studiene er i vesentlig grad gjennomført av økonomer, og de bygger i stor grad på statistisk analyse av store datamengder. Men de spriker i konklusjonene.

Bemmels (1987) fant at fagforeninger hadde en negativ effekt på økonomiske resultater, og at den negative effekten var sterkest i bedrifter med tvunget fagforeningsmedlemskap (closed shops). Mange studier støtter disse konklusjonene (Brunello 1992, Machin & Stewart 1995, Zammit 1996). Med data fra en nyere survey blant ledere i et stort antall britiske bedrifter (WERS 98) avkrefter Addison & Belfield (2001) disse funnene.<sup>xlix</sup>

Freeman & Lazeur (1995) gir tre argumenter for representativ deltakelse i 'work councils' (sammenliknbart med bedriftsutvalg): 1) det gir tilgang til informasjon og forbedrer arbeidernes situasjon på måter som øker effektiviteten, 2) det styrker kommunikasjonen mellom ledelse og ansatte på måter som bidrar til bedre løsninger av produktionsproblemer og 3) at medbestemmelse øker de ansattes lojalitet til bedriften og trykker arbeidsplassene for ansatte. Frick & Lehmann (2002) studerte sammenheng mellom eierskap, medbestemmelse og forretningsresultater og konkluderte også med at 'works councils' styrker produktiviteten.

Ut fra disse studiene foreligger det ikke noe entydig svar på spørsmålet om hvordan ulike samarbeidsformer påvirker bedriftenes økonomiske resultater (Bemmels 1987, Grimsrud et al. 2003). Det er fortsatt uklart hvordan ulike relasjoner mellom ledelse og ansatte, mellom arbeidsgiver og arbeidstakere, påvirker bedriftenes resultater. Forskningen som har et ledelsesperspektiv, ser i større grad ut til å rapportere positiv sammenheng mellom samarbeid og bedre bedriftsresultater enn forskning som har et IR-perspektiv. De to typene forskning er imidlertid lite sammenliknbare. Ansattes deltakelse og samarbeid er definert helt forskjellig. I den ledelsesorienterte forskningen er deltakelse og samarbeid nærmest synonymt med ansattes oppslutning om ledelsens virkemidler og tiltak, til forskjell fra deltakelse forstått som medbestemmelse i beslutningsprosesser, medvirkning i iverksettingsprosesser og institusjonaliserte samar-

beidsordninger i IR-varianten. De ledelsesorienterte studiene bygger i større grad på kvalitative case-studier enn den IR-orienterte forskningen. Dermed blir også produktivitetmålene forskjellige. I ledelsesforskningen vises det til resultater i form av trivsel på arbeidsplassen, effektivitet i gjennomføringsprosesser og oppslutning om lederavgjørelser. I den IR-orienterte resultatforskningen er det oftere sammenhengen mellom grad av fagorganisering, institusjonelle samarbeidsformer og bedriftens økonomiske resultater som fokuseres. Så lenge samarbeid og produktivitet er operasjonalisert på mange ulike måter, blir det vanskelig å trekke noen endelig konklusjon om at samarbeidsproduktivitetshypotesen.

En interessant konklusjon som derimot kan trekkes etter gjennomgang av slike studier, enten de hviler i en ledelses- eller IR-orientert tradisjon, er at argumentasjonen for å utvikle deltakelsesformer og samarbeidsrelasjoner er endret over tid. I den ledelsesorienterte forskningen er ansattes deltakelse og innflytelse hele tiden begrunnet med at det vil styrke effektiviteten. I den internasjonale IR-tradisjonen, og i den norske 'samarbeidstradisjonen', har demokratiargumenter stått minst like sterkt som produktivets- og effektivetsargumenter. Nå er det effektivets- og produktivetsargumentene for samarbeid og medbestemmelse som dominerer, også blant tillitsvalgte, fagforeninger og forskere (Pagano & Rowthorn 1996, Hagen 2003, Fricke 2003, Trygstad 2004). Dermed kan det se ut til at Godard & Delaney (2000) har rett når de hevder at HRM-perspektivene ser ut til å seire over de tradisjonelle IR-perspektivene.

Medbestemmelsen og medvirkningen oppfattes ikke lenger som et mål i seg selv, eller som noe arbeidstakerne har en demokratisk rett til, men snarere som et virkemiddel for å utløse kreativiteten, styrke produktiviteten og dermed konkurransekraften i den enkelte bedrift og i norsk næringsliv. Slike endringer i intensjoner kan være vanskelig å fange opp, men retorikken som knyttes til medbestemmelse, medvirkning og partssamarbeid kan i det minste gi et bilde av de viktigste intensjonene i arbeidslivet. Den resultatorienterte arbeidslivsforskningen har vist en slik endring i retorikken der en type argumentasjon tar over for en annen. Dette har med virkelighetsforståelser, sannhetsregimer, problemstrukturer og dominans å gjøre. Hvilken retorikk som anvendes for medbestemmelse, medvirkning og partssamarbeid, bør også kunne gjenspeiles i endringer i samarbeidssystemenes og forhandlingsystemenes oppbygging og virkemåte.

Vi kan med andre ord anta at denne retorikken preger bestemmelser om hvor saker behandles, hvem som deltar, og hvordan prosessene gjennomføres. Intensjonene kommer dermed til uttrykk også i utformingen og utøvelsen av agendamakt. Samtidig anvendes retorikken for å vinne oppslutning om beslutninger og iverksetting av endring, utvikling og omstilling i bedrifter og virksomheter, det vil si i utøvelsen av beslutningsmakt og iverksettingsmakt.

Partenes intensjoner med medbestemmelse og samarbeid kommer til uttrykk i teser og antiteser. I forskningen på både relasjoner og resultater kan det se ut til at ledelsesperspektivene i størst grad leverer teser, mens IR-perspektivene havner i en posisjon der de leverer antiteser, altså en mer reaktiv posisjon. Så langt er det vanskelig å finne forskning som forener perspektivene, der tesene og antitesene kan gå opp i synteser. Det er med andre ord ikke bare makt, men også opposisjon som kommer til uttrykk i forandringer av retorikken. Ved å få fram et bilde av hvem som bærer demokratiargumentene og hvem som bærer produktivitetsargumentene, hvordan argumentasjonen skifter og hvilke konsekvenser det får for systemenes oppbygging og virkemåte, kan vi få fram et bilde av forholdet mellom makt og opposisjon i arbeidslivet. Stemmer det for eksempel at HRM-perspektivene vinner over IR-perspektivene? I så fall må det kunne leses av i utvidet bruk av rene ledelseskonsepter og/eller redusert eller endret bruk av samarbeids- og forhandlingssystemer i bedriftene.

### **3.6 Operasjonalisering av makt og opposisjon – oppsummering**

I den foregående gjennomgangen vokser det fram et bilde av arbeidslivet som på langt nær er entydig, men som likevel gjør det mulig å utlede noen operasjonaliseringer av makt og opposisjon. En første erkjennelse er at arbeidsbegrepet hele tiden er i endring. Både arbeidslivet og forskningen avgrenses av den til enhver tid gjeldende oppfatning av hva arbeid er, men denne avgrensningen er i stor grad implisitt. Intensjoner, relasjoner og resultater i arbeidslivet vil preges av hva slags arbeid som utføres og hvordan det oppfattes i samfunnet. Om arbeidet eksempelvis oppfattes som et gode eller en byrde, må antas å prege utviklingen av forventninger, normer, roller og relasjoner. Det rådende arbeidsbegrepet avgrenser forskningens kontekst og problemstillinger.

Dominans, eller institusjonell makt i arbeidslivet, dannes, fordeles, utøves og opprettholdes i det korporative systemet ifølge IR-forskningen. Dominans kan kartlegges ved å ta utgangspunkt i etablerte plikter og rettigheter som styrer partenes respektive atferd og relasjonene mellom dem. Ved å studere prosessene som leder til avtaler, regler, normer og lover vil partenes ulike intensjoner komme fram, og det blir mulig å si noe om hvilke premisser og argumenter som har vunnet fram når utfallet institusjonaliseres. I korporative systemer er det ikke gitt hvem som har makt og hvem som er i opposisjon. Det må avgjøres fra sak til sak ut fra hvilke argumenter og hvilke interesser som vinner fram i de endelige avtalene, reguleringene og lovene. Her vil 'mobilization of bias' være en prosess som pågår hele tiden, og med varierende utfall.

Opposisjon operasjonaliseres her som 1) det å fremme motforestillinger og *antiteser* til de argumentene som har størst oppslutning, det vil si å prøve å endre motpartens virkelighetsforståelse, 2) det å fremme *særinteresser* som aktørene prøver å få gjennomslag for, 3) det å mobilisere oppslutning og støtte i omgivelsene gjennom sine respektive *alternative strukturer* og 4) *motvirkning* ved å bryte dialogen eller forhandlingene og ty til aksjoner. Alle disse formene for opposisjon kan fungere som forsøk på 'mobilization of bias', å endre fordelingen av makt mellom aktørene i et system eller en virksomhet.

Operasjonaliseringen av dominans som de virkelighetsforståelsene og sannhetsregimene som institusjonaliseres i partenes plikter og rettigheter gjennom de korporative strukturene, avgrenser analysene først og fremst til *dannelsen* av dominans. Fordelingen, utøvelsen og opprettholdelsen av dominans operasjonaliseres til hvilke føringer de institusjonaliserte pliktene og rettighetene legger på struktur og atferd i systemet, det vil si hvordan de påvirker systemets oppbygging og virkemåte.

*Fordelingen, utøvelsen og opprettholdelsen* av dominans kan operasjonaliseres på virksomhetsnivå som hvordan de institusjonaliserte rettighetene og pliktene praktiseres av både eiere, ledere og ansatte. Altså i hvilken grad dominansen i arbeidslivet bestemmer hva som skjer i den enkelte virksomheten. Opposisjon kan operasjonaliseres som avvising av rettigheter og plikter, bevisste brudd på dem eller forsøk på å omfortolke dem slik at de passer til en alternativ forståelse av virkeligheten.

Agendamakt handler først og fremst om å definere aktørenes respektive roller og relasjonene mellom dem. I en studie av hvordan plikter og rettigheter utformes i det kor-



porative systemet, det vil si i et IR-perspektiv, får vi fram hvem som tar initiativ til forandringer og dermed setter i gang prosessene. Det vil også synliggjøre hvordan problemstillinger avgrenses ved å fastsette hvilke problemer som skal tas opp og hvilke som ikke skal tas opp. Dermed får vi også et bilde av hvilke aktører som målbærer de ulike problemstillingene, og, kort sagt, hvem som vinner kampen om dagsorden. I dette overordnede nivået vil opposisjon synliggjøres som forsøk på å endre dagsorden, deltakelse og representasjon i utvalgsarbeid, forhandlinger og drøftinger.

På virksomhetsnivå kan agendamakt operasjonaliseres som myndighet og kapasitet til å bestemme hvilke problemer som skal løses, hvordan og av hvem. Det avtalefestede forhandlingssystemet, samarbeidssystemet, medbestemmelses- og medvirkningsordningene ses som en alternativ struktur, som institusjonaliserte opposisjonskanaler i virksomheten. Studiet av forholdet mellom agendamakt og opposisjon kan dermed avgrenses til hvordan de lov- og avtalefestede forhandlings- og samarbeidssystemene er etablert, hvordan de brukes og hvilken virkning de har i virksomheten.

Beslutningsmakt handler om å sette mål og strategier og å velge virkemidler for å gjennomføre dem. Fagforeninger kan ses som en alternativ struktur, og et medium for antiteser og alternative interesser. Opposisjonen fremmes gjennom samarbeidssystemet og medbestemmelsesordningene. Retorikken som anvendes i dialogen om endringer, vil 1) gi et bilde av de respektive problemstrukturene og 2) et bilde av i hvilken grad dominansen i arbeidslivet styrer det som skjer på bedriftsnivå. Studiet av beslutningsmakt og opposisjon til denne avgrenses til studier av endring, omstilling og utvikling av bedrifter. Hvordan fungerer forhandlingssystemet i bedriften, sammenliknet med samarbeidssystemet, og med tanke på utøvelse av og gjennomslag for opposisjon?

Iverksettelsesmakt avgrenses til gjennomføring av avgjørelsene i de samme beslutningsprosessene om endring, utvikling og omstilling. Iverksettelsesmakt kan operasjonaliseres som ledelsens evne til å skape oppslutning om og medvirkning til gjennomføring av avgjørelser som de ansatte i utgangspunkt er imot. Opposisjon avgrenses til motvirkning kontra medvirkning under iverksettingen av disse avgjørelsene. Forholdet mellom iverksettelsesmakt og opposisjon kommer til uttrykk i resultatene. Er de i tråd med ledelsens eller opposisjonens intensjoner, og påvirkes de av av relasjonene mellom dem?

## 4 Et opposisjonsbegrep for arbeidslivet

### 4.1 Introduksjon

Utgangspunktet for denne avhandlingen er problemstillinger om hvordan opposisjon konstitueres, institusjonaliseres, utøves og virker i arbeidslivet. Under drøftingen av hvordan opposisjon oppstår og etableres i arbeidslivet, behandles den som en avhengig variabel som kan forklares med aktørenes oppfatninger og handlinger. Under drøftingen av hvordan opposisjon virker i arbeidslivet, behandles den som en uavhengig variabel som påvirker aktørenes oppfatninger og handlinger og dermed virksomhetens resultater.

'Opposisjon' som begrep ble utledet av begreper og teorier om makt i kapittel 1. I kapittel 2 ble begrepene drøftet og avgrenset til ulike systemperspektiver. Med disse avgrensningene ble opposisjonsbegrepet operasjonalisert ved hjelp av foreliggende arbeidslivsforskning i kapittel 3. Ved hjelp av dette er det hensikten å utlede en analysemodell som kan bidra til å besvare problemstillingen. Modellen utledes ved å knytte operasjonaliseringene av opposisjon til systemavgrensningene og sammenhengene mellom de fire formene for makt.

Makt og opposisjon har bare mening og analytisk verdi i systemer som bygger på eller skaper ulikhet mellom aktørene. Organisering vil nettopp si mobilisering av ulikhet, ifølge Schattschneider (1975:69). Ulikhet følger av, og er opphav til motsigelser og motsetninger. Det liberale demokratiet har en innebygd motsigelse mellom intensjoner om likhet og opprettholdelse av eiendomsrett. I demokratiske systemer handler politikk derfor i stor grad om å finne mekanismer som gjør motsigelsen til å leve med, og institusjonalisering av opposisjon blir et helt nødvendig element for å finne mekanismer som enten reduserer, eller gjør ulikheter akseptable (Rawls 1971, Nozick 1974). Lipset et al. (1956:13) definerte demokratiet nettopp som 'institusjonalisering av opposisjon'.

I arbeidslivet kommer motsigelsen mellom likhetsintensjonene og eiendomsrettens ukrenkelighet til uttrykk som motsigelsen mellom arbeid og kapital. Marx' (1975) beskrivelse av motsigelsen mellom arbeid og kapital som antagonistisk kan ses som en operasjonalisering av motsigelsen mellom demokratiets likhetskrav og forsvaret av eiendomsretten. I arbeidslivet har kapitalen makt. Den er legitimert nettopp i eiendomsretten. I

arbeidslivet er arbeidsgivernes makt over arbeidstakerne dermed konstituert og institutionalisert i nasjonalstatens grunnlov (se kap. 2). Med dette som faktum kan jeg ta for gitt at relasjonene i arbeidslivet er bygd, og bygger på ulikhet. Spørsmålet blir, for det første, om, og i tilfelle hvordan opposisjon kan bidra til enten å redusere eller legitimere ulikhet i arbeidslivet. Dernest blir spørsmålet om hvilke former for ulikhet som enten balanseres ut, reduseres eller aksepteres som en følge av opposisjon. Til sist blir spørsmålet om, og i tilfelle hvordan, arbeidslivet skaper ulikhet, og hvilken rolle opposisjon har i slike prosesser.

#### **4.2 En modell for analyse av makt og opposisjon i arbeidslivet**

Jeg tar for gitt at arbeidslivet er bygd opp under en de facto betingelse om at både makt og ressurser er fordelt ulikt mellom arbeid og kapital. Ulikheten har sitt utspring i praktiseringen av eiendomsretten. Den skjeve fordelingen av både makt og ressurser begrunnes i det liberale demokratiets sannhetsregime, og den aksepteres ved flertallets tilslutning til denne virkelighetsforståelsen.

Med utgangspunkt i det 'sterke' maktbegrepet kan vi stille spørsmål om aktørene i systemet har intensjoner om å omstøte, redusere, bevare eller utvide ulikhetene. Dernest kan vi spørre om hvilke relasjoner som utvikles i arbeidslivet, hvordan relasjonene er påvirket av, og hvordan relasjonene i seg selv påvirker de eksisterende ulikhetene. Bidrar de til å utjevne, balansere eller forsterke ulikhetene? Til slutt blir spørsmålet hvilke resultater samhandlingen mellom aktørene fører til, og om det er sammenheng mellom intensjoner, relasjoner og resultater.

Det 'sterke' maktbegrepet er i litteraturen forbeholdt 'beslutningsmakt' ut fra en begrunnelse om at aktørene og deres handlinger må være synlige dersom vi skal være i stand til å observere både intensjoner og relasjoner (Dahl 1956, Lukes 2005, Hernes 1975, Engelstad 1999). Forutsetningen i avgrensningen av det 'sterke' maktbegrepet til å gjelde beslutningsmakt, er med andre ord at det er der aktørene, deres intensjoner og relasjonene mellom dem er synlige og observerbare. Det 'sterke' maktbegrepet brukes til å skille mellom ulike former for makt. 'Strukturell makt', 'institusjonell makt', 'dominans' og 'agendamakt'/'den andre maktdimensjonen' betegnes som 'svakere' og mindre tydelige former for makt. Mainstream maktforskning presenterer dem som utydelige og til-

slørende begrep. Avgrensningen fører til at forskningen oppfatter og behandler disse formene for makt som noe forskjellig fra, og dels annet enn beslutningsmakt, noe som antas å ha betydning, men som det er langt vanskeligere å påvise i menneskelig atferd sammenliknet med makt som utøves i beslutningssituasjoner.

I det foregående har jeg argumentert for at det som er kalt ulike maktdimensjoner, og forskjellige typer og former for makt, kan ses i sammenheng: som elementer som ikke bare henger sammen med hverandre, men som blir forutsetninger for hverandre. Den ene formen for makt finnes ikke uten de tre andre. De fire formene henger sammen i en 'maktens egen struktur'. Mitt maktbegrep hviler på denne begrepsmessige forutsetningen. Som en følge må jeg kunne bruke den 'sterke' definisjonen av makt til å analysere alle de fire formene for makt (dominans, agendamakt, beslutningsmakt og iverksettelsesmakt) ikke bare hver for seg, men også for å synliggjøre og analysere sammenhengene mellom dem. Intensjoner diktes ikke, de kommer et steds fra. Relasjoner oppstår ikke vilkårlig, de har både kulturelle, sosiale og økonomiske forankringer. Resultater følger av vilje og handling.

Når resultatene avviker fra makthavernes intensjoner, må det være en følge av opposisjon i en eller annen form. Antiteser kan endre intensjoner. Alternative interesser kan endre relasjoner. Motvirkning kan hindre iverksetting av vedtatte tiltak. Disse tre formene forutsetter en alternativ struktur som en fjerde form for opposisjon.

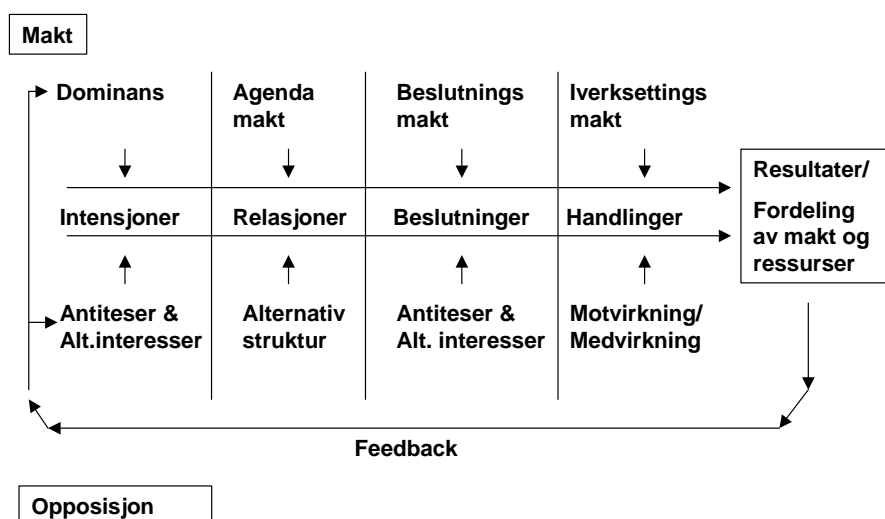
Engelstad (1991:17–19) beskriver sammenhengen mellom intensjon, relasjon og resultat som en konsekvens av maktutøvelse. Både forekomsten og fordelingen av makt kan observeres som en kausal sammenheng mellom hensikt og utfall. I økonomiske og politiske systemer vil dette også gi et bilde av hvem av aktørene som får sin vilje gjennom i forhold til andre. Relasjonene mellom aktørene avbilder hvordan makt er fordelt i systemet. Intensjoner og relasjoner er imidlertid ikke nok til å produsere et resultat. Det krever også handling. Noen må beslutte hva som skal gjøres og noen må iverksette avgjørelsene. Dermed utvides analyseskjemaet med et beslutningselement og et handlings-element.

Det norske arbeidslivets historie fra ca. 1850 til i dag kan beskrives som en utvikling av både intensjoner, relasjoner, beslutninger, handlinger og resultater. Liberaldemokratiske ideer har fremmet individuell handlingsfrihet som ideal i det politiske systemet. De

sosialliberale, de sosialistiske og de sosialdemokratiske ideene har fremmet likhets- og rettferdighetsidealer, og med økonomisk, kulturell og sosial utjevning som operasjonelle politiske målsettinger. Intensjoner avgrenses og begrepsfestes ut fra slike rådende forståelser av virkeligheten, og de utvikles gjennom antiteser til dette sannhetsregimet. Etter hvert som partene i arbeidslivet har organisert seg, og fremstår som kollektive aktører med ulike interesser, endres også betingelsene for å danne og utvikle intensjoner om hva som bør, kan og skal foregå i arbeidslivet. Spørsmålet er hvordan relasjonene mellom de kollektive aktørene påvirker utformingen av deres respektive problemstrukturer og intensjoner, og hvilke intensjoner som blir til resultater eller ikke.

Arbeidslivsforskningen er samstemt i et bilde av arbeidslivet der fordelingen av både makt og ressurser jevnes ut over tid mellom partene på makronivå. I så fall trenger vi en modell som kan forklare hvordan dominans dannes, fordeles, opprettholdes og utøves i et system der de kollektive aktørene etableres, og der de utvikler og institusjonaliserer relasjoner seg imellom. Modellen må vise hvordan forholdet mellom makt og opposisjon kommer til uttrykk i intensjoner, relasjoner, beslutninger og handlinger. Til sist må modellen vise hva resultatet blir når intensjoner settes ut i livet.

Figur 6 En modell for analyse av makt og opposisjon i arbeidslivet



Modellen kommer til anvendelse i analyser av utviklingen både av de korporative strukturene på overordnet nivå, det vil si mellom hovedorganisasjonene i arbeidslivet og staten, og analyser av forholdet mellom makt og opposisjon på arbeidsplassnivå. Model-

len er først og fremst egnet til å forklare utvikling og endring i arbeidslivet som en følge av hvordan makt og opposisjon utøves.

Modellen bygger på en logikk som sier at makthavernes intensjoner er avgrenset av deres etablerte sannhetsregimer, virkelighetsforståelser og problemstruktur: deres verdiopfatninger, situasjonsopfatninger og sosiale identifikasjoner. De har dominans så lenge problemstrukturene opprettholdes som rettesnor for handling, og på tross av antiteser. Når underordnede i systemet fremmer antiteser og alternative interesser, lanserer de en alternativ problemstruktur med mål om å endre intensjonene, eller primært de antatte konsekvensene av å sette makthavernes intensjoner ut i livet. Opposisjon handler her om å endre de rådende problemstrukturene, enten ved at de underordnedes problemstruktur overtar for makthavernes, eller ved at partene utvikler en ny problemstruktur i fellesskap, og på den måten legger grunnlaget for andre intensjoner. Ved å utvikle en felles forståelse av virkeligheten, og en problemstruktur som i det minste har noen felles elementer, kan aktørene i systemet søke, og oppnå, forutsigbarhet i hvilke intensjoner som fremmes og hvilke som uteblir. Jo mer institusjonalisert de felles problemstrukturene er, jo mer forutsigbare blir aktørenes respektive intensjoner.

Relasjonene mellom aktørene i systemet vil avgjøre hvordan dagsorden skal se ut: Det vil si hvilke intensjoner som fremmes, og hvilke som fortrenses og forhindres. Relasjonene mellom partene avgjør hvem som får være med og hvem som ikke får være med på å sette dagsorden. Posisjonsinnehavernes agendamakt er total dersom de har full kontroll med styringen av både deltakelse og dagsorden. Opposisjon vil her si å mobilisere en alternativ struktur som svekker oppslutningen om agendamakten, og som krever å endre betingelsene for å sette dagsorden i systemet. På den måten kan opposisjonen sette betingelser for hvilke intensjoner som kan omdannes til beslutninger om hva som skal skje, og hvilke som ikke kan det.

Beslutninger handler om å løse problemer, om å avveie ulike alternative løsninger mot hverandre, og å velge en av dem. Hvilke problemer som bringes inn i beslutningsprosessene, avhenger av hvordan aktørenes intensjoner og relasjoner er nedfelt i beslutningstakernes dagsorden. Posisjonsinnehavere, eksempelvis bedriftsledere, kan ha total beslutningsmakt, det vil si hegemoni, når deres intensjoner omformes til avgjørelser til tross for motsetninger og innvendinger i form av antiteser og alternative interesser. De

får sin vilje gjennom uansett. Opposisjon kan på den andre siden føre til at det velges andre alternativer enn det posisjonsinnehaverne i utgangspunktet hadde bestemt seg for. Intensjonene modifiseres, endres eller videreutvikles til noe nytt.

Iverksettelsesmakt er hegemonisk når avgjørelsene gjennomføres til tross for underordnedes motvilje. Opposisjon tar her form av motvirkning mot iverksettingen av beslutninger. Det vil si forsøk på å gjøre noe annet enn det avgjørelsen innebærer. I tilfeller av underkastelse vil underordnede medvirke til iverksetting av avgjørelsen til tross for at de er uenige i den.

Resultatene av prosessen vil selvsagt avhenge av hva intensjonene og beslutningene gikk ut på, hva det var meningen å oppnå. Resultatene vil, under forutsetning om kausalitet i modellen, si noe om hvordan makt og opposisjon har virket i prosessen. Ved å studere flere prosesser i det samme systemet over tid kan modellen også gi et bilde av hvordan makt og ressurser fordeles og omfordelles i systemet. Dette er siktemålet med modellen i denne sammenhengen: å se om ulikhetene i systemet opprettholdes eller endres, og i tilfelle hvordan dette foregår.

Modellen sier at våre oppfatninger av virkeligheten er begrenset, og dermed styrt av den idéverden som omgir oss. Arbeidslivet preges av politiske, kulturelle, økonomiske og sosiale bevegelser. Vår idéverden legger et normativt grunnlag for våre vurderinger av hva som er rett og galt, hva som er rettferdig eller ikke og som dermed legger føringer for hvilke interesser vi forfølger eller ikke. Dermed styrer vår idéverden hvilke intensjoner og relasjoner som oppstår i et system. Samtidig gir forsøkene på å sette intensjoner ut i livet erfaringer som fører til videreutvikling av vår idéverden. Betingelsene for å utvikle og lansere intensjoner forandres, og dermed også relasjonene, beslutningene og handlingene. Systemene blir dynamiske. Spørsmålet er ikke om arbeidslivet som helhet endres, men hvor mye og i hvilke retninger: Hvordan vil ulikhetene forsterkes, balanse- res eller jevnes ut?

### **4.3 Modellen anvendt på overordnet nivå i arbeidslivet**

Modellen kan forklare endringer i fordelingen av makt og ressurser i arbeidslivet som en følge av opposisjon. Arbeidsgivernes dominans bygde på liberalismens oppfatninger om både økonomi og politikk ved inngangen til det 20. århundre. Gjennom det 20. århund-

re har nye kollektive aktører kommet til. De brakte inn oppfatninger av virkeligheten som i større grad bygde på sosialistiske og sosialliberale ideer. Modellen skal kunne forklare hvordan dette førte til utviklingen av nye oppfatninger av virkeligheten, hvordan disse oppfatningene ble videreutviklet i dialektiske prosesser og endte som et mer eller mindre felles sannhetsregime i norsk arbeidsliv. Det nye sannhetsregimet avgrensner handlingskapasiteten i arbeidslivet og samfunnet på nye måter. Denne 'bevissthetskontrollerende makten' styrer hvilke intensjoner det er mulig å fremme fra begge parter og hvordan deres intensjoner avveies mot hverandre. Relasjonene mellom partene bestemmer både hvordan intensjonene skal avveies mot hverandre og utfallet i hvert tilfelle. Utfallene nedfelles som avtaler, normer og regler som forplikter partene for kortere (lønnsoppgjør) eller lengre tid (overenskomster, avtaler og lovverk). Slike forpliktelser institusjonaliserer forholdet mellom partene, og konstituerer fordelingen av makt i arbeidslivet.

Anvendelsen av modellen avgrenses til et utvalg av de prosessene som har konstituert partenes respektive plikter og rettigheter i forhold til hverandre. I disse prosessene kommer motsetninger mellom partene klart fram. Både intensjoner og relasjoner blir med andre ord tydelige. Resultatet av prosessene er konstituerte rettigheter og plikter. Rettighetene og pliktene vil skape forutsigbarhet i systemet, men også definere og avgrense hvilke relasjoner som kan utvikles og hvilke intensjoner som har legitimitet og hvilke som ikke vil ha det i etterfølgende prosesser. Etablering av avtaler som definerer partenes rettigheter og plikter kan med andre ord oppfattes som institusjonalisering av alle de fire formene for makt.

Modellen kan forklare hvordan det korporative systemet vokste fram og hvilke konsekvenser det har fått for fordelingen av makt og opposisjon mellom de kollektive aktørene i norsk arbeidsliv. Den kan bidra til å forklare hvordan makt og opposisjon konstitueres og institusjonaliseres i arbeidslivet, i tråd med hovedproblemstillingen. Dette gjøres ved å beskrive tre store vendinger i arbeidslivet og å analysere dem ved hjelp av modellen. De tre vendingene er etableringen og endringene i arbeidsmiljøloven, utviklingen av Hovedavtalen i privat sektor og etableringen av 'bedriftsdemokrati' og representative ordninger for ansatte på bedriftsnivå. Det gjøres nærmere rede for disse avgrensningene i Del 2 om vitenskapsteoretisk ståsted og metode.



#### **4.4 Modellen anvendt på bedriftsnivå**

På arbeidsplassnivå er arbeidslivsforskernes bilde langt mer sprikende enn det bildet de gir av arbeidslivet som helhet. Det er vanskelig å trekke noen entydig konklusjon om arbeidstakerne har fått mer eller mindre makt over tid. Forskningens perspektiver og innfallsvinkler er lite samstemte og de tar sjelden opp fordelingen av makt mellom bedrift og ansatte eksplisitt (se for eksempel Falkum et al. 1999, Pålshaugen & Qvale 2000, Gustavsen 2002, Korsnes 2003, Engelstad et al. 2003, Trygstad 2004, Torp 2005).

På arbeidsplassnivå tar jeg for gitt at det er arbeidsgiverne, det vil si eierne og ledelsen, som har makt, mens arbeidstakerne er i opposisjon. Det følger av eiendomsretten til bedriftens produksjonsmidler.

Ledelsens intensjoner bestemmes av forestillinger og antakelser om hvordan bedrifter skal styres. Intensjonene kommer til uttrykk i målsettinger og strategier. Dominans vil si institusjonaliserte forestillinger og antakelser om hva som er gode strategier, hvordan bedriften bør styres, hvilke organisasjonsmodeller som er mest effektive og hvilke virkemidler som er best egnet til å realisere de kortsiktige målsettingene. Dominans vil si at disse forestillingene, antakelsene og handlingsmodellene er akseptert og har oppslutning i virksomheten, at de faktisk virker styrende på både relasjoner og handling. Opposisjon kan lanseres som antiteser når ledelsens målsettinger og strategier oppfattes som å være i strid med de ansattes oppfatninger om hva som er fornuftig og rimelig, eller at konsekvensene av å gjennomføre intensjonene er i strid med deres åpenbare interesser. Dominansen brytes når antitesene og de alternative interessene fører til en dialog om hvilke intensjoner som bør følges opp eller endres. Dominans erstattes i så fall med deliberasjon som styringsmekanisme.

På bedriftsnivå er agendamakt til en viss grad institusjonalisert. Det er etablert samarbeidsfora der ansatte er representert og har anledning til å fremme sine synspunkt. Enkelte spørsmål og problemer skal tas opp i disse foraene. På den andre siden har ledelsen agendamakt utover bestemmelsene om hvordan samarbeidssystemene skal se ut og hvilke saker de ansatte har medbestemmelse i. Ledelsens intensjoner kan omformuleres, tilsløres, kamufleres og forties, og på den måten holdes utenfor de institusjonaliserte samarbeidsforaene. Opposisjon til agendamakt vil si at ansatte etablerer en alternativ

struktur som kan svekke oppslutningen om ledelsens mål og strategier, og forhindre at saker tas opp der ledelsen ønsker å behandle dem.

Styringsretten gir ledelsen rett til å ta bestemte avgjørelser. Samtidig vil de ansattes rett til medbestemmelse i bestemte saker begrense ledelsens beslutningsmakt. Medbestemmelsesretten og de avtalefestede samarbeidsorganene kan betraktes som institusjonalisert opposisjon i bedriftene. Dette er et demokratisk trekk ved bedriftsorganiseringen, men om bedriften fungerer demokratisk, vil være et spørsmål om medbestemmelsesordningen følges i praksis, og om de ansatte har en faktisk innflytelse på bedriftens avgjørelser. De ansatte skal høres, men det er ikke gitt at det de sier får noen virkning på verken intensjoner eller endelige avgjørelser. På den andre siden gir medbestemmelsesordningene også mulighet for de ansatte til å ta egne initiativ til endringer, til å bringe sine egne intensjoner inn på bedriftens dagsorden.

Ledelsens iverksettelsesmakt er total når den evner å gjennomføre sine intensjoner til tross for de ansattes antiteser, alternative interesser og forsøk på motvirkning i gjennomføringen. Opposisjon i form av motvirkning kan på den andre siden forhindre at ledelsens intensjoner blir realisert, enten helt eller delvis. De ansatte, som institusjonalisert opposisjon, dvs. alternativ struktur, kan, i spesielle tilfeller, velge å medvirke til at ledelsens intensjoner blir gjennomført, til tross for uenighet.

Resultatene av disse prosessene viser virkningene av ledelsens makt og ansattes opposisjon i bedriften, og kan dermed gi et bilde av hvordan makt fordeles. Resultatene vil samtidig fungere som en feedback-mekanisme. Resultatene blir et mål på virkningene av ledelsens utøvelse av de ulike maktformene, og brukes som grunnlag for utformingen av kommende prosesser og endringer i organisasjonens oppbygging og virkemåte.

På bedriftsnivå kan modellen forklare hvordan makt konstitueres, fordeles, utøves og opprettholdes i forholdet mellom arbeidsgivere og arbeidstakere. Modellen brukes til å analysere case-studier av endringsprosesser i industribedrifter og offentlig virksomhet, og et større surveymateriale fra industribedrifter og kommuner. Det gjøres nærmere rede for materialet i metodekapitlet i del 2.

#### **4.5 Sammenhengen mellom arbeidsliv og arbeidsplass**

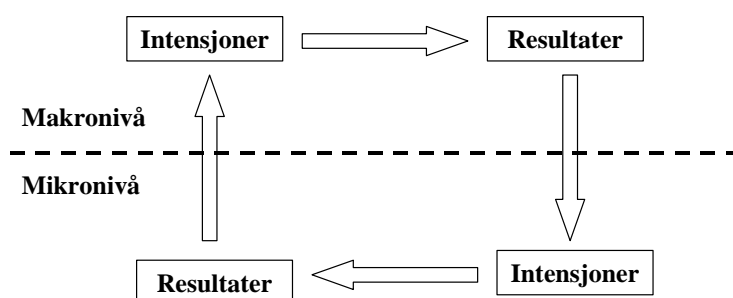
Historien om norsk arbeidsliv etter industrialiseringen er historien om å skape orden: å etablere målsettinger, strategier, prosedyrer og strukturer som gjør aktørenes atferd mer forutsigbar. Det er historien om å konstituere og institusjonalisere makt i forholdet mellom arbeidsgivere og arbeidstakere. I disse prosessene vokser det fram rammer for hvordan virkeligheten kan og skal forstås, hva som hører hjemme på arbeidslivets dagsorden og hva som ikke gjør det. En del av disse forståelsene er nedfelt i aktørenes rettigheter og plikter. Arbeidslivsforskningen (se kapittel 3) sier at disse konstituerings- og institusjonaliseringsprosessene hovedsakelig foregår mellom aktørenes interesseorganisasjoner på overordnet nivå i et korporativt system. Noen av rettighetene og pliktene skal etterleves av alle i arbeidslivet. De er ment å regulere det som skjer på arbeidsplassene. Det er dette som er forbindelsene mellom de to nivåene, mellom den overordnede styringen fra de kollektive aktørene og praktiseringen i bedriftsnivået. Hvordan makt og opposisjon konstitueres i bedriftene er langt på vei styrt av det de kollektive aktørene fester i regler og avtaler.

Lov- og avtaleverket, tariffoverenskomster og andre reguleringer er omforente forståelser av virkeligheten som er institusjonalisert som handlingsregler. De setter noen grenser for hva som kan gjøres, og hva som ikke kan gjøres i bedriftene. På den måten blir resultatene fra det korporative nivået dominerende i bedriftsnivået. De korporative aktørene konstituerer makt og opposisjon og utøver dominans på bedriftsnivået. Rent prinsipielt og formelt kan vi hevde at det omforente regelverket avgrenser både agendamakt og beslutningsmakt på bedriftsnivå. Hvordan det fungerer i praksis, er et helt annet spørsmål som bare kan avklares rent empirisk. Vi havner i et klassisk iverksettingsproblem: Er det samsvar mellom intensjon på overordnet nivå og resultater i utøvelsen på arbeidsplassene? Følges de omforente reglene og normene? Oppfyller partene sine plikter og innfris deres rettigheter på bedriftsnivå?

Bedriftenes sannhetsregimer preges ikke bare av lover, avtaler og partsbestemte regler. Utdanningsinstitusjoner, forskere og konsulentselskap er medier for stadig nye forståelser og fortolkninger av virkeligheten. Ledere tar til seg nye forretningsstrategier, organisasjonskonsepter eller økonomiske styringsmodeller fra aktører utenfra, og omsetter dem i egen handling. Endringer i forretningsstrategier og organisasjonsmodeller

kommer ofte, i høyt tempo og med store konsekvenser for bedriften, ledelsen og de ansatte. Slike endringer i bedriftene kan gjøre avtaler og regler uhensiktsmessige og utdaterte. Praksis stemmer ikke lenger med oppskriftene. Slike erfaringer bidrar til stadig utvikling, modifisering og endring av regelverk, rettigheter og plikter. Resultatene i bedriftene påvirker på denne måten intensjonene i det overordnede systemet. Det er med andre ord klare sammenhenger mellom de kollektive aktørenes makt og utøvelsen av makt i bedriftene. Disse sammenhengene illustreres i figur 7.

**Overordnet beslutningsnivå: Arbeidslivets kollektive aktører**



**Praksisnivå: Arbeidsgivere og arbeidstakere på arbeidsplassen**

Figur 7 Arbeidslivets lærings sirkel

Denne modellen viser hvordan nivåene i arbeidslivet påvirker hverandre, hvordan arbeidslivet og arbeidsplassene er forbundet med hverandre. Resultatene av kollektive forhandlinger og samarbeidsprosesser mellom de korporative/kollektive aktørene legger premisser for hvilke intensjoner partene etablerer i bedriftene. Endringsprosesser i bedriftene kan føre til at rettigheter og plikter ikke lenger kan innfris. Det fører til krav om endringer i avtalene, reglene eller overenskomstene slik at de passer inn i den nye forståelsen av virkeligheten. På den måten kan resultater i bedriftene påvirke intensjonene hos de kollektive aktørene. I tråd med det sterke 'maktbegrepet' vil slike endringer i intensjoner lede til nye resultater, i dette tilfellet endrede avtaler, overenskomster og regler. Resultatene på det ene nivået påvirker intensjonene på det andre, og vi er inne i en lærings- og utviklings spiral..

Aktørene i de to nivåene er forbundet med hverandre i representasjonsordningene. Partene representeres av sine respektive interesseorganisasjoner i det korporative systemet. Som medlemmer i kollektive organisasjoner kan både arbeidsgivere og arbeidstakere øve innflytelse på både intensjoner og relasjoner i sin egen organisasjon. Samtidig er både arbeidsgivere og arbeidstakere representanter for sine organisasjoner på bedriftsnivå. De skal i prinsippet iverksette sine organisasjoners policies i praksis. Tillitsvalgte for de ansatte skal representere sine medlemmer overfor ledelsen, samtidig som de også skal iverksette sin organisasjons prinsipper og programerklæringer på arbeidsplassen. Representasjonen går på denne måten begge veier i systemet: organisasjonene representerer medlemmene på kollektivt nivå, og medlemmene representerer organisasjonene på arbeidsplassene. Denne gjensidige representasjonsmekanismen må antas å forsterke partenes makt begge veier, og hos begge aktørene. De kollektive aktørenes legitimitet og posisjon i det korporative systemet avhenger av tilslutning og oppslutning hos medlemmene, samtidig som oppslutningen også styrker legitimiteten i utøvelsen av makt og opposisjon på arbeidsplassen.

#### **4.6 Oppsummering – opposisjon i arbeidslivet**

Forståelsen av at arbeidslivet er bygd på ulikhet mellom arbeidsgivere og arbeidstakere, mellom kapital og arbeid, er en implisitt del av virkelighetsforståelsen i arbeidsliv og samfunn.

De nordiske landene var raskt ute med å etablere forhandlinger mellom arbeidsgivere og arbeidstakere. Forhandlingene ledet til avtaler. Avtalene ble videreutviklet og koblet til den statlige velferdspolitikken (Skeie 2003). Trepartisten ble til et institusjonalisert forhandlingsystem, og dermed var korporatisme valgt som politisk metode for å løse interessekonflikter i arbeidslivet. Når full kontroll over ressurser ikke er mulig, og sterke interesser står mot hverandre, etableres det systemer som kan balansere dem på måter som er oppfattet som rimelige av interessentene. De korporative forhandlingsmodellene springer dermed ut av partenes felles behov for forutsigbarhet. Det å fremme arbeidstakernes *interesser* overfor arbeidsgiverne var med andre ord en svært effektiv form for opposisjon på 1930-tallet.

Denne prosessen har selvsagt en forklaring i den generelle politiske utviklingen. Det skulle ennå gå mer enn et halvt århundre før arbeidsmarkedet, produksjonsmidlene og produksjonen ble globalisert. Kapital og arbeid var i sterkere grad vevet sammen i et gjensidig og nasjonalt avhengighetsforhold. Samtidig var sosialistiske standpunkt langt synligere i arbeiderbevegelsen da enn nå, og dette ble oppfattet som en trussel mot selveste eiendomsretten og den skjeve fordelingen av kapital. Det ble maktpåliggende å finne mekanismer som kunne dempe, om ikke løse interessenmotsetningene mellom kapital og arbeid, en bro over motsigelsen mellom eiendomsretten og likhetskravene i det stadig mer omseggripende folkestyret. Forhandlinger som metode for løsning av motsetninger ble videreutviklet og utvidet til etter hvert å prege hele arbeidslivet, fra de nasjonale partsorganisasjonene og ned til forholdet mellom ledelse og fagforening i den enkelte bedrift. Makten i arbeidslivet ble omdannet, politisert og fordelt på nye måter. Koblingen mellom intensjoner og resultater ble mer komplisert.

I arbeidslivet er opposisjon det som bryter sammenhengen mellom makthavernes intensjoner og de resultatene som systemet produserer: Det som gjør at makt enten ikke virker, eller virker annerledes enn tenkt. Opposisjonen er institusjonalisert i regler, rettigheter og plikter. For å få sin vilje gjennom må arbeidsgiverne etablere andre relasjoner til de ansatte enn rene kommandolinjer, bruke andre virkemidler enn tvang, og finne nye mekanismer for å omdanne intensjoner til resultater. Det er ikke bare opposisjonen som formes av maktutøvelsen, maktutøvelsen formes også av opposisjonen. Å kartlegge og forklare makt og opposisjon i arbeidslivet skal derfor handle om sammenhengene mellom intensjoner og resultater. De er ikke rette kommandolinjer, men buer, parabler og sirkler, og noen ganger er de brutt: Sammenhengen opphører. Det er hvordan disse linjene ser ut og hva som gjør at de brytes, som jeg søker svar på.

## **Del 3 Vitenskapsteori og metode**

“Men make their own history but they do not make it just as they please; they do not make it under circumstances chosen by themselves, but under circumstances directly encountered, given and transmitted from the past.” (Marx & Engels, 1962, vol. 1:247)

## 5 Vitenskapsteoretisk ståsted

### 5.1 Introduksjon

De teoretiske modellene i de foregående kapitlene introduserer to forutsetninger for analyse av forholdet mellom makt og opposisjon.

For det første at forekomsten av makt forutsetter en kausal sammenheng mellom intensjoner og resultater. De aktørene som får gjennomført sin vilje ved hjelp av sine relasjoner til andre aktører, har per definisjon makt. Opposisjon kan, blant annet, defineres som det å ”bøye” eller bryte denne årsaks-virkningssammenhengen mellom intensjon og resultat, også dette via relasjoner mellom aktørene.

For det andre sier modellene at dannelse, fordeling, opprettholdelse og utøvelse av både makt og opposisjon henger sammen med, og defineres av virkelighetsforståelsene i systemet. Dominans er forståelser av virkeligheten som er konstituert og institusjonalisert som gyldige sannheter for aktørene. Dominans i et system er bestemmende for dannelse, fordeling, opprettholdelse og utøvelse av andre former for makt i det samme systemet. Dominansen begrenser hvilke intensjoner det er mulig å reise i systemet, og dermed også hvilke resultater som kan oppnås. Dominansen avgrenser opposisjonens handlingsrom så lenge aktørene aksepterer de ’gyldige’ forståelsene av virkeligheten. Opposisjon mot dominans, eller institusjonell makt, vil handle om å utvide dette handlingsrommet ved å forsøke å forandre de etablerte forståelsene av virkeligheten. Da snakker vi om en opposisjon mot systemet som sådan, og ikke bare de intensjonene som reises innenfor systemets virkelighetsforståelse.

Ut fra den første forutsetningen er det fullt mulig å anlegge et ’realistisk’ og korrespondanseteoretisk perspektiv (Malnes 1997:21). Vi kan sjekke om det vi oppfatter som intensjoner og resultater, stemmer overens med de faktiske intensjonene og resultatene, og i så fall kan fordelingen av makt i et system avgjøres ved å kontrollere om resultatene i systemet er i overensstemmelse med aktørenes intensjoner. Den andre forutsetningen gjør imidlertid en slik tilnærming problematisk ettersom den ikke begrenses til utøvelse



av makt i et system, men også til det kognitive grunnlaget for fordeling og utøvelse av makt i systemet. Det krever andre målemetoder.

Kapittel 3 viste hvordan arbeidslivsforskningen selv er dominert av arbeidslivets etablerte forståelser av virkeligheten, hvordan forskningen selv slutter seg til ulike sannhetsregimer og ikke minst hvordan forskningen tar del i utviklingen av problemstrukturene over tid. Hvordan kan forskningen produsere 'sanne' bilder av makt og opposisjon i arbeidslivet når den selv er underlagt de problemstrukturene som avgrenser forståelsen av virkeligheten? Det er denne problemstillingen som drøftes her.

## **5.2 Arbeidslivsforskning – en fragmentert arena**

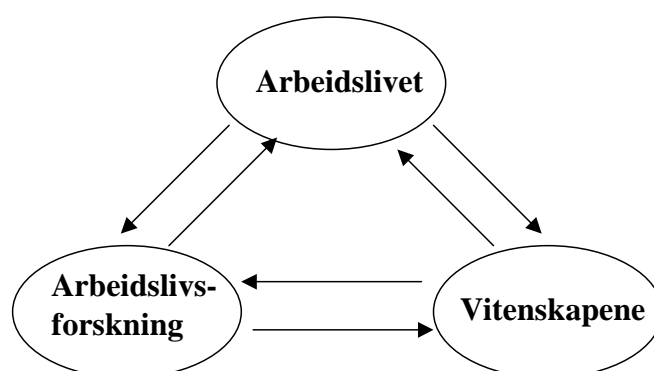
Arbeidslivsforskningen kan karakteriseres som en arena for å praktisere vitenskap, men i mindre grad som et vitenskapelig felt, om vi følger Bourdieu (1991:8–9). Arbeidslivsforskningen har ingen klare definisjoner av hva som er autentisk og gyldig kunnskap, hva som er sanne eller falske problemer og forskningsobjekter. Den har få institusjonaliserte mekanismer som sørger for akademisk 'autorisasjon av arbeidslivsforskere' som en egen vitenskapelig kategori. I mangel av generalisert og omforent kunnskap om hvordan arbeidslivet ser ut og fungerer, finnes det i liten grad institusjonaliserte kriterier som individer og institusjoner blir evaluert og verdsatt ut fra. I mangel av institusjonalisert akademisk kunnskap foregår det i liten grad standardisert akademisk undervisning som kan karakteriseres som 'autorisert arbeidslivskunnskap'. Følgelig er sensureringen av forskningen ikke knyttet til arbeidslivskunnskap som vitenskapelig felt, men til ulike vitenskapelige disipliner som har sine respektive vitenskapelige standarder (jf. Bourdieu 1991, 1992).

Som arena er arbeidslivsforskningen, som vist i kapittel 3, preget av mange ulike akademiske disipliner og institusjoner, og mange ganske forskjellige miljøer for anvendt oppdragsforskning. Samtidig er arbeidslivsforskningen oppfattet som metodologisk, empirisk og anvendt, både av forvalterne av forskningsressursene, av academia og av arbeidslivsforskerne selv, i motsetning til disiplinforskningen som oppfattes som akademisk og teoretisk. Ifølge Bourdieu (1992:225) setter skillet mellom 'metodologisk' og 'teoretisk' orientert forskning den anvendte forskningen i en epistemologisk opposisjon

til den akademiske forskningen, og denne opposisjonen konstituerer den vitenskapelige arbeidsdelingen mellom de to.

Arbeidslivsforskningens betingelser for å produsere sann kunnskap om makt og opposisjon kan anskueliggjøres i en modell som trekker opp relasjonene mellom vitenskap, forskning og praksis.

Figur 8 Forholdet mellom vitenskap, forskning og praksis i arbeidslivet



Modellen er en overføring fra Torstein Eckhoffs teoretiske modell for analyse av forholdet mellom vitenskap, profesjoner og klienter (Eckhoff 1967). Her stiller han spørsmål om hva vitenskapene, profesjonene og klientene gir hverandre. På samme måten kan vi stille spørsmål om hva vitenskapene, arbeidslivsforskningen og det praktiske arbeidslivet gir hverandre.

En første innvending mot modellen vil være at den skiller mellom forskningen og de vitenskapelige disiplinene, og at et slikt skille er både uvanlig og urimelig. Med vitenskapelig disiplin sikter jeg til Bourdieus beskrivelse av hvordan de er konstituert ved hjelp av det han kaller en usynlig sensur av forskerne, en slags kvalifisering av deltakelse i det vitenskapelige feltet der noen får være med og andre ikke (Bourdieu 1991:9) (mobilization of bias), og som legitimerer vitenskapens autoritet over andre aktører i feltet, i vårt tilfelle arbeidslivsforskning (ibid.:7). Et argument for å innføre et skille mellom de vitenskapelige disiplinene og arbeidslivsforskningen er at det meste av den empiriske arbeidslivsforskningen i Norge foregår i instituttsektoren, og utenfor de vitenskapelige akademiske institusjonene. Dette gjør skillet relevant og nyttig.

Arbeidslivsforskningen henter i hovedsak tre ting fra vitenskapene. For det første teoretiske begrep og modeller for analyse. For det andre vitenskapelige metoder. For det tredje legitimitet til forskningen og dens resultater. Alle disse tre tingene hentes ut gjennom undervisning, veiledning og autorisering av vitenskapelige kandidater og doktorer som rekrutteres til forskningen. Dette hentes fra mange ulike institusjoner, fakulteter og disipliner. Derfor er arbeidslivsforskningen i liten grad homogen. Det konkurreres tvert imot forholdsvis hardt om hva som er 'de rette' problemstillingene, 'de rette' teoretiske perspektivene, 'de rette' forskningsmetodene, og dermed også hva som er det riktige bildet og den rette forståelsen av arbeidslivet. Kampen mellom IR- og HRM-perspektivene, og mellom aksjonsforskning og mer tradisjonelle metoder for datainnhenting og analyse (se kap.3) kan tjene som eksempler. Arbeidslivsforskningen selv gir lite tilbake til akademia. Først nylig er det opprettet et kurstilbud i arbeidslivskunnskap ved Universitetet i Bergen, og et doktorgradstilbud ved NTNU som anvender kunnskap fra arbeidslivsforskningen i undervisningen.

Forholdet mellom vitenskapene og arbeidslivsforskningen er med andre ord preget av indirekte, løse og uforpliktende relasjoner. Arbeidslivsforskningen er forholdsvis avhengig av den teoretiske kunnskapen og de metodiske ferdighetene som vitenskapen forhåndsproduserer hos den enkelte arbeidslivsforsker, og i særlig grad den legitimiteten dette gir i forskningens og forskernes forhold til arbeidslivet som sosialt felt. Vitenskapen er på sin side ganske uavhengig av arbeidslivsforskningen, bortsett fra at forskningsfeltet er arbeidsmarked for vitenskapelige kandidater og at det leverer empirisk informasjon og kunnskap til analyser i det vitenskapelige miljøet, eksempelvis Makt- og demokratiutredningen. God arbeidslivsforskning som vekker anerkjennelse, kan også tidvis bidra til å styrke legitimiteten til en vitenskapelig disiplin når det foreligger en synlig relasjon mellom et akademisk miljø og arbeidslivsforskningen.

Aktører som kontrollerer verdsettelsen får dominans i feltet ifølge Bourdieu (1991:8–9, Brekke et al. 2003:39). I forholdet mellom vitenskapen og arbeidslivsforskningen er det vitenskapen som kontrollerer verdsettingen av det som produseres i begge feltene. Kontrollen over standardene for, og belønningene av forskningen gir dermed vitenskapen dominans, eller institusjonell makt, over arbeidslivsforskningen. Så lenge arbeidslivsforskningen knytter seg til mange vitenskapelige disipliner, blir kontrollen over verdi-

fastsettelsen fragmentert, og dermed mindre dominerende enn om det var bare én vitenskapelig disiplin som hadde denne kontrollen. Hvis det bare var én vitenskapelig forankring i arbeidslivsforskningen, ville det dessuten blitt urimelig å skille den ut som et eget felt, slik figur 6 gjør.

Relasjonene mellom vitenskapen og arbeidslivet som sosialt felt er heller ikke særlig direkte. De akademiske institusjonene er representert i offentlige råd og utvalg, deltar i styrende organ og får i oppdrag å forestå større utredninger og situasjonsanalyser der behovet for akademisk legitimitet er større enn det oppdragsinstituttene kan levere. De akademiske institusjonene deltar som ekspertise i den korporative kanal (Nordby 1994).

Også arbeidslivet er marked for den kompetansen som de vitenskapelige utdanningsinstitusjonene produserer. Når juridiske fag og økonomifag leverer sine kandidater til de ledende posisjonene i konsern og selskap i større grad enn det andre vitenskapelige disipliner gjør, så bidrar det til å styrke denne vitenskapens legitimitet i samfunnet. Etter spørsel etter kompetansen som produseres, styrker også instituttene og institusjonene i kampen om FoU-ressurser. Her er avhengigheten gjensidig. Vitenskapens troverdighet og omdømme smitter over på, og styrker legitimiteten til aktører i arbeidslivet som har utdanning fra de samme disiplinene. Størrelsen på aktørenes kulturelle kapital varierer med andre ord ikke bare med utdanningsnivå, men også med faglig disiplin. Aktørene i arbeidslivet kan også bygge på, og hente vitenskapen direkte inn i utviklings- og innovasjonsprosjekter. Vitenskapen og arbeidslivet forsterker hverandres legitimitet. Denne gjensidigheten handler om kontroll over verdsettelse i hvert av feltene. Vitenskapen kontrollerer verdsettelsen av aktørene i sitt eget felt, men har ingen kontroll over verdsettelsen av aktørene i arbeidslivet, og omvendt. Men høy anseelse i ett av feltene øker likevel sannsynligheten for høy anseelse i det andre.

I denne sammenhengen er det relasjonene mellom arbeidslivsforskningen og arbeidslivet som er hovedpoenget. Arbeidslivsforskningen er tett koblet til arbeidslivet som sosialt felt. Relasjonene mellom forskning og praksis er ganske direkte, i det minste i den bedrifts- og samarbeidsorienterte arbeidslivsforskningen. I den IR-orienterte forskningen er koblingene til fagbevegelse, næringslivsorganisasjoner og politiske myndigheter ganske fremtredende. Gjennom disse relasjonene omdannes praktiske problemer i arbeidslivet til problemstillinger som bearbeides i forskningsfeltet og leveres tilbake til

praktikerne, enten som kunnskap om hvordan problemet kan forklares, som anbefalinger om hvordan problemet bør angripes i praksis og/eller som forslag til praktiske løsninger. Arbeidslivsforskningen er i betydelig grad henvist til å bearbeide problemstillinger med opphav i praksis, og i langt mindre grad til å identifisere, utlede og utvikle sine egne problemstillinger ut fra faglige og teoretiske interesser og analyser. Problemstrukturene og virkelighetsforståelsen i arbeidslivet bestemmer hvilke problemer som identifiseres i praksis, og det er disse som overføres som problemstillinger til forskningsfeltet. 'Trained incapacity' i arbeidslivet vil på denne måten begrense hvilke problemstillinger som reises, hvilke perspektiver som skal legges på dem og hvilke analyser som anses som gyldige i arbeidslivsforskningen. Forskningen får nærhet til praksis. Arbeidslivsforskningen får i betydelig grad en anvendt karakter. Empiriske analyser og funn bringes tilbake til praktikere i arbeidslivet og fungerer i en del tilfeller som beslutningspremisser og handlingsmodeller. Hvordan kan forskningen levere et sant bilde av den makten som den selv er dominert av? Hvordan kan forskningen unngå å bli biased ved enten å være dominert av, eller selv å øve opposisjon mot det fenomenet som observeres og analyseres?

Selv om deler av arbeidslivsforskningen har etablert sine egne verdsettingsstrukturer, er den likevel dominert av verdsettingsstrukturene både i vitenskapen og arbeidslivet. Arbeidslivsforskningen er avhengig av å oppnå anseelse og belønning, enten i arbeidslivet eller vitenskapen, og i beste fall i begge de to feltene.

Det vitenskapsteoretiske problemet består på den ene siden i å frigjøre analysene av makt og opposisjon i arbeidslivet fra arbeidslivets og arbeidslivsforskningens egne forståelser av det samme. (Bourdieu 1991).<sup>1</sup> På den andre siden er det vitenskapsteoretiske problemet å avdekke hvilket vitenskapelige felt som forskningen sorterer under, og hvilke muligheter og begrensninger de valgte forklaringsmodellene og metodene representerer, og hvordan verdsettingsstrukturene i det vitenskapelige feltet dominerer forskningen.

Det må sannsynliggjøres at bildene av makt og opposisjon er 'sanne', enten de sammenfaller med eller avviker fra arbeidslivets egne beskrivelser, fortolkninger og forståelser. Det handler om å synliggjøre og drøfte om, og hvordan, verdier fra både arbeidslivet og vitenskapen virker inn på forskningen. Nye aktører i feltet, i dette tilfellet

arbeidslivsforskningen, kan følge to strategier: enten å reprodusere feltet, det vil si vitenskapens ortodoksi, eller å forme en avantgarde som omdanner verdsettingsstrukturen i feltet (Brekke et al. 2003:56).

For å produsere sanne bilder av virkeligheten må arbeidslivsforskningen, som et eget felt, forholde seg til både vitenskapens og arbeidslivets verdsettingsstrukturer som to ulike fortolkningsrammer. De to rammene kan avgrense og/eller vri forståelsene av virkeligheten i forskjellige eller samme retninger. Arbeidslivsforskningen kan enten underkaste seg, eller øve opposisjon mot vitenskapens og arbeidslivets dominans. Opposisjonell arbeidslivsforskning vil søke å frigjøre seg fra arbeidslivets og vitenskapens dominans, det vil si å erkjenne og komme forbi 'det innlærte' for å komme fram til 'sanne bilder av virkeligheten'.

### **5.3 Om å komme forbi 'det innlærte'**

Samfunnsvitenskapelige teorier og analyser er i prinsippet normative inntil de dokumenteres på måter som gir dem status som vitenskapelig bevist, og dermed som gyldige og sanne. De preges av problemstrukturene (verdioppfatningene, situasjonsoppfatningene og de sosiale identifikasjonene) i samfunnet i den grad forskerne selv har internalisert dem i sine problemstillinger og perspektiver. Derfor blir det viktig å klargjøre hvilke slike normative oppfatninger og standarder som kan være inkorporert i de teoretiske begrepene og forklaringsmodellene.

Arbeidslivsforskningen blir et felt for spill der den enkelte forskerens 'habitus' får større spillerom enn innenfor mer disiplinstyrte akademiske felt, rett og slett fordi arbeidslivsforskningen er et felt med andre, mer varierende og mindre standardiserte former for sensur enn det akademia opererer med.

Habitus<sup>li</sup> er kreativt og oppfinnsomt, men innenfor sine begrensede strukturer som gjenspeiler de sosiale strukturene som har skapt dem (Waquant 1992:18). Felt og habitus fungerer bare i relasjon til hverandre (op.cit.). Når oppgavene og spesialiseringene i feltet er vage, får habitus et større spillerom. Arbeidslivsforskningen preges av forskernes egne problemstrukturer ettersom de standardiserte spilleregler i forskningsfeltet er ganske vage. Mens vitenskapelige felt ifølge Bourdieu (1991:8–9) styres av regler for hva som er autentisk og gyldig kunnskap, og hva som er sanne eller falske problemer og objekter

i forskningen, vil arbeidslivsforskningen i større grad preges av ulike forhold. For det første de verdioppfatningene og sosiale identifikasjonene som den enkelte forskeren bringer med seg fra oppvekst og utdanning, det vil si hans/hennes kulturelle grunnkapital, om vi bruker Bourdieus (1986) begrep. For det andre de teoriene, vitenskapelige metodene og empiriske avgrensningene som den enkelte forskeren har med seg fra sin forskerutdanning, det vil si hans/hennes akademiske begrensninger. For det tredje de praktiske problemene som den enkelte forskeren får overført fra arbeidslivet. For det fjerde, og sist, vil arbeidslivsforskningen preges av den enkelte forskerens tidligere forskningspraksis, det vil si hans eller hennes erfaringskunnskap og de kognitive begrensningene som denne representerer. Spørsmålet blir hvordan vi kan trenge gjennom og komme forbi denne typen innlærte begrensninger i forståelsen av det vi studerer. 'The preconstructed is everywhere', som Bourdieu sa det (1992:235).

Bourdieu (1992:225) setter 'relasjonell tenkning' som en viktig øvelse for å komme forbi hva jeg her har kalt 'det innlærte'. Med 'relasjonell' sikter han på den ene siden til det gjensidige avhengighetsforholdet mellom 'habitus' og 'felt', og på den andre til det å utvikle forståelse av objektet som studeres ved å sette relasjonene mellom enhetene/aktørene fremfor egenskaper ved hver av dem i fokus. Figur 6 beskriver de tre feltene arbeidsliv, vitenskap og arbeidslivsforskning, og relasjonene dem imellom. Den enkeltes forståelse av virkeligheten, av hva som er gyldige sannheter, oppstår i relasjonen mellom hans/hennes habitus (disposisjoner) og feltet (sett av posisjoner) han/hun befinner seg i. Praktikerne i arbeidslivet vil ha sin forståelse av makt og opposisjon. Akademikeren i vitenskapen vil ha sin, og arbeidslivsforskeren vil ha sin.

Når jeg går inn i arbeidslivet som studieobjekt, tar jeg med meg mine egne oppfatninger og erfaringer fra oppveksten i Grenland som Norges største industriområde. Jeg tar med meg teoriene og metodene fra administrasjons- og organisasjonsvitenskapen som studium og mine erfaringer fra arbeidslivsforskningen inn i det sosiale feltet. Som arbeidslivsforsker eksisterer min habitus i relasjon til alle tre feltene, og jeg er selv utsatt for utøvelse av både makt og opposisjon i alle de tre feltene når jeg søker forståelse av opposisjonens rolle og betingelser i arbeidslivet.

For å komme forbi den 'autoriserte taksonomien', og de begrensningene som oppstår i relasjonene mellom habitus og hvert av de tre feltene, anbefaler Bourdieu

(ibid.:253) 'deltakende objektivisering'. Det handler om å bryte med sine dypeste, og til og med ubevisste oppfatninger om, og relasjoner til, objektet som studeres. Forskeren må bryte med både sine egne interesser i det akademiske feltet (vitenskapen), med de kategoriene som vitenskapen konstituerer for hvordan objektet skal oppfattes, og med de kategoriene som det sosiale feltet har etablert for å forstå objektet.

Registrering av observasjoner blir en forutsetning for å fange opp de repeterende mønstrene som kan finnes i handlinger, i atferd og i relasjoner. Bevisstgjøringen og monitoreringen er grunnlaget for å omforme subjektive oppfatninger til generaliserbar og objektiv kunnskap, ifølge Giddens (1984:3) De strukturelle egenskapene ved sosiale systemer finnes bare i den forstand at former for sosial handling reproduseres kronisk i tid og rom (ibid.:xxi).

'Det subjektive' og 'det objektive' blir to ulike, men nødvendige rammer for meningsdannelse i samfunnsvitenskapen (Giddens ibid.:284/374). Kategoriene som brukes til å fortolke virkeligheten, krever oversettelse til og fra de to rammene for meningsdannelse: vitenskapen og den sosiale verden. Oppfatningene og forståelsen av makt og opposisjon i arbeidslivsforskningen må oversettes til arbeidslivets egen terminologi, og oppfatningene og forståelsene av makt og opposisjon i arbeidslivet må oversettes til arbeidslivsforskningens og vitenskapens terminologi. Det er disse 'oversettelsene' som bidrar til bevisstgjøring av forskerens egne begrensninger, og som gjør det mulig å bryte med den 'innlærte taksonomien'. Det som oversettes, er nettopp de 'monitorerte' intensjonene, relasjonene og resultatene, og som danner utgangspunktet for beskrivelser og analyser av dannelse, fordeling, utøvelse og opprettholdelse av makt og opposisjon i arbeidslivet. Skivenes (2002) hevder at dette handler om å anvende teorier for å forstå et fenomen som er fortolket av andre.<sup>lii</sup>

Jeg trenger begrep som kan klargjøre forskjellene mellom arbeidslivets, vitenskapens og arbeidslivsforskningens fortolkninger og forståelser av sammenhengen mellom intensjoner og resultater, og mellom makt og opposisjon i arbeidslivet. Problemstrukturer består ifølge Jacobsen (1964:3) av verdioppfatninger, situasjonsoppfatninger og sosiale identifikasjoner. Verdioppfatninger uttrykker normative og moralske oppfatninger om hva som er riktig og hva som er galt, det vil si en avgrensning av hva som er akseptable og relevante fortolkninger av virkeligheten. Situasjonsoppfatninger uttrykker fortolk-



ninger av en bestemt situasjon, hendelser eller foreliggende tilstander. De sosiale identifikasjonene gjenspeiler aktørenes habitus, posisjon og status i det sosiale systemet de er en del av.

Stilt overfor konkrete problemstillinger, som eksempelvis spørsmålet om nedleggelse av Norske Skogs Union i Skien sommeren 2005, blir de ulike problemstrukturene synlige. Eierne og ledelsen i Norske Skog hadde helt andre situasjonsoppfatninger, verdioppfatninger og sosiale identifikasjoner enn det de ansatte og arbeiderbevegelsen hadde. Det produserte to helt diametralt forskjellige løsninger på problemstillingen. Eiere og ledelse i Norske Skog fant støtte for sine løsninger da virkelighetsbeskrivelsene ble oversatt til bedriftsøkonomiens begrepsapparat og fortolket innenfor denne vitenskapens problemstrukturer. De ansatte og arbeiderbevegelsen fant støtte for sine løsninger da virkelighetsbeskrivelsene ble oversatt til samfunnsvitenskapens og arbeidslivsforskningens begrepsapparat og fortolket innenfor deres problemstrukturer.

Utviklingen av en gyldig forståelse av opposisjon og makt i arbeidslivet forutsetter en tilnærming der problemstrukturene klarlegges, stilles opp og drøftes mot hverandre som et nødvendig ledd på veien mot en gyldig analyse. Siktemålet er å frigjøre forståelsen av makt og opposisjon fra 'trained incapacities' i forskningen så vel som i praksis og vitenskap.

Den kunnskapsteoretiske (epistemologiske) antakelsen i dette resonnementet er 1) at forskjeller i situasjonsoppfatninger reflekterer ulik kunnskap, 2) at forskjeller i verdioppfatninger reflekterer ulike trosbekjennelser om hva som er rett og galt, og godt eller dårlig og 3) at forskjeller i sosiale identifikasjoner reflekterer ulike posisjoner og status i systemet. Til sammen skaper slike forskjeller i problemstrukturene ulike fortolkninger av virkeligheten. Forståelse av makt og opposisjon i arbeidslivet må for det første bygge på en beskrivelse av situasjoner der aspekter ved makt og opposisjon er synlige. For det andre må de ulike fortolkninger av de samme situasjonene i forskning og praksis behandles som data i analysene, på samme måten som de registrerte situasjonene. Forskningen må tilskrive 'makt og opposisjon i arbeidslivet' en ny mening som ikke er fanget av, men som heller ikke utelukker fortolkninger av det samme i vitenskapen, annen forskning eller i praksis.

De tre ulike problemstrukturene kan fungere som atskilte og forskjellige fortolkningsrammer, selv om det også kan finnes ganske identiske eller overlappende oppfatninger. Presumptivt kan det bidra til tre forskjellige forståelser av makt og opposisjon. Det springende punktet blir om en av de tre problemstrukturene ikke bare virker dominerende i sitt eget felt, men også i de to andre. I så fall får vi en hierarkisk rangorden av de tre problemstrukturene. Er det slik at en maktelite i ett av feltene ikke bare setter grenser for utøvelse av opposisjon i sitt eget felt, men også i de andre? Er det slik at dominansen i arbeidslivet begrenser mulighetene for å levere forskning som oppjoner mot den samme dominansen? Å kartlegge og analysere problemstrukturene slik de kommer til syne i arbeidsliv, arbeidslivsforskning og vitenskap, blir et nødvendig grep i en hermeneutisk og refleksiv øvelse for å avdekke både dominansen og opposisjonenes antiteser til denne i arbeidslivet, og dermed komme forbi 'det innlærte'. Dette kan ikke oppnås uten også å avdekke forbindelsene mellom problemstrukturene, og relasjonene mellom aktørene, i hvert av de tre feltene: arbeidslivet, arbeidslivsforskningen og vitenskapen.

#### **5.4 Paradigma, problemstruktur og dominans**

Problemstrukturer er ikke statiske. De endres gjennom dialog, kommunikasjon, handling og resultater som oppnås. Problemstrukturer vil ligge til grunn for oppfatninger om og fortolkning av kausale sammenhenger. Når forventede sammenhenger uteblir, og forskningen leverer uventede observasjoner og analyser, utfordres problemstrukturene. I forskningen kan det føre til forkasting av etablerte teorier. I praksisfeltet er det intensjonene og strategiene som vil endres. Kuhn (1996 [1962]) hevdet at overraskende observasjoner (anomalier) kunne bidra til at etablert teori måtte forkastes og dermed til paradigmeskift i de vitenskapelige disiplinene. I vitenskapen er paradigma et begrep som betegner avgrensningen av et felt til bestemte perspektiver på hvordan virkeligheten skal studeres, fortolkes og forstås. Ifølge Kuhn (ibid.) forutsetter paradigmeskift anomalier som fører til krise og deretter revolusjon i vitenskapen. Det er vitenskapens idégrunnlag som skiftes ut og leder til nye verdensbilder. Kopernikus' påvisning av at det er jorda som går i bane rundt sola, og Darwins evolusjonslære, er eksempler på anomalier som førte til helt nye paradigmer, det vil si verdensbilder og forståelser av virkeligheten.

Forekomsten av anomalier er i seg selv ikke nok til at vi får et paradigmeskifte. Det må utvikles nye teorier som kan forklare dem. Dernest må de nye teoriene få oppslutning i en grad som gjør at de faktisk erstatter de gamle. Da først har vi med et paradigmeskifte å gjøre ifølge Kuhn (ibid.). Mac Donald (1985:30–32) hevder at paradigmeskifter forutsetter en institusjonalisering av nye teoretiske modeller.<sup>liii</sup>

Kuhn (1996), med sin bakgrunn som fysiker og den offisielle vitenskapsfilosofen i fremveksten av 'det militær-industrielle kompleks' i USA på 1950-tallet (Fuller [2003] 2006:32), hevdet at denne institusjonaliseringen, det vil si utviklingen og etableringen av nye paradigmer, skjedde inkrementelt, og kunne beskrives nærmest som å legge et puslespill brikke for brikke til helheten fremsto som et kognitivt kart over virkeligheten. Selv om anomaliene oppstår plutselig og overraskende, foregår den vitenskapelige revolusjonen over tid, og inkrementelt, ifølge Kuhn. 'Revolusjonen' er bare et siste stoppested i en vitenskapelig utviklingsprosess (Kuhn 1996:93).<sup>liv</sup>

Som vist i kapittel 3 er det vanskelig å peke på klare teoritradisjoner som dominerer i arbeidslivsforskningen. Gjennomgangen av maktbegrepet i kapittel 1 viser at også samfunnsvitenskapen generelt har mange ulike, og tidvis motstridende perspektiver, forklaringsmodeller og fortolkningsmetoder, selv på så overordnede og grunnleggende fenomen som makt. Jeg finner det derfor vanskelig å hevde at samfunnsvitenskapen eller arbeidslivsforskningen domineres av paradigmer. Jeg er usikker på om samfunnsvitenskapen kan karakteriseres som paradigbestyrt, eller som flerparadigmatisk, slik Grimen (1992:15) hevder. Unntaket er Frisch og Keynes som kan hevdes å være opphav til et rådende paradigme ikke bare i sosialøkonomien, men også i den økonomiske politikken i Norge (Mac Donald 1985:16). De øvrige samfunnsvitenskapene mangler, som Grimen (op.cit.) påpeker, den enigheten som trengs for å slutte opp om ett paradigme, og utvikle det Kuhn kaller normalvitenskap. For å kunne behandle og løse problemstillinger innenfor et stort og ekspanderende problemkompleks trengs det mange metodetilkjenninger og teoretiske perspektiv, og det er vanskelig å finne overgripende teorier som passer til dem alle, det vil si som kan fungere som paradigmer.

Paradigmebegrepet kan være nyttig i samfunnsanalyse der siktemålet for eksempel kan være å skille mellom forskjellige sosiale systemer, og mellom historiske tidsskifter, slik Mac Donald (1985) gjør i sin analyse av skiftet mellom det han kaller middelalder-

kulturen og industrikulturen som radikalt ulike paradigmer. Under en slik tilnærming blir poenget at hele samfunnet, både vitenskap og praksis, bygger nye forståelser av virkeligheten på grunnlag av ny kunnskap og nytt idégrunnlag. Det er med andre ord ikke bare fordi sosiale systemer er ustabile og skiftende at paradigmene i samfunnsvitenskapen er vanskelige å få øye på (Kuhn 1996, Grimen 1992), men også fordi samfunnsvitenskapens idégrunnlag ikke kan skilles fra samfunnet som kontekst. Samfunnsvitenskapen utvikles i, og av, den virkeligheten den søker å forklare. Teori og praksis glir over i hverandre og det blir vanskelig å skille forståelser av virkeligheten fra virkeligheten selv. Men om selve paradigmebegrepet ikke lar seg anvende i en beskrivelse eller analyse av verken arbeidslivsforskningen eller samfunnsvitenskapen, kan logikken i Kuhns teori likevel være fruktbar i et studie av makt og opposisjon i arbeidslivet.

Det er ikke vanskelig å identifisere problemstrukturer som blir dominerende, og som dermed virker på samme måten som paradigmer gjør. Forskjellen er at forskjellige problemstrukturer kan eksistere side om side, og hver av dem vil dermed være mindre dominerende enn ett omforent paradigme. En problemstruktur har derfor mindre absolutte virkninger enn det et paradigme har. Som eksempel kan vi bruke utviklingen av 'det norske bedriftsdemokratiet'. Etableringen av partsrelasjonene mellom arbeidsgiverorganisasjoner og arbeidstakerorganisasjonene bygde på en idé om felles interesser i økt verdiskaping og økonomisk vekst. *Verdioppfatningen* var at økt produktivitet og nasjonal økonomisk vekst var bra for *både* kapitalen og arbeidet. *Situasjonsoppfatningen* var at samarbeid styrker produktiviteten, den økonomiske veksten og mulighetene for å bygge ut den norske velferdsstaten, mens konflikt ville virke dempende. *De sosiale identifikasjonene* var fellesskapet, eller samfunnet som helhet. Denne problemstrukturen ble utviklet og etablert i samarbeidsprosessene mellom partene i arbeidslivet og staten (se kap. 3). Den hadde vitenskapelig støtte i de sosialøkonomiske teoriene til Keynes og Frisch, og politisk støtte både hos sosialdemokratene, sosialliberalerne og etter hvert også de verdikonservative. Samarbeidssystemet ble videreutviklet av partene, med sterk forskerstøtte i Thorsruds introduksjon av Human Relations-teorier i norsk arbeidsliv. Det vokste med andre ord fram en problemstruktur som etter hvert ble omforent og dominerende i arbeidslivets institusjonelle nivå, på arbeidsplassene og i deler av arbeidslivsforskningen. Denne dominerende problemstrukturen vokste fram i et samspill mellom politikk, vi-

tenskap, forskning og praksis. Den virker på samme måten som et paradigme ved at den setter grenser for hvilke problemstillinger som reises, hvilke teoretiske perspektiver som legges på dem, og til en viss grad hva slags metoder som anvendes for å besvare dem.

Når dette likevel ikke kan kalles et paradigme, er det fordi denne problemstrukturen hele tiden utfordres av ny organisasjonsteori, beslutningsteori og ledelsesteori som får arbeidslivsforskere til å stille spørsmålsteget ved gyldigheten av den virkelighetsforståelsen som problemstrukturen produserer. I arbeidslivet som praksisfelt utfordres modellene av konkurrerende ledelses- og organisasjonskonsepter og modeller for økonomistyring som tas i bruk. Samarbeids-produktivitets-hypotesen har med andre ord ikke full oppslutning verken i arbeidslivet, arbeidslivsforskningen eller vitenskapen. Oppfatningen om at samarbeid og medbestemmelse fører til økt verdiskaping, er heller ikke vitenskapelig bevist (Freeman & Lazear 1995, Falkum 2003, Grimsrud et al. 2003). Det kan til og med hevdes at de norske bærerene av hypotesen har vist svært liten interesse for å teste dens holdbarhet empirisk.

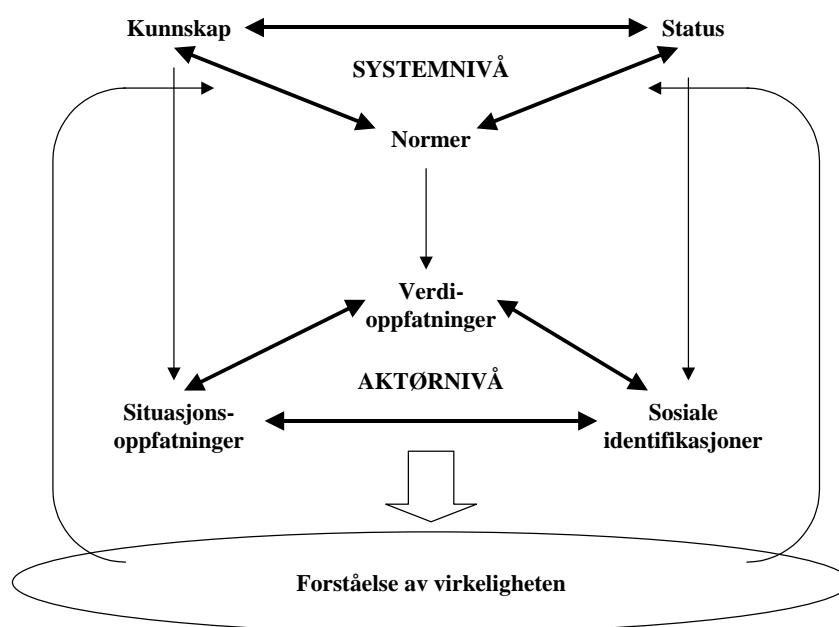
Oppfatningen om at samarbeid og 'demokrati' fremmer produktivitet, er ganske dominerende i det institusjonaliserte partssamarbeidet på nasjonalt nivå. Å finne et sant bilde av opposisjonens muligheter i arbeidslivet vil handle om å finne sammenheng mellom retorikk og praksis, intensjoner og resultat.

Noen ganger bygger opposisjon på radikale avvik fra de dominerende problemstrukturene, det vil si en slags 'anomalier' i systemet. Utgangspunktet for denne avhandlingen er eksempelvis en observasjon av arbeidstakeres underkastelse, det vil si en anomali i forhold til bildet av den norske arbeidstaker som en innflytelsesrik aktør. Observasjonen gjør det relevant å sette fokus på betingelsene for opposisjon og opponerende problemstrukturer.

Ut fra slike 'anomalier' som bryter med forestillingene om årsaker og virkninger i de dominerende problemstrukturene, kan det vokse fram nye problemstillinger, nye teoretiske tilnærminger i forskningen og nye modeller for praksis i arbeidslivet. Problemstrukturene vil variere fra miljø til miljø, og dermed skape ulike intensjoner, handlinger og resultater. Derfor blir det vanskelig å hevde at de dominerende problemstrukturene er paradigmer.

Selv om Kuhns (ibid.) paradigmebegrep ikke er åpenbart anvendelig, kan logikken i utviklingen, etableringen og anvendelsen av problemstrukturer være den samme som for paradigmer. Problemstrukturer vil ha begrenset oppslutning, kortere varighet og større konkurranse enn paradigmer, som er mer bestandige. Men, på samme måten som paradigmeskift, forutsetter endring av problemstrukturer at det oppstår 'anomalier' som bryter med de vante forestillingene. Dernest at 'de nye' problemstrukturene får oppslutning, at dette fører til krise for 'de gamle', at 'de gamle' etter hvert erstattes av 'de nye' og at de nye problemstrukturene slår ut i nye forståelser av virkeligheten, nye intensjoner, ny praksis og andre typer resultater. Vitenskapsteorien i dette beskrives i modellen under.

Figur 9: Problemstrukturer og dannelselse av virkelighetsforståelse



Endring i problemstrukturene kan oppstå som resultat av ny kunnskap, nye normer og/eller ny status. For å forstå virkeligheten er det ikke nok å identifisere kunnskapsgrunnlaget vi bygger på. Vi må også identifisere og erkjenne det normative grunnlaget for måten vi fortolker kunnskapen på. I tillegg må vi også identifisere hvordan våre posisjoner, vår status i systemet, påvirker våre sosiale identifikasjoner, og hvordan dette influerer på måten vi anvender normene og fortolker kunnskapen på. Dette utdypes i oppsummeringen nedenfor.

## 5.5 Vitenskapsteoretisk forankring – oppsummering

Endring i forståelsen av virkeligheten forutsetter at ny kunnskap, normendring og/eller endringer i statusfordeling leder til nye situasjonsoppfatninger, verdioppfatninger og sosiale identifikasjoner som logisk sett henger sammen i en argumentasjonskjede. For å bli dominerende, og komme til uttrykk som institusjonell makt, må denne argumentasjonskjeden aksepteres og anerkjennes som gyldig i alle de tre feltene. Utviklingen av nye virkelighetsforståelser kan på denne måten starte som resultat av endrede sosiale identifikasjoner, nye verdioppfatninger og/eller nye situasjonsoppfatninger. Forståelsene av virkeligheten kan endres som en følge av sosiale, kulturelle og økonomiske prosesser som forutsetninger for vitenskapelige prosesser og utvikling av ny kunnskap, eller omvendt. Modellen tar på denne måten hensyn til at samfunnet ikke bare er samfunnsvitenskapens objekt, men også den virkeligheten som vitenskapen selv er en del av. Samfunnsviteren må objektivere sin egen posisjon og sine egne strategier for å oppheve den sosiale determinismen som følger av det å tilhøre samfunnet (Bourdieu 1991:25), det å selv være en del av det objektet du studerer.

Ny forståelse av virkeligheten oppstår først når en ny problemstruktur blir dominerende i systemet. Da kan den også bidra til utvikling av mer ny kunnskap, utvikling av nye normer og endring i fordeling av status i systemet, slik feedback-sløyfene i figur 9 er ment å vise.

Modellen i figur 9 uttrykker det vitenskapsteoretiske ståstedet i avhandlingen. Der som makt forutsetter en kausalitet mellom intensjon og resultat, må opposisjon forutsette at denne kausaliteten svekkes, ”bøyes” eller brytes. Aktørens problemstrukturer er rammer som bestemmer hvilke intensjoner de utvikler, fremmer og søker å overføre til andre. Det innebærer at de som evner å overføre sine problemstrukturer til andre, og dermed styrer deres valg og handlinger, vil dominere atferd og strukturer i systemet. Dermed er det en klar sammenheng mellom hvordan kunnskap og virkelighetsforståelse utvikles og hvordan makt dannes, fordeles og opprettholdes i et system.

Opposisjon vil handle om å endre intensjoner og/eller resultater med utgangspunkt i problemstrukturer som bryter med dominansen. Dermed må vi kunne forutsette at også opposisjon kan observeres som en sammenheng mellom de alternative intensjonene og

resultatene som oppnås. Opposisjon vil svekke *kausalteten* i sammenhengen mellom maktens intensjoner og resultatene som oppnås.

Ved å forene den vitenskapsteoretiske modellen over med definisjonene av opposisjon kommer vi fram til denne tesen: det å kunne observere opposisjon, og analysere forholdet mellom makt og opposisjon i et system, forutsetter at:

1. det finnes problemstrukturer i systemet som avviker fra de dominerende
2. at disse problemstrukturene leder til andre intensjoner enn dominansens
3. at de avvikende intensjonene kommer eksplisitt til uttrykk i ord og/eller handling
4. de avvikende problemstrukturene oppfattes som antiteser til dominansens teser
5. at dette kan observeres som kommunisering av motsigelser
6. at kommunikasjonen leder til et observerbart utfall, enten som a) tap for den ene og seier for den andre problemstrukturen (manifestering av motsigelsen), b) som et kompromiss mellom dem (kvasisyntese), eller c) som utvikling av en ny omforent problemstruktur (syntese)

Måten å komme forbi 'det innlærte' er å avdekke hvordan problemstrukturer oppstår og etableres, og hvordan noen av dem blir dominerende. Problemstrukturer som institusjonaliseres, vil fungere på samme måte som et paradigme. Det blir nærliggende å hevde at Kuhns (1996) beskrivelse av hvordan paradigmer styrer vitenskapen har sin parallell i beskrivelser av hvordan Foucaults (1980, 1982) 'sannhetsregimer' og Lukes' (2005) 'bevissthetskontrollerende makt' styrer oppfatninger og handlinger i sosiale system. Problemstrukturbegrepet går bak disse begrepene, og kan bidra til å forstå hvordan 'paradigmer', 'sannhetsregimer' og 'bevissthetskontrollerende makt' både oppstår, virker og forgår. Det blir avgjørende å avdekke og forklare likheter og forskjeller i aktørenes problemstrukturer. Da blir antitesene og deres skjebne i systemets prosesser synlige. Det blir mulig å få fram sanne bilder av opposisjon og makt, selv om forskningen i utgangspunktet er vevet inn i, og søkes dominert av det systemet som studeres.



## 6 Forskningsmetoder

### 6.1 Introduksjon

Det vitenskapsteoretiske ståstedet i forrige kapittel er utviklet gjennom de teoretiske analysene av makt og opposisjon. Dette kapitlet gjør rede for de forskningsmetodene som er anvendt, og hvordan de kan begrunnes i det vitenskapsteoretiske ståstedet.

Avhandlingen har tre hovedproblemstillinger:

1. Hvordan dannes, etableres og vedlikeholdes opposisjon i norsk arbeidsliv? Her er 'opposisjon' den avhengige variabelen, og de uavhengige variablene er strukturelle og prosessuelle trekk ved arbeidslivet.
2. Hvordan virker opposisjon i norsk arbeidsliv? Her er 'opposisjon' den uavhengige variabelen, og de avhengige variablene er trekk ved arbeidslivets oppbygging og virkemåte, og
3. Hvordan henger opposisjonens oppbygging sammen med dens virkemåte i arbeidslivet?

De foregående kapitlene presenterte det teoretiske rammeverket som anvendes for 1) å avgrense og gjennomføre undersøkelsene og 2) for å beskrive, fortolke og analysere resultatene av dem. I dette kapitlet gjøres det rede for forskningsmetodene og det empiriske materialet som analyseres ved hjelp av de teoretiske modellene. Avhandlingen søker å forklare sammenhenger mellom makt og opposisjon, mellom intensjon og resultat, og mellom makro- og mikronivå i arbeidslivet som system. Å forklare dannelse, etablering og opprettholdelse av både makt og opposisjon krever i tillegg at prosesser kan beskrives over tid. Derfor er det mange forskningsmetoder som er anvendt.

### 6.2 Historiske kilder og sekundærdata

I avsnitt 1.11 utledet jeg en modell som binder ulike former for både makt og opposisjon sammen. I det meste av den tidligere forskningen blir disse formene for makt (dominans, agendamakt, beslutningsmakt og iverksettelsesmakt), og opposisjon som en

motsigelse til hver av dem, behandlet for seg. Dominans, eller institusjonell, strukturell og symbolsk makt er i hovedsak underlagt teoretiske og filosofiske, og i mindre grad empiriske analyser. Unntaket er selvsagt empiriske studier av dominans i psykologiske eller antropologiske empiriske studier av maktutøvelse mellom individer, så som i foreldre/barn-relasjoner.

I kapittel 1 reiste jeg en antakelse om at mangelen på empirisk analyse av dominans og institusjonell makt i sosiale, politiske og økonomiske systemer kom av at aktørene, utøverne av institusjonell makt, er lite synlige, og at denne formen for makt derfor er vanskelig å observere og måle. Jeg har reist en antakelse om at opposisjon til denne typen makt er synlig og observerbar, og at maktens respons og reaksjon på denne opposisjonen bidrar til å gjøre den synlig og observerbar. Det å studere opposisjon kan i så fall være et grep som gjør det mulig å utvikle empiriske analyser også av institusjonell makt/dominans i et system.

Dannelsen av dominans i arbeidslivet ble i avsnitt 3.5 operasjonalisert til de virkelighetsforståelsene som institusjonaliseres i partenes plikter og rettigheter. Det empiriske materialet som benyttes for å avdekke dannelsen av dominans er et utvalg av sentrale prosesser som konstituerer rettigheter og etablerer normer og regler for både relasjoner og atferd i arbeidslivet. Studiene og analysene er avgrenset til sentrale prosesser i norsk arbeidsliv, det vil si utviklingen av:

- 1) Arbeidsmiljøloven fra 1892 til 2005
- 2) Utviklingen av Hovedavtalen mellom LO og N.A.F.
- 3) Utviklingen av samarbeidssystemene på bedriftsnivå

Det empiriske materialet er i hovedsak sekundærkilder. Etableringen av arbeidsmiljøloven og endringene i denne fram til 2005 er belyst med utredninger, innstillinger, proposisjoner og protokoller, og i tillegg forskningsarbeider som analyserer loven og dens utvikling over tid. Utviklingen av Hovedavtalen er belyst med sekundærkilder som arbeiderbevegelsens historie og noen av deres kilder. Etableringen av samarbeidssystemet på bedriftsnivå er dels belyst med utredninger, beslutningsunderlag, samarbeidsprotokoller og forskningsarbeider, og dels med intervjuer med enkelte personer som var nært knyttet til prosessene.

Informasjonen som trekkes ut av disse kildene, avgrenses av de teoretiske modellene. Observasjoner og data som sier noe om hvilke aktører som deltok, hvilke standpunkt de ulike aktørene søkte å fremme, hvordan standpunkt ble fremmet, på hvilke arenaer, med hvilke begrunnelser, og med hvilket gjennomslag står i fokus. På den måten blir det mulig å si noe om aktører, intensjoner og resultater av prosessene. I en samlende analyse av prosessene legges det vekt på hvordan problemstrukturer utvikles over tid og blir dominerende i norsk arbeidsliv. På den måten skal dette materialet gi bildet av hvordan makt og opposisjon dannes, etableres, opprettholdes og utøves i arbeidslivets ”overbygning”: det vil si hvordan dominans og institusjonell makt etableres i arbeidslivet, og hvordan opposisjon virker i disse prosessene. Samtidig beskriver dette materialet ikke bare hvordan agenda og beslutningsmakt utøves på overordnet nivå, men også hvordan det overordnede nivået avgrenser både fordelingen og utøvelsen av agenda- og beslutningsmakt på arbeidsplassnivå. Dermed er dette en metode ikke bare for å belyse hvordan opposisjon dannes og utøves, men også hvordan den virker.

I prinsippet er det en klassisk case-metodikk som er anvendt i denne delen av studiet. Arbeidsmiljøloven, Hovedavtalen og samarbeidssystemet representerer et utvalg case på politiske beslutningsprosesser. De analyseres hver for seg og samlet som eksempler på hvordan opposisjon dannes og virker på det overordnede nivået i arbeidslivet.

### **6.3 Virksomhets-case**

Case-studiene som presenteres, gjør det mulig å vise hvordan opposisjon oppstår, artikuleres, utøves og virker på bedrifts-/virksomhetsnivå. I alt har Fafo gjennomført 53 slike studier i perioden 1995–2006, en del av dem under Forskningsråds-programmene BU 2000 og Verdiskaping 2010. For å belyse problemstillingene har jeg valgt ut fire av de casene som jeg selv har deltatt i.

Den første casen er trygdeetatens iverksetting av statens del av Intensjonsavtale om et mer inkluderende arbeidsliv. Beskrivelser og analyser bygger på materialet fra Fafos følgeforskning av Rikstrygdeverkets arbeid for et mer inkluderende arbeidsliv. Denne casen belyser særlig hvordan opposisjon virker i gjennomføringen av endringsprosesser. Metodene er her deltakende observasjon, ustrukturerte intervjuer, strukturerte intervjuer

og kvantitative spørreundersøkelser. Ansvarer for inkluderende arbeidsliv krevde både utvikling, endring og vekst i trygdeetaten.

Vi samarbeidet med Siemens AS i perioden 1995–2001. Hovedproblemstillingen var hvordan bedre samarbeid mellom ledelse, tillitsvalgte og ansatte påvirket produktiviteten i virksomheten. I dette prosjektet ble det anvendt en rekke forskningsmetoder fra kvalitative intervjuer, observasjon, deltakende observasjon, dokumentstudier og kvantitative spørreundersøkelser blant alle ansatte, tillitsvalgte og ledere. Metodevalgene ble styrt av hvilke problemstillinger som skulle belyses. Materialet presenteres i detalj i den senere beskrivelsen og analysen av casen. Innenfor denne casen legges det spesielt vekt på et prosjekt i Siemens Installasjon, en divisjon i Siemens AS, som skulle bidra til å utvikle samarbeidsrelasjonene i virksomheten.

Fafo og Norske Skog AS samarbeidet i perioden 1995–2002. Også her var den overordnede problemstillingen sammenhengen mellom samarbeidsrelasjoner og produktivitet. Metodene var de samme som i Siemens-casen. Her avgrenses presentasjonen til en nedbemanningsprosess i Norske Skog Follum fra 1997 til 1999. Prosessen satte de etablerte relasjonene mellom ledelsen og ansatte på prøve, og ga grunnlag for analyser av forholdet mellom makt og opposisjon, og virkningene av opposisjon.

Den fjerde casen er nedleggelsen av Norsk Hydros magnesiumfabrikk på Herøya i Grenland i 2002. Her var oppdragsgiveren Porsgrunn kommune, som ønsket å gjennomføre en konsekvensanalyse av nedleggelsen. Studien består av intervjuer med ledelse og tillitsvalgte ved Norsk Hydro Porsgrunn Industripark, medlemmene i den daværende Industrikomiteen i Stortinget og en spørreundersøkelse blant underleverandører til magnesiumfabrikken. Nedleggingsprosesser setter motsetningene mellom arbeidsgivere og arbeidstakere på spissen og gir en slags ekstrem-case der motsetningen mellom arbeidsgiver og arbeidstakere er nærmest antagonistisk.

Sett i sammenheng representerer Siemens-casen en ”normal-situasjon”, Norske Skog-casen representerer krevende omstilling, Hydro-casen beskriver en ekstrem-situasjon, mens trygdeetaten representerer en vekstsituasjon.

Casene er svært forskjellige med hensyn langs så å si alle virksomhetsvariabler. De produserer forskjellige ting. De er organisert ulikt og de er ikke minst ulike i kapasitet og kompetanse. Metodene som benyttes, er imidlertid forholdsvis like, med unntak av

Hydro-casen, og det er for en del de samme variablene som belyses. Det gjør sammenliknende analyse mulig. Det er gjort nærmere rede for metode og data i de fire casene i Vedlegg 1.

#### **6.4 "Forskerstøttet bedriftsutvikling" som metode i case-studier**

Studiene av Norske Skog og Siemens er gjennomført under den samme metodedesignen. Hvert av prosjektene er utviklet i et samarbeid mellom den enkelte virksomheten og Fafo. Formålet med samarbeidet har vært tosidig. Bedriften ønsket å utvikle sin organisasjon på helt konkrete avgrensede områder med intensjoner om bedre drift og høyere effektivitet. Fafo ønsket å utvikle ny kunnskap om relasjoner i arbeidslivet, og sammenhenger mellom relasjoner og resultater.

Fafo stilte krav om at både ledelse og tillitsvalgte skulle delta i utformingen og gjennomføringen av prosjektene. Partsnøytralitet var et selvpålagt krav i forskningsarbeidet (Falkum 2002b). Avgrensningen av den overordnede forskningsagendaen, å vinne ny kunnskap om arbeidslivsrelasjoner på virksomhetsnivå, var i all hovedsak styrt av virksomhetenes behov for utvikling. Operasjonaliseringene av problemstillingene varierer derfor fra case til case. Samtidig hadde forskningen et klart behov for å kunne generalisere funn utover det en enkelt case kan gi grunnlag for. Den overordnede problemstillingen om sammenhengen mellom relasjoner og resultater på virksomhetsnivå har vært styrt av forskernes ønske om å unngå å ende opp med en endeløs serie med atskilte og ikke generaliserbare case-beskrivelser. Strategien har vært å observere/måle et visst sett av variabler i hvert case, uavhengig av, og om nødvendig, i tillegg til de variablene det er nødvendig å observere/måle ut fra virksomhetenes egne problemstillinger.

Forskningen er gjennomført parallelt med, og oftest som en del av utviklingsarbeidet i den enkelte virksomheten. Metoden skiller seg likevel klart fra den tradisjonelle aksjonsforskningen der forskningen blir utviklingsverktøyet for virksomheten. Det vi har kalt 'forskerstøttet virksomhetsutvikling', setter forskningen utenfor styringen og gjennomføringen av utviklingsarbeidet i virksomheten. Forskerne har deltatt i diskusjoner om målsettinger for virksomhetens utvikling, og foreslått undersøkelser i virksomheten som kunne gi den et nytt og annerledes beslutningsgrunnlag i utformingen av strategier. Forskerne har imidlertid poengtert at alle avgjørelser må tas av virksomheten selv. I

prinsippet har forskningen bare frembrakt ny kunnskap om virksomhetens egen organisasjon. Virksomheten selv har hatt ansvar å bruke denne kunnskapen, og å gjennomføre de prosessene som den selv har designet. Forskerne har vært rådspurt, og til tider blitt brukt både som veiledere og meklere mellom partene i utviklingsprosessene. Dermed har vi møtt mange av de samme dilemmaene som den tradisjonelle aksjonsforskningen møter: Vi har blitt aktører i de prosessene vi studerer. Forskerne blir en del av sin egen empiri. En del av forskereffektene har likevel vært observerbare og i noen tilfeller dokumenterbare. Det viktigste kravet ved anvendelse av denne metoden har vært forskernes distanse til prosessene, det vil si bevissthet om egen rolle og innflytelse i dem. I tråd med det vitenskapsteoretiske ståstedet forutsetter utvikling av sann kunnskap med denne metoden at forskerne tar hensyn til at de selv er en del av den virkeligheten de observerer, og i tillegg at de hele tiden utsettes for aktørenes fortolkninger av den samme virkeligheten. De må fortolke fortolkninger av virkeligheten, samtidig som de selv påvirker disse fortolkningene. I dette fortolkningsproblemet har det vært til stor hjelp hele tiden å forholde seg til både ledere, tillitsvalgte og ansatte. Når du møter to, og av og til tre ulike fortolkninger av den samme situasjonen, og av den samme konteksten, oppstår muligheten til å veie dem opp mot hverandre og se dem i lys av hverandre. Dermed blir det enklere å skape avstand til stoffet og lettere å skille mellom aktørenes og forskernes egne fortolkninger av den samme virkeligheten. På denne måten blir Giddens' (1984) doble hermeneutikk operasjonalisert et stykke på vei. Data valideres enten ved at aktørenes fortolkninger varierer og kan testes mot hverandre, eller ved at fortolkningene er omforente og må testes mot andre data.

Innenfor denne forskningsdesignen er det anvendt et bredt spekter av samfunnsvitenskapelige metoder, avhengig av hvordan de konkrete problemstillingene i den enkelte virksomheten best kunne belyses.

## **6.5 Surveyer**

I samarbeidet med Siemens Divisjon Installasjon gjennomførte vi den første medarbeiderundersøkelsen i 1996 (Falkum 1999). Undersøkelsen hadde flere siktemål. For det første skulle den kartlegge hva ansatte og ledere i virksomheten oppfattet som styrker og svakheter ved ledelse og organisering. For det andre skulle den kartlegge styrker og

svakheter ved samarbeidsrelasjonene mellom ledelse, fagforeninger og ansatte. For det tredje skulle den kartlegge trekk ved arbeidsmiljøet i virksomheten. For det fjerde skulle resultatene av undersøkelsen brukes som grunnlag for å forbedre strategiarbeidet, samarbeidsrelasjoner, arbeidsmiljø, effektiviteten, produktiviteten, ledelsen og organiseringen. Undersøkelsen ble i første omgang brukt til å definere utviklingstiltak i virksomheten. I neste omgang ble den brukt som datagrunnlag i forskningsrapporter (for eksempel i Falkum et al. 1999). I bedriftsutviklingen presenterte forskerne resultater og funn fra undersøkelsen for avdelingsutvalget og senere i allmøte i divisjonen. Kommentarer og forklaringer fra ledere, tillitsvalgte og medarbeidere under presentasjonene ble brukt som supplerende data i de endelige analysene.

Undersøkelsen ble delt ut til samtlige ledere og ansatte i divisjonens Oslo-avdeling. Undersøkelsen ble gjentatt i hele Installasjonsdivisjonen i 1998, 1999 og i 2001. Da ble resultatene presentert som innledning på den årlige strategikonferansen i divisjonen.

I 1997 ble undersøkelsen, med noen modifikasjoner, brukt i Siemens' Regnskaps- og revisjonsavdeling med 44 ansatte. Her ble undersøkelsen gjennomført på et stabsseminar i avdelingen. I 1999 ble undersøkelsen gjennomført i alle avdelingene til Siemens i Oslo.

Senere er en stor del av spørsmålsbatteriene brukt i mange tilsvarende undersøkelser, i tolv ulike virksomheter med til sammen mer enn hundre underenheter, og med en samlet N på 3887. Disse undersøkelsene er i hovedsak rapportert direkte til virksomhetene, og i liten grad publisert i forskningsarbeider. I forbindelse med denne avhandlingen, og for andre forskningsformål i Fafo, har vi slått sammen datafilene fra alle undersøkelsene, først og fremst de variablene som er identiske eller bare ubetydelig modifisert i undersøkelsene. En detaljert oversikt over antall enheter i populasjonene og oppnådde svarprosent, samt statistiske analyser av materialet er lagt ut i Vedlegg 3. Hva materialet sier om makt og opposisjon i de tolv bedriftene i undersøkelsen, er analysert i kapittel 16.

Dette datasettet var i utgangspunktet ikke designet for å kartlegge forekomsten av opposisjon, eller forholdet mellom makt og opposisjon i virksomhetene, men det er flere elementer i designet som gjør datasettet egnet for analyser som kan belyse avhandlingens problemstillinger. For det første har både ledere og ansatte svart på undersøkel-

sene. Dermed kan vi sammenlikne grupper med presumptivt mye og lite makt i organisasjonene. For det andre stiller undersøkelsen konkrete spørsmål om informantenes oppfatninger om egen og andres innflytelse, atferdsmønster i forbindelse med vedtak om endring, og oppfatninger om ledelse, fagforeninger og virksomheten som sådan. For det tredje inneholder datasettet en rekke bakgrunnsvariabler som angir informantenes posisjon i virksomheten langs flere dimensjoner. Til sist har vi god kunnskap om trekk ved virksomhetene under undersøkelsestidspunktet, det vil si hva de produserte, om de gjorde det godt eller dårlig økonomisk, om de var i vekst eller under nedbygging, om samarbeidsforholdene mellom ledelse og ansatte var gode eller dårlige osv.

Det nære samarbeidet mellom virksomhetene og forskerne har styrket validiteten i undersøkelsene på to måter. For det første er spørsmålene utviklet med stor tilgang til førstehåndskunnskap om virksomhetene, og det har bidratt til å formulere spørsmål som er klare og entydige for dem som har svart. For det andre har teknikken med å trekke informantene inn i analysene av materialet bidratt til å oppklare misforståelser og mistolkninger fra forskernes side. Metode og data i surveyene, de kvantitative caseundersøkelsene, er det gjort nærmere rede for i Vedlegg 2. Der drøftes også reliabilitet og validitet i undersøkelsene.

## **6.6 Analyseteknikker**

I tråd med det vitenskapsteoretiske ståstedet vil det innsamlede materialet brukes til å avdekke og dokumentere variasjon i problemstrukturer hos arbeidslivets aktører. Opposisjon kartlegges som dannelse og etablering av antiteser, artikulering av avvikende interesser, motvirkning i iverksettelsen av beslutninger og utvikling av alternative strukturer til maktens intensjoner.

Dannelsen og utøvelsen av opposisjon analyseres ved hjelp av det historiske materialet og virksomhets-casene. Hvordan opposisjon virker i systemene, belyses med det samme materialet. Surveymaterialet brukes først og fremst til å teste hypoteser om opposisjon og 'demokrati' på arbeidsplassnivå.

Analysene av materialet krever distanse og testing av aktørenes fortolkninger av virkeligheten opp mot hverandre. Popper (2002:42–50) skiller mellom universelle og individuelle begrep, og mellom universelle og eksistensielle utsagn om virkeligheten. Vi kan



hevde at ”norsk arbeidsliv er demokratisk” har blitt til et universelt utsagn. Gyldigheten i utsagnet er likevel diskutabelt dersom vi legger ulike definisjoner av demokrati til grunn. Ut fra en streng statsvitenskapelig definisjon av demokrati kan det hevdes at utsagnet er ugyldig, eller i beste fall ganske misvisende. For at utsagnet skal ha gyldighet, må det med andre ord legges et annet demokratibegrep enn det strenge statsvitenskapelige til grunn. Dette illustrerer samfunnsvitenskapens problem. Begreper, utsagn og fortolkninger av virkeligheten endres over tid og er kontekstavhengige på helt andre måter enn i naturvitenskapen. En problemstruktur som er dominerende i arbeidslivet i dag, kan ha oppstått som en antitese som har fått oppslutning og fortrenget den opprinnelige problemstrukturen. Overgangen fra en klassekampideologi til en samarbeidsideologi i arbeiderbevegelsen kan tjene som eksempel. Dermed trenger vi en analyseteknikk som i det minste har til hensikt å ta hensyn til slike skifter. Popper (ibid.:66) hevder at en teori bare kan falsifiseres hvis vi aksepterer grunnleggende kontradiksjoner til den.

Analysene av opposisjon vil bygge på en slik falsifiseringslogikk. Antiteser og definering av alternative interesser kan testes mot maktens teser. Aktørenes utsagn kan drøftes både mot hverandre, mot forskernes egne fortolkninger av virkeligheten og mot forskernes teorier om den samme virkeligheten. Analysene vil drøfte funnenes gyldighet ved å søke falsifiseringer av dem i det samme materialet og/eller i teori og andre forskningsarbeid.

## **6.7 Oppsummering – problemstilling, teori og metode**

Problemstillingene om hvordan opposisjon dannes, utøves og virker belyses med de tre historiske casene på overordnet nivå i arbeidslivet. På virksomhets-/bedriftsnivå belyses disse problemstillingene med de fire virksomhets-casene.

Problemstillingene om utøvelsen av opposisjon påvirker virksomhetens oppbygging og virkemåte, belyses først og fremst ved hjelp av de fire virksomhets-casene og surveymaterialet.

Hvordan opposisjonens konstituering, institusjonalisering, utøvelse og virkning henger sammen, er en problemstilling som først og fremst belyses i en samlende analyse av de tre datasettene. Materialet analyseres ved hjelp av de teoretiske modellene om sammenheng mellom ulike former for makt og opposisjon som deres motsigelser.

## **Del 4 Institusjonalisering av opposisjon**

”The fact that we want to solve conflicts does not mean, however, that we want to eliminate every process of conflict and of conflict solving. Certain forms of conflict are adequate expressions of social phenomena. The relevant questions are: which methods of conflict behavior and of problem solving are the “best” from the point of view of a democratic society?” (*Holter 1958:261*)

## 7 Arbeidervern – ‘lovveien’ i arbeidslivet

### 7.1 Introduksjon

I denne delen er det initieringen, etableringen, konstitueringen og institusjonaliseringen av opposisjonen som får oppmerksomhet.

I det foregående ble det, ved hjelp av etablerte teorier og forskningsarbeider, utledet noen forutsetninger for opposisjonens oppbygging og virkemåte. For det første at vestlige demokratier har en innebygd motsigelse mellom eiendomsrett og krav om likhet i fordelingen av samfunnets goder. For det andre at korporative arrangementer er en metode for å finne løsninger som gjør denne motsigelsen til å leve med. For det tredje at opposisjon må institusjonaliseres for å ha noen virkning på systemnivå. Det vil si at opposisjonen må bli en akseptert aktør i beslutnings- og iverksettingsstrukturene, og at opposisjonens problemstruktur anerkjennes som en del av kulturen i systemet. Arbeidervernlovene/arbeidsmiljøloven kan ses som en institusjonalisering av bestemte rettigheter for arbeidstakere som kan:

1. forhindre det vi oppfatter som perverteringer av kapitalismen i vestlige demokratier: barnearbeid, slavekontrakter og andre former for grov utnyttelse av arbeidskraften
2. bidra til at motsigelsen mellom arbeid og kapital dempes, aksepteres og blir til å leve med, og
3. legitimere og institusjonalisere arbeidstakeres opposisjon mot arbeidsgivernes dominans: det vil si at opposisjonens synspunkt aksepteres og tas hensyn til som premisser i utformingen av agendaer, beslutningsprosesser og iverksetting av tiltak., og at opposisjonen gis et handlingsrom som akseptert aktør i beslutningssystemet.

Med dette utgangspunktet drøftes utviklingen av de første arbeidervernlovene og de etterfølgende arbeidsmiljølovene i Norge. Hvordan initieres dette lovverket? Hvordan så aktørenes problemstrukturer ut? Hvilke problemer var det tiltakene tok sikte på å løse? Kan disse prosessene forklare dannelsen og etableringen av en opposisjon mot arbeidsgivernes dominans i arbeidslivet?

Det empiriske materialet som brukes for å belyse problemstillingene, er foreliggende beskrivelser, historiefaglige analyser av arbeidslivet og den politiske utviklingen. Jeg be-

nytter meg med andre ord av et materiale som allerede er fortolket av andre. Ved hjelp av de foreliggende utredningene og analysene belyser jeg mine egne problemstillinger ved å sette dette materialet inn i mitt eget begrepsapparat. Denne fremgangsmåten har lange tradisjoner innen norsk statsvitenskap, eksempelvis representert ved Jacobsen (1964, 1965), Christensen (1983) og Slagstad (1986).

## **7.2 'Arbeiderspørsmålet'**

Edvard Bull beskriver 'arbeiderspørsmålet' på denne måten:

”Da høykonjunkturen brøt sammen, døde de fleste fagforeningene bort, og sosialist-agitasjonen gikk i stå. Men bevegelsen gjenoppfrisket minnet om Thranitterbevegelsen 20 år før, og skrekken for Pariserkommunen av 1871 ble en uhyggelig realitet i mange borgeres sinn ...Arbeiderbevegelsen i 1870 årene var ikke på noe vis sterk nok til å drive igjennom krav overfor statsmakten. Men den var med til å gjøre ”arbeiderspørsmålet” aktuelt. Framsynte folk kunne regne med at det var best å prøve å bedre arbeidernes kår, for at ikke klassekampen siden, når industrien hadde vokst videre, skulle ta farlige former.” (Bull 1953:38)

Utgangspunktet for den første norske arbeidervernloven av 1892 er svært sammensatt. Perioden er for det første preget av mange og svært forskjellige interne nasjonale rivninger om politisk makt. Seip (1974:90–115) beskriver overgangen mellom det han kaller den patriotiske og den klassiske liberalismen under embetsmannsstaten. Den første var preget av forfatningsteorier og dominerte fra 1814 til ca. 1830 (op.cit.). Den klassiske liberalismen fikk en mer dominerende rolle fra 1830 og fremover. Den kan deles i fire ulike ideologiske retninger som sto i motsetning til hverandre gjennom hele unionstiden: 1) den intellektuelle revolusjon der utdanning, kunnskap og fornuft sidestilles med eiendomsrett som grunnlag for makt, 2) den konstitusjonelle liberalismen som var opptatt av stemmerett og styringssystemets konstruksjon, 3) elitisme som søkte å forsterke den akademiske dannelse som grunnlag for fordeling av makt og 4) den markedsorienterte laissez-faire-ideologien (op.cit.). Det spesielle med Norge var ”intelligensiaens”, de med akademisk utdanning, fortrinnsvis juristers dominerende rolle, selv i forhold til eiendomsbesitterne. Fraværet av et klart aristokrati og store eiendomskonsentrasjoner la grunnen for at kunnskap ble viktigere enn kapital i fordelingen av makt ifølge historikerne (op.cit.). Embetsstanden dominerte både i storting og regjering frem

til 1870. Fra da og fram til innføringen av parlamentarismen i 1884 tapte de fotfestet i Stortinget, men klorte seg fast til regjeringssposisjonene (op.cit.).

I hele denne perioden møtte embetsmannsregimet sterk retorisk opposisjon. Seip (ibid.:144–175) deler opposisjonen i tre bølger. Den første, den såkalt ”gamle opposisjon” fra 1815–1824, samlet håndverkere og bønders interesser i borgerbondeopposisjonen og handlet om organisering av pengevesen og skatteordninger.

Den andre bølgen, fra 1830 til 1836, samlet først og fremst bondestanden og resulterte i at bøndenes representasjon i Stortinget ble mer enn fordoblet i 1833 (ibid.:148–149).

Den tredje bølgen sprang ut av økonomisk høykonjunktur fra 1842 til 1846 som bidro til etableringen av de første fabrikker og verksteder i hva vi kan kalle et industrielt design, et varsel om et kommende ”industrielt gjennombrudd” ifølge Seip (ibid.:159). Håndverkere og kjøpmenn mobiliserte, organiserte seg i yrkesforeninger og tok plasser fra embetsmennene i stortingsvalget.

De sterke politiske og økonomiske interessemotsetningene mellom bønder, kjøpmenn, håndverkere og embetsstanden slo ut i opposisjonsbevegelser, men de ble alle slått tilbake av embetsstanden (ibid.).

Tranitterbevegelsen var en fjerde opposisjonsbevegelse fra 1848 til 1851. Februarrevolusjonen i Paris i 1848 var, om ikke utløser, så i alle fall inspirasjonskilde. Thrane oppfordret, blant annet i sin avis ’Drammens adresse’, til å danne politiske foreninger med sikte på et folkelig ”demokratparti”. Bevegelsen tok sikte på å mobilisere arbeidere (dagleiere, verkstedsarbeidere osv.), læregutter og håndverkere, landarbeidere (husmenn, tjenestefolk osv.) og småbønder i lokale foreninger. I 1851 hadde bevegelsen 400 lokale foreninger og over 30 000 medlemmer (ibid.:189). Bevegelsens opposisjonelle problemstruktur kommer tydelig til syne i en klasseanalyse der ”penge- og eiendomsaristokratene er de egentlige motstandere og embetsstanden deres håndlangere”:

”Vår tids hele oppgave er å løse striden mellom kapitalist og arbeider ... Uten arbeidsfolk fikk de andre klasser ingenting, hvorimot arbeiderklassen meget vel kunne leve uten de øvrige klasser.” (ibid.:195)

Thrane var republikaner og så for seg et enevelde med folkets oppslutning: ”heller én tyrann for mange tusen” (ibid.:198), altså en løsning med paralleller til Hobbes’ og Lockes

oppfatninger om eneveldets rasjonalitet 200 år tidligere. Ut fra Seips beskrivelser ser det ut til at ikke bare Thrane selv, men hele bevegelsen vaklet mellom revolusjon og reform som virkemidler for å nå målene. Bevegelsen førte til store demonstrasjoner og opptøyer i 1851, blant annet med krav om stemmerett og rett til arbeid. Thrane og andre ledere i bevegelsen ble arrestert i juli 1851. Thrane selv satt i varetakt i fire år. Dermed sloknet bevegelsen (ibid.:198–200). Denne opposisjonen ble reist, fikk massiv oppslutning, og ble deretter slått ned med bruk av tvangsmakt i løpet av en periode på bare tre år.

Historien om opposisjonsbølgene på 1800-tallet forteller at samfunnet var preget av store og grunnleggende motsetninger. Motsetningene var synlige og kom til uttrykk som opposisjon mot embetsstandens politiske regime. Alle opposisjonsbevegelsene, inklusive thranittene, hadde intensjoner om å få makt og innflytelse i det politiske styringssystemet. De fremmet antiteser og alternative interesser og ville etablere alternative strukturer. Samtidig var makthaverne i stand til å svekke, undertrykke og knuse opposisjonen, tilsynelatende uansett hvilket opphav og hvilken grobunn den måtte ha, helt fram til 1860-tallet.

Siste halvdel av 1800-tallet preges av økonomisk vekst, selv om den gikk i konjunkturbølger med både høye topper og dype daler. Seip (1981:118–119) beskriver det han kaller tre økonomiske revolusjoner, alle som følge av den økende industrialiseringen. Den første kom med veksten fra 1845 til 1850, altså sammenfallende med thranitterbevegelsen, og virket konsoliderende på embetsmannsstaten (op.cit.). Den andre kom i årene 1871–1877 og hadde en sprengende virkning på det politiske regimet ved at båndet mellom borgerskapet og embetsstanden ble brutt (ibid.:117). Med veksten i 1890-årene var det motsetningen mellom arbeid og kapital som ble mer og mer synlig.

Industrialiseringen fulgte av, eller ble fulgt av, en kraftig teknologisk utvikling. En del historikere legger vekt på teknologien som en sterkere drivkraft enn økonomien (Sejersted et al. 1982, Sejersted 1993). Teknologien la ikke bare grunnlag for industriutvikling, den endret også kommunikasjonsmønstrene i samfunnet. Seip (ibid.:119) viser til at postkorrespondansen ble firedoblet, og antall passasjerer som reiste med jernbane, var fem ganger så høy i 1876 som i 1865. I 1873 var det 151 aviser og ukeblad i landet. Både Verdens Gang og Dagbladet, etablert i henholdsvis 1868 og 1869 ble talerør for opposi-

sjon mot embetsmannsstaten (ibid.:92). Kommunikasjonsomfanget økte og kommunikasjonsstrukturene både splittet og bandt samfunnsgrupper sammen.

Det var med andre ord ikke bare den økonomiske, men også den sosiale kapitalen som økte og ble fordelt på nye måter. Dette kommer til syne i nye klasseinndelinger og i den gryende fremveksten av politiske partier og 'organisasjonssamfunnet' i siste halvdel av 1800-tallet. På slutten av 1870-årene ble det dannet bydelsforeninger i Kristiania. Politiske bevegelser ble omdannet til politiske partier. Foreninger og interesseorganisasjoner vokste fram over hele landet. Fra 1883 til 1884 vokste antall venstreforeninger fra 30 til 123 ifølge registre, og landsvenstre ble stiftet som parti i 1884 (ibid.:99). Høyre ble stiftet noen måneder senere i 1884 som en samling av 'folkepartiet' og 'embetspartiet' (ibid.:100–101).

Et mål på industrialiseringen og fremveksten av en ny 'sosial orden' er veksten i antall 'fabrikkarbeidere' fra 12 000 i 1850 til 45 000 i 1875 (Bull 1953:37). I 1875 fantes det 24 fabrikker med mer enn 200 ansatte arbeidere (op.cit.). Bedriftseierklassen var rekruttert fra 'det gamle borgerskap', fra kjøpmenn, håndverksmestere og til en viss grad fra embetsstanden (ibid.:121). Seip anslår at en tredjedel av bedriftseierne kom fra andre lag enn 'det etablerte borgerskap', og at to prosent av nykommerne kom fra arbeiderklassen i perioden 1840–1875 (op.cit.). Stor geografisk og sosial mobilitet preget perioden.

Fremveksten av en stadig voksende arbeiderklasse og et nytt borgerskap har selvsagt utfordret det bestående regimet og den etablerte og dominerende overklassen, både deres verdioppfatninger, deres situasjonsoppfatninger og deres sosiale identifikasjoner. Den stabile sosiale strukturen, den enhetlige overordnede kulturen og samstemtheten om atferdsnormer, moral og politikk som bygde på den akademiske elitens dominans og "storborgerskapets villige følgeskap" (Seip, 1974:88–115), gikk ifølge Seip (1981:130) i oppløsning fra 1870-tallet og fremover. Det kulminerte med embetsmannsstatens endelige fall ved innføringen av parlamentarismen i 1884. Denne sosiale, politiske og økonomiske turbulensen i det norske samfunnet må ses som en bakgrunn for at 'arbeider spørsmålet' kom på dagsorden i politikken arenaer. Bull (1953:38) beskriver makthavernes frykt for den voksende arbeiderklassen og dens gryende klassebevissthet som ett av grunnlagene for å lansere arbeidervern som forebygging mot opprør og revolusjon nedenfra. Parallellen til Bismarcks innføring av sykeforsikring i 1883, ulykkesfor-

sikring i 1884 og invalide- og aldersforsikring i 1889 for å hindre revolusjon (Steen 1999:26) er åpenbar. Seip (1981:126) beskriver det slik:

”Arbeiderklassen spilte imidlertid også på en annen måte en rolle: ikke ved å stemme politisk, men ved å være *til*, og fra 1870-årene være til som en trussel.”

Selv om vi også finner sosialliberale og altruistiske begrunnelser for å innføre den første arbeidervernloven i 1892, er det nærliggende å hevde at Marcus Thrane fikk rett da han i en tale i 1851, i sin vakling mellom reform og revolusjon som virkemiddel, hevdet at:

”Vi behøver ikke å gjøre opprør; ti de mektiges frykt for opprør vil virke langt bedre enn opprøret selv.” (Seip 1974:199)

### **7.3 Arbeidervernet – Lov om tilsyn med arbeide i fabrikker m.v. av 1892**

’Arbeiderspørsmålet’ ble reist på nytt av kong Oscar i 1884 med en begrunnelse om at det var viktig å overbevise arbeiderne om at deres interesser var ivaretatt i samfunnet (Bull 1953:49). Indredepartementet foreslo å nedsette en kongelig arbeiderkommisjon i 1885. I proposisjonen heter det blant annet at ...

”Selvom der derfor ikke var annet utbytte å vente av å oppta disse spørsmål til offentlig drøftelse ..., enn at man derved virket til å holde den også innen vår arbeiderbefolkning begynnende bevegelse i sunne og sindige spor.” (op.cit.)

Å tøyte arbeiderklassen var ikke det eneste argumentet for å ta opp ’arbeiderspørsmålet’ i politisk sammenheng. Allerede på 1850-tallet ble det organisert arbeidersamfunn. De var i utgangspunktet upolitiske. I motsetning til thranitterbevegelsen ble de ikke slått ned som en uønsket opposisjon av maktapparatet. I den politiske kampen mellom høyre- og venstrebevegelsene i 1870-årene ble arbeidersamfunnene sett som rekrutteringsbaser, selv om flertallet av arbeiderne ennå ikke hadde stemmerett ettersom de ikke var registrert som eiendomsbesittere. Ifølge Bull (ibid.:50) ble Kristiania Arbeidersamfunn erobret av venstremenn og gjort til en støtteorganisasjon for venstrebevegelsen. Denne politiske infiltrasjonen spredde seg til andre arbeidersamfunn samtidig som venstrebevegelsen sørget for etablering av nye slike samfunn. Med denne basen i arbeiderklassen sørget statsminister Sverdrup for at to av hans menn med verv i arbeidersamfunn, en statsrevisor og en kopist, deltok i utredningen av Arbeiderkommisjonen. Begrunnelsen



var at de egentlige arbeiderne burde være representert (op.cit.). Til da fantes det ikke noen organisert sosialistisk bevegelse i landet. Den socialdemokratiske Forening ble først stiftet våren 1885, et halvt år før Arbeiderkommisjonen ble opprettet. Kommisjonen skulle drøfte lovregulering av fabrikktilsyn, arbeidsgivernes ansvar ved ulykker og muligheter for syke-, alders- og ulykkestrygd.

Kommisjonen avga sin innstilling i 1887, men den ble ikke fremmet for Stortinget før i 1890. Det var enighet i kommisjonen om forslag som regulerte fysiske og tekniske forhold på arbeidsplassene. Det var derimot sterk uenighet om barnearbeid, arbeidstid for barn og ungdom og i særlig grad forslag om titimers normalarbeidsdag for vanlige arbeidstakere. Den socialdemokratiske forening hadde allerede begynt å argumentere for åttetimersdagen.

Arbeiderkommisjonen var delt i en radikal fløy, en moderat venstrefløy i flertall og en konservativ høyrefløy. Innstillingen foreslo prinsippet om titimers arbeidsdag, noe som ikke var innført i noe annet land. Forslaget var formulert av Gunnar Knudsen, venstremann og stor arbeidsgiver, og ifølge Bull (ibid.:53) med et hovedargument om:

”...”... å erobre en eller muligens flere timer til fordel for familielivet og alt annet der kan tjene til å heve arbeideren intellektuelt og moralsk.”. En slik utvikling ville også gjøre arbeiderklassen mer skikket til å ta del i det offentlige liv og dermed styrke kravet om alminnelig stemmerett.”

Det økonomiske argumentet var at titimersdagen ville skape bedre forutsigbarhet i oppmøtet på arbeidsplassen, større regelmessighet i produksjonen og dermed bedre produkter. Sysselsettingen ville øke, konkurransen om arbeidsplassene ville avta med høyere lønninger som følge. Det ville igjen øke etterspørselen etter varer og dempe 'fattigbyrdene' for samfunnet (op.cit.). De politiske, sosiale og økonomiske argumentene forteller at flertallet i kommisjonen hadde en ganske sammensatt problemstruktur. Verdioppfatningene uttrykker demokratiske rettferdighetsprinsipper for politisk innflytelse (allmenn stemmerett) og fordeling av arbeid og lønn. Situasjonsoppfatningene var at arbeidernes kunnskap, moral og fysiske velferd måtte forbedres for å øke produktiviteten. De sosiale identifikasjonene var tilsynelatende fellesskapet, eller allmennheten. Flertallet i kommisjonen mente at de ønskede effektene først ville komme med en internasjonal åttetimersdag, men at Norge ikke kunne gå for det alene, selv om de hevdet at

”... det land vil ha et forsprang i konkurransen som allerede blant de første kan møte opp med en sunn, intelligent og tilfreds arbeiderstand”. (ibid.:53–54)

Det konservative mindretallet i kommisjonen hevdet at hver mann selv måtte få avgjøre hvordan de ville bruke arbeidskraften sin. Det vil si et liberalistisk frihetsargument mot statlig regulering av arbeidstidens lengde. De ble møtt av kritikk fra flertallet om at argumentasjonen var vikarierende for arbeidsgivernes ønsker om ikke å miste kontrollen over arbeidstiden (op.cit.). Det radikale mindretallet, arbeiderrepresentantene med støtte fra to venstremenn (Søren Jaabæk og stadsfysikus Sparre), fremmet forslag om rett til å nekte overtidsarbeid og vern mot oppsigelse ved slik nekt (ibid.:55). De foreslo også egne lokale kontrollkommisjoner som skulle velges av arbeiderne og passe på at arbeidstidsreguleringene ble overholdt. Flertallet motsa forslaget, og Gunnar Knudsen begrunnet det med at det ”... lettelig kan foranledige rivninger mellom arbeider og arbeidsgiver”. Bull (op.cit.) konkluderer slik:

”Her kommer forskjellen klart fram mellom de filantropiske arbeidervennene (flertallet i kommisjonen med Gunnar Knudsen i spissen, min tilf.) som – mer eller mindre langt – ville beskytte arbeiderne ovenfra, og arbeiderne sjøl, som ville regne sine klassefeller som myndige menn, i stand til å beskytte seg sjøl.”

Kommisjonens innstilling ble kommentert både av Arbeiderpartiet (opprettet i 1887) og i Polyteknisk Forening, i henholdsvis radikal og konservativ retning. Sverdrup-regjeringen ble erstattet av Stangs høyreregjering i 1889. Proposisjonen til arbeidervernlov ble fremmet av denne regjeringen i 1890, men da for det aller meste i tråd med forslagene til det konservative mindretallet i Arbeiderkommisjonen.

I 1886, året før innstillingen ble avgitt, hadde Fagforeningernes Centralkomité og Socialdemokratisk Forening utarbeidet et lovutkast som særlig satte søkelys på helseforhold (Bjørnson 1993:36). 1889 var et stort streikeår som forsterket helsespørsmålene, blant annet med fosforskadene til de streikende fyrstikkarbeiderne. Det skapte press for å vedta arbeidervernet. Proposisjonen ble fremmet på nytt i 1891, men ble stanset ved et nytt skifte der venstre igjen overtok regjeringsmakten. Steen-regjeringen fremsatte proposisjonen, nå om Fabrikktilsynsloven, i 1892, da den også ble vedtatt i Stortinget. Loven ble da avgrenset til fabrikkarbeid og tilsyn med dette. I stortingsbehandlingen ble spørsmålet om titimersdag utsatt, og reguleringene av barnearbeid ble svekket i forhold til forslagene i proposisjonen. Derimot sørget Stortinget for at kommisjonens forslag

om at arbeidsreglement skulle forelegges for valgte arbeidstakerrepresentanter, før de ble godkjent av Indredepartementet, tatt inn i proposisjonen og senere vedtatt. Statsansatte fabrikkinspektører med rådgivende lokale sunnhetskommisjoner ble vedtatt. Mynligheten skulle ligge hos staten for å sikre en lik praktisering i hele landet, først og fremst for sikre like konkurransevilkår i industrien, slik Polyteknisk Forening hadde gått inn for (Bull 1953: 57–59).

Bull (ibid.:60) konkluderer med at det var Høyre som først fremmet saken for Stortinget, og som vant fram med å gi loven minst mulig rekkevidde. Seieren kom med støtte fra de konservative representantene fra Venstre.

Den første arbeidervernloven, og prosessen som ledet fram til den, synliggjør en rekke forhold som er vesentlige i dannelsen og etableringen av makt og opposisjon i norsk arbeidsliv. Den viser utviklingen av tre ulike problemstrukturer som stilles opp mot hverandre i en kamp om dominans. Utgangspunktet er fremveksten av nye sosiale grupper som følge av nye produksjons- og kommunikasjonsformer. Selv om industrialiseringen først skjøt virkelig fart på begynnelsen av 1900-tallet, vokste det fram en fabrikkarbeiderklasse allerede fra 1850-tallet. Både den geografiske og sosiale mobiliteten økte og bidro til statusendringer for grupperingene i samfunnet. Eksempelvis var embetsstandens kamp for å beholde politisk makt også en kamp for å bevare sosial status, på samme måten som thranitterbevegelsens kamp for å oppnå politisk makt også var en kamp om høyere status for arbeidere og småkårsfolk. Med industrialiseringen vant deler av befolkningen også nye erfaringer og ny kunnskap. Med endringer i sosial status og kunnskap fulgte også dannelsen av nye normer. Det er disse forholdene som gjenspeiles i tre ulike problemstrukturer i arbeidet med arbeidervernloven av 1892.

Den første problemstrukturen illustreres med flertallet i arbeiderkommisjonens synspunkt og argumenter. Verdioppfatningene var knyttet til demokratiske likhets- og rettferdighetsidealer og ønsker om å redusere en urimelig utnyttelse og utbytting av arbeidere. Her kan likhet assosieres i retning av sosial utjevning. Situasjonsoppfatningene var sammensatte. For det første at de fysiske arbeidsforholdene var for dårlige. For det andre at det å ikke gjøre noe med 'arbeiderspørsmålet' ville skape store fremtidige problemer, som i verste fall kunne utfordre den politiske makten. For det tredje at arbeiderne representerte en fremtidig velgerskare, forutsatt at allmenn stemmerett ble innført. For

det fjerde, og som en følge av det tredje, at arbeiderne burde være representert og ha sine stemmer ikke bare i utformingen av arbeidervernloven, men også i praktiseringen av loven og tilsyn på den enkelte arbeidsplass, i tråd med demokratiske deltakelsesprinsipper. Til sist fremmet sentrale aktører i flertallet også oppfatninger om at bedre arbeidervern vil styrke produktiviteten. Flertallet i kommisjonen spriker også i sine sosiale identifikasjoner. Filantropene i venstre identifiserte seg med fellesskapet, allmennheten og arbeiderne. En annen fløy ser ut til å ha en sterkere tilknytning til arbeidsgiverne enn til arbeidstakerne.

Den andre problemstrukturen kan knyttes til borgerskapet, arbeidsgiverne og det konservative mindretallet i arbeiderkommisjonen. Verdioppfatningene sprang ut av de liberaldemokratiske frihetsidealene, men også at fordelingen av makt og innflytelse mellom arbeidsgivere og arbeidere var best slik den var. Også her er likhet en verdi, ikke i en demokratisk, men i en markedsorientert betydning, nemlig konkurranselikheter for arbeidsgiverne. Situasjonsoppfatningene var at arbeiderne var en trussel mot det bestående og at det derfor var viktig å hindre mobilisering og organisering av deres interesser. Å gå inn for en arbeidervernlov ville være et virkemiddel for å dempe uro og deres egen angst for opprør, men det måtte gjøres med minst mulig konsekvens for dem selv, altså som symbolske mer enn praktiske handlinger. Bærerne av disse oppfatningene identifiserte seg med borgerskapet og arbeidsgiverinteressene.

Den tredje problemstrukturen uttrykkes først og fremst av arbeiderbevegelsen og det radikale mindretallet i arbeiderkommisjonen. Deres verdioppfatninger kan knyttes til demokratiske frihets-, likhets- og rettferdighetsidealene. Situasjonsoppfatningene var at arbeiderne ble utsatt for fare og store urimeligheter på arbeidsplassene. Innflytelse både i politikken og på arbeidsplassene var nødvendig for å oppnå endring. De identifiserte seg først og fremst med arbeiderne.

De tre problemstrukturene spriker mest i situasjonsoppfatninger og sosiale identifikasjoner, og noe mindre i verdioppfatninger slik de kommer til uttrykk i de historiske fremstillingene. Det er først og fremst situasjonsoppfatningene og de sosiale identifikasjonene, og i mindre grad verdioppfatningene, som synliggjøres i de tre alternative konkurrense utformingene av tiltak for et bedre arbeidervern. Som vist ovenfor var det den konservative fløyen som seiret til slutt. Det var de konservative som hadde makt i det

politiske systemet og som plasserte de to andre grupperingene i opposisjon, inntil videre. Borgerskapet hadde fortsatt dominans og institusjonell makt, og den ble synlig og gjenkjennelig da den ble fremprovosert av andre særinteresser, antiteser og fremveksten av alternative strukturer, i tråd med definisjonen av opposisjon i avsnitt 3.5.

Prosessen fram til den første arbeidervernloven er viktig for forståelsen av makt og opposisjon i norsk arbeidsliv av flere grunner:

Da 'arbeiderspørsmålet' ble reist, utredet og 'løst' ved et lovvedtak i Stortinget, ble motsigelsen mellom eiendomsrett og demokratiske likhetsidealer legitimert som et reelt problem i politikken og samfunnet. Motsigelsen ble på sett og vis erklært som gyldig og sann, og den ble akseptert som en politisk premiss.

Gjennom 1880-tallet, og helt fram til lovvedtaket i 1892, ble arbeidernes og deres medspilleres opposisjon rettet mot det politiske regimet. Opposisjon handlet om å endre fordelingen og utøvelsen av politisk makt. Arbeiderkommisjonen og arbeidervernloven satte forholdet mellom arbeidsgivere og arbeidstakere på dagsorden, som parter med motstridende interesser. Dermed bidro prosessen og loven til å legitimere motsetningen mellom arbeid og kapital som en operasjonalisering av motsigelsen mellom eiendomsretten og de demokratiske likhetsidealene. Opposisjon trengte ikke lenger å kanaliseres inn i det politiske systemet. Loven bidro til å *legitimere* opposisjon direkte overfor arbeidsgivere.

Håndteringen av 'arbeiderspørsmålet', forarbeidene og loven lanserte og debatterte for første gang arbeidernes rett til deltakelse, innflytelse og representasjon i beslutningssystemer. Dermed ble også denne problemstillingen stuert og legitimert som førende i utviklingen av partsforholdene etterpå. Det blir viktig å se nærmere på hvordan problemstrukturer utvikles i senere revisjoner av loven, og hvordan arbeidsmiljøloven bidrar til å legitimere, konstituere og institusjonalisere forholdet mellom opposisjon og makt i arbeidslivet.

#### **7.4 Fra fabrikktilsyn til arbeider- og oppsigelsesvern**

Veien fra fabrikktilsynsloven av 1892 og helt fram til de siste endringene i arbeidsmiljøloven i 2005 preges av motsetningen mellom arbeidsgivere og arbeidstakere, og kommer blant annet til uttrykk i en kamp om frihet: mellom dem som stiller seg bak det liberalis-

tiske frihetsbegrepet, og dem som mener samfunnet må gripe inn for å beskytte de svakeste mot virkningene av denne friheten. Bull siterer fra et arbeidsgivermøte i København i 1900:

”Udviklingen driver uavladelig sit spil omkring ham (arbeidsgiveren), og atter og atter imod ham, snart truende, snart besnakkende, snart i fagforeningstone, snart på lovgivermaner ... Men under alle tilskikkelser har han samme sluttvilkår for øje: være eller ikke være ... manden på kommandobroen eller en av flokken, erhvervslivets og samfundøkonomiens befuldmægtigede ansvarsbærer eller et ekko af de umyndiges despoti.” (Bull 1953:105)

Vi kjenner igjen frykten for at ’flertallets tyranni’ skulle gå ut over eiendomsbesitternes privilegier i debatten om eiendomsrettens plass i demokratiet (se avsnitt 2.4). Loven av 1892 ble forsøkt endret allerede fra starten. De konservative ville svekke den, mens de sosialradikale og arbeiderbevegelsen ville styrke den. Den første virkelige revisjonen av loven kom i 1909 etter en proposisjon i 1908. Stridsspørsmålene var for det første om loven også skulle omfatte alle håndverksbedrifter med lønnede ansatte. For det andre om arbeidsdagen: titimersdag som innstillingen fra Stortingets Socialkomité foreslo, eller åttetimersdag som sosialdemokratene og Arbeidernes faglige landsorganisasjon gikk inn for (ibid.:115–120). For det tredje innstillingens forslag om å utvide mulighetene til barnearbeid. Et like hett diskusjonstema som normalarbeidsdagen og barnearbeid var et forslag som ble reist av Castberg allerede i 1901 om å gi kvinner samme rettsvern som ungdom mellom 14 og 18 år (ibid.:121). Bull påpeker at polemikken om disse og andre tema i innstillingen uttrykker intet mindre enn den sentrale idékampen i det 20. århundre; kampen om frihetsbegrepet:

”For de konservative består ”friheten” først og fremst i at enkeltmennene (min uth.) får utfolde sin egen vilje og sitt eget initiativ uten å bli hindret av staten eller av organisasjoner. For arbeiderklassen er fritid og en noenlunde trygg økonomi helt uunværlige ledd i selve begrepet frihet, og de vil bruke både statens og organisasjonenes makt for å sikre en slik frihet.” (ibid.:117)

For de konservative og borgerskapet handler det om individuell frihet *til* å følge egne interesser uten, eller med minst mulig begrensninger utenfra. For de radikale og arbeiderbevegelsen handler det om frihet *fra* byrder påført av andre (jf. Fromm 1970).

Fabrikktilsynsloven av 1909 innebar ikke vesentlige endringer i loven av 1892, til tross for dragkampen om normalarbeidsdagen og om kvinner og barns rettigheter. Bull

(ibid.:143–155) tillegger Johan Castberg stor betydning for den politiske debatten om arbeidervernet i perioden 1900 til 1918. Som den første rene Socialministeren fra 1913 til 1914, og som representant for ”arbeiderdemokratene”, utformet han så å si på egenhånd en helt ny proposisjon der han gjentok mange av de forslagene han hadde fremmet helt siden 1901, blant annet normalarbeidsdag og å gjøre loven gjeldende for en større del av arbeidslivet. Men som Bull sier det (op.cit.):

”... spørsmålet om å få gjennomført en virkelig ny fabrikktilsynslov ... var et politisk maktspørsmål, og den politiske makten var ikke på Castbergs side.”

Lovendringen i 1915 innførte normalarbeidsdag på 10 timer og 54 timers arbeidsuke, men representerte utover dette ingen betydelige endringer i forhold til loven av 1909.<sup>lv</sup>

I løpet av ’den castbergske perioden’ (op.cit.) fra 1900 til 1915 ble den allmenne stemmeretten innført. Socialdemokratene ble representert på Stortinget. Landsorganisasjonen vokste til 70 000 medlemmer i 1918 (ibid.:152). Høyresidens argumentasjon om ”den selvstendige frie vilje til selv å bestemme” forstummet og ble erstattet av økonomiske nytteargumenter. Bull karakteriserer debatten om arbeidervern som et vitnemål om hvor fullstendig ”... Høyre hadde gjennomført sin omstilling fra embetsmannsparti til forretningsmannsparti” og at de kjempet mot ”den langsomme sosiale revolusjon” (ibid.:153).

Den første verdenskrigen fra 1914 til 1917 førte til store økonomiske og sosiale omveltninger. Den sosialistiske bevegelsen bredte seg i Europa med blant annet den andre russiske revolusjonen som resultat. Den revolusjonære bevegelsen i Norge, med blant andre Martin Tranmæl i spissen, førte til splittelse av Arbeiderpartiet. Partiet sluttet seg til den Kommunistiske Internasjonales i 1921, noe som førte til at høyrefløyen dannet et eget sosialdemokratisk parti. Da Arbeiderpartiet brøt med Internasjonales tre år senere, dannet de som var for denne tilslutningen, Det Kommunistiske Parti, og arbeiderbevegelsen var i prinsippet splittet i tre. I 1927 ble Arbeiderpartiet og Det sosialdemokratiske parti slått sammen igjen. Også noen av kommunistene sluttet seg til det samlede Arbeiderpartiet. Splittelsen hadde svekket bevegelsens innflytelse i det politiske systemet i mellomtiden. Dette falt sammen med økonomisk lavkonjunktur etter at krigsøkonomien brøt sammen i 1920.

Ifølge Bull (ibid.:208) var utkastet til endring av arbeidervernloven i 1922 lite preget av disse omveltningene. Det var et utkast som opprettholdt de radikale forslagene som arbeiderrepresentantene hadde drevet gjennom i Arbeiderkommisjonen i 1918, men som ikke fikk gjennomslag i lovendringene i 1919. Utkastet fra 1922 fikk imidlertid få konsekvenser for loven gjennom 1920-årene (ibid.).

Først i 1930 la Sosialdepartementet fram en ny proposisjon. Den ble ikke lagt fram for behandling før i 1935 under den tredje venstreregjeringen med Mowinckels ledelse. Bare uker etterpå overtok regjeringen Nygaardsvold og saken ble utsatt. Med små endringer ble proposisjonen fremmet for Stortinget i 1935. I Stortinget ble loven vedtatt, men også her med en del endringer. Forslaget om å inkludere offentlig forvaltning i lovens virkeområde ble nedstemt. I 1932 var 170 000 arbeidere omfattet av loven. Med endringene i den nye loven regnet man med at tallet ville bli tredoblet (ibid.: 214).

Den nye loven ga arbeidere rett til å klage til det statlige tilsynet. Dermed ble tilsynet en kanal for 'varsling' av helseskadelige forhold, en opposisjonskanal som skulle hindre trakassering av ansatte som torde å si fra om uholdbare forhold. Utvidelsen av lovens virkeområde ga den også et nytt navn: 'Lov om arbeidervern' og 'fabrikktilsynet' endret navn til 'Arbeidstilsynet'.<sup>1vi</sup>

Det er et prinsipielt viktig forhold som ble trukket inn i loven av 1936. Venstre, som utformet proposisjonen i 1930, hadde introdusert vern mot usaklig, eller 'ubillig' oppsigelse. I loven av 1915, revidert i 1919 og 1925, hadde fast ansatte rett til to ukers oppsigelsesfrist, men denne retten kunne overstyres av bedriftsinterne regler og avtaler, og i begge retninger (Lorange 1928:35). Arbeidsgiverne og de borgerlige partiene argumenterte sterkt mot denne svekkelsen av deres styringsrett:

"Et sådant bånd er det ganske urimelig å pålegge arbeidslivet. Det er fra alle hold erkjent at arbeidsgiveren skal og må ha den fulle ledelse av bedriften ... Den foreslåtte bestemmelse vil bevirke et inngrep i bedriftsledelsen som gjør denne helt illusorisk og dette er ikke i samfunnets interesse. Tvert om." (fra stortingsdebatten, ibid.:223)

På Stortinget gikk Høyre, med støtte fra Venstre som selv hadde foreslått reguleringen, imot bestemmelsene, mens Arbeiderpartiet gikk sterkt inn for proposisjonens forslag:

"Denne rettstilstand (mangelen på oppsigelsesvern, min tilf.) gjør i virkeligheten arbeiderne rettsløse, underkaster dem arbeidsskjøpernes vilkårlige diktatur og skaper en



permanent utrygghet i arbeiderhjemmene, fordi arbeidernes økonomiske eksistens alltid hviler på vaklende grunn og er avhengig av arbeidskjøpernes vilkårlige luner og forgodtbefinnende.” (op.cit.)

Det endte med et kompromiss der det ble innført oppsigelsesvern for arbeidere som hadde vært ansatt i mer enn tre år, og som hadde fylt 21 år. Vernet ga arbeiderne rett til erstatning dersom han var sagt opp uten saklig grunn (Fanebust 1989:42). Også i Sverige ble oppsigelsesvern innført i 1936. I Danmark ble vernet lovfestet først i 1960. I Sverige og Danmark var oppsigelsesvernet, om enn i andre former, avtalefestet før det ble lovfestet (ibid.:44–45). Allerede i april 1919 ble det innledet et nordisk samarbeid om harmonisering av arbeidervernlovgivningen i et kommisjonsmøte i København:

”Sektionen maa av hensyn saavel til arbeiderstanden som til erhvervene anse det for ønskelig at ovenstaaende principper gjennomføres paa en saa enartet maate som mulig i de nordiske lande.” (Kierulf et al. 1924:VIII)

I en analyse av forholdet mellom makt og opposisjon er oppsigelsesvernet fra 1936 sentralt. Oppsigelsesvernet reduserer arbeidsgivernes formelle makt over arbeidstakerne. Arbeidstakerne får rett til å prøve arbeidsgiverens legitimitet og myndighet i rettsapparatet. Dette er en klar politisk regulering av maktbalansen mellom arbeidsgivere og arbeidstakere. Reguleringen kom omtrent samtidig med at Hovedavtalen mellom NAF (Norsk Arbeidsgiverforening) og LO (Landsorganisasjonen) ble inngått, sosiallovgivningen ble utvidet og landet var inne i en periode med stor arbeidsløshet. Arbeidervernloven av 1936 bidro med andre ord ikke bare til å legitimere, men også til å *institusjonalisere* arbeidernes rett til å si fra og bli hørt, om enn foreløpig ganske svakt. Bull (ibid.: 225) konkluderer med at det også denne gangen er de konservative som seirer i Stortinget: Proposisjonen ble uarbeidet av to venstreregjeringer, fremmet av en arbeiderpartiregjering, men i det endelige vedtaket er alle radikale forslag fjernet, med unntak av oppsigelsesvernet og rett til ferie. Pettersen (1977:14) hevder, i motsetning til Bull, at loven av 1936 var et stort gjennombrudd først og fremst fordi den utvidet lovens virkeområde til en langt større del av arbeidslivet.

Forholdene mellom partene, og deres respektive roller, posisjoner og institusjonalisering av opposisjon utdypes i neste kapittel, og drøftes i forhold til avhandlingens problemstilling i større dybde i kapittel 11. Relevansen for avhandlingens problemstillinger

illustreres av Rømckes forholdsvis sterke karakteristikk av behovet for politisk regulering:

”Arbeidervernlovgivningen er en reaksjon mot den økonomiske liberalismens tendens til å overføre romerrettens formuesrettslige regler på arbeidsavtalen (slavekontrakter, min tilf.) uten på samme tid å ta tilstrekkelig hensyn til at det her gjaldt *leie* (min utheving) av menneskelig arbeidskraft.” (Rømcke 1950:11)

Det er ’arbeiderspørsmålet’ og motsetningen mellom liberalistiske, ’sosialistiske’ og, etter hvert, sosialdemokratiske forståelser av virkeligheten som skaper behovet for å bygge broer over motsigelsen mellom eiendomsrett og likhetskrav. Det er dette behovet for brobygging som ser ut til å drive utviklingen i retning av institusjonelle ordninger.

## **7.5 Revisjon fram til 1970-tallet**

Mens loven av 1936 i vesentlig grad dreide seg om å gjøre bestemmelsene gjeldende i større deler av arbeidslivet, handlet endringene i loven av 1956 om å regulere arbeidsforholdene og betingelsene for utøvelsen av selve arbeidet. Arbeidsgiverne fikk større ansvar. Oppsigelsesvernet ble utvidet til å gjelde også sykmeldte. Vernearbeidet på arbeidsplassene skulle organiseres. Legekontroll kunne påbys, og det kunne kreves kjemiske undersøkelser av materialer som ble brukt i produksjon. I forlengelsen av loven av 1956 kom en rekke mer detaljerte reguleringer av arbeidstidordningene, særlig i forbindelse med skiftarbeid (Pettersen, *ibid.*:15).<sup>lvii</sup>

I 1946 ble det inngått en avtale om bedriftslegeordninger mellom LO, NAF og Den norske Lægeforening (Bjørnson 1993:190). Bjørnson viser at antallet arbeidsbetingede sykdommer som ble registrert i Arbeidstilsynet, økte på slutten av 1940-tallet til midten av 1950-tallet, for deretter å synke igjen. Før krigen ble silikosisens utbredelse blant gruvearbeidere, smelteverksarbeidere og ansatte i porselensproduksjon ’oppdaget’, og dermed også registrert. Tallene for registrerte tilfeller av forskjellige arbeidsbetingede sykdommer svinger voldsomt (*ibid.*:184–194) i perioden. Bjørnson, om enn noe forsiktig, antyder at variasjonene kan forklares med hva bedriftene, legene og de stedlige tilsynene rettet oppmerksomheten mot, hva som faktisk ble observert, hva som ble registrert av det som ble observert, hvordan det ble observert osv. Han viser samtidig at det var vanskelig for arbeiderne å få oppmerksomhet fra både bedriftene og helseaktørene om

det de selv erfarte og observerte som helseplager og -farer ved arbeidet. Uansett førte 'gjenoppdagelsene' av arbeidsbetingede sykdommer, den medisinske faglige styrkingen av Arbeidstilsynet og etableringen av bedriftslegeordninger til en sterkere helseorientering i vernearbeidet. Yrkesmedisinen kom for alvor på banen i denne perioden.

I lovendring i 1958 ble arbeidstiden nedsatt til 45-timers uke, men den endringen var allerede avtalefestet i en overenskomst mellom NAF og LO i januar samme år. På denne tiden pågikk det en debatt om hva som burde lovreguleres og hva som burde avtalefestes mellom partene i arbeidslivet. Utgangspunktet var en oppfatning om at styrkeforholdet mellom arbeidsgiverforeningene og fagbevegelsen var kommet i balanse, og at forhandlinger mellom dem ikke trengte å ende i at den ene overkjørte den andre (Friberg *ibid.*:16–17). Følgelig kunne forholdene reguleres med avtaler mellom partene like godt som med forbud og påbud i lovs form. Sagt på en annen måte: Skulle problemene løses parlamentarisk eller korporativt?

I Kings Bay-ulykken på Svalbard 5. nov. 1962 omkom 21 gruvearbeidere. Ifølge Bjørnson (1993:126) var dette den fjerde og største dødsulykken i Svalbard-gruvene. Den førte til opprettelsen av Thrana-komiteéns innstilling om Arbeidstilsynet. Innstillingen ble avgitt i 1967. Omtrent samtidig ble det nedsatt en ny Arbeidstidskomité som avla innstilling i 1966. Begge innstillingene ble lagt til grunn for endringslov av 1968 med bestemmelser om revisjon av arbeidstidsbestemmelsene (nedsatt arbeidstid fra 45 til 42,5 timers uke) og omorganisering av Arbeidstilsynet (Friberg 1973:17). Selv om den alminnelige arbeidstiden ble satt ned, ble anledningen til bruk av overtidsarbeid utvidet og partene fikk større anledning til å fravike bestemmelsene, blant annet i tariffavtaler. Partene i arbeidslivet inngikk avtale om hvordan arbeidstidsnedsettelsen skulle gjennomføres. Bestemmelsene ble med andre ord lovfestet mens praktiseringen av dem ble avtalefestet, altså en slags kombinasjon av 'lovveien' og 'avtaleveien'. Arbeidstilsynet ble styrket.

I 1972 ble det vedtatt tre endringslover. Den første satte ned arbeidstiden for døgnkontinuerlig skiftarbeid til 40-timers uke. Dette var allerede gjennomført ved tariffoppgjøret i 1970 (*ibid.*:19). Den andre avviklet kommunenes ansvar for lokalt arbeidstilsyn og gjorde Arbeidstilsynet til et rent statlig ansvar. Denne endringen var en direkte følge

av Kings Bay-ulykken. Den tredje ga arbeidstakere rett til å stå i arbeid til 70 år selv om generell pensjoneringsalder var satt ned til 67 år.

I perioden 1930 til 1970 består endringene i arbeidervernet stort sett av revisjoner, justeringer og korreksjoner. Dette til tross for yrkesmedisinernes påvisning av helsefare og yrkesbetingede sykdommer, etableringen av bedriftslegeordninger og arbeidernes og fagforeningenes stadige påvisning av farlige og helseskadelige arbeidsforhold (Hanoa 1974:12). Selv en krise som Kings Bay-ulykken fører ikke til reguleringer av arbeidervernet utover en styrking av Arbeidstilsynet. Svaret var altså ikke endring av rettigheter og plikter, men omorganisering av vokterrollen. Den viktigste observasjonen vi kan gjøre i de historiske beskrivelsene, er endringene i forholdet mellom partene i arbeidslivet. Friberg (ibid.) påpeker at styrkeforholdet mellom arbeidsgiverorganisasjonene og arbeidstakerorganisasjonene jevnes ut, balanseres og legger grunnlaget for fremveksten av forhandlinger om arbeidsforhold og avtalefestede ordninger som overtar for lovregulering som virkemiddel. Hanoa (op.cit.) hevder at LOs ledelse ikke hadde særlig fokus på arbeidervern før den fikk et press fra tillitsvalgte og medlemmer på slutten av 1960-tallet:

”Det er den store grunnplansaktiviteten og de spørsmål som blir stilt fra ”gulvet” som preger fagbevegelsens arbeid med medisinske og sosiale problemer. En sterk aktivitetsstrøm har presset seg vei nedenfra og oppover i organisasjonene. Det som på grunnplanet er utviklet til praktisk arbeid, har litt etter litt blitt offisiell politikk sentralt i fagbevegelsen.” (Hanoa op.cit.)

I forkant, og parallelt med dette pågikk samarbeidsforsøkene i industrien og utviklingen av partsbaserte samarbeidsorgan på bedriftsnivå, slik de ble nedfelt i Hovedavtalen mellom NAF og LO i 1966 (se avsn.3.3). Dette er både bakgrunn for, og viktige drivkrefter i overgangen fra en verneorientering til en miljøorientering.

## **7.6 Fra arbeidervern til arbeidsmiljø**

I begynnelsen av 1973 konkluderer Friberg med at arbeidervernloven er et ’godt utbygget instrument for å sikre arbeiderne gode arbeidsvilkår’ (Friberg 1973:19). Han deler reglene i tre grupper: 1) ’den egentlige vernelovgivningen’: vern mot ulykker og helseskader, 2) arbeidstidsbestemmelsene og 3) bestemmelser om arbeidsavtalerett: dvs. partenes rettigheter og plikter overfor hverandre, blant annet oppsigelsesvernet. Ar-

beidsmiljøloven, som ble utredet fra 1973 på bestilling fra regjeringen Bratteli, og vedtatt i Stortinget i 1977, utfordret alle de tre 'regelgruppene' til Friberg.

Presset fra grasrota i fagbevegelsen førte til at LO-ledelsen vedtok å få gjennomført en arbeidsmiljøundersøkelse. Svensk fagbevegelse hadde fått gjennomført en slik undersøkelse i 1968. Den norske undersøkelsen ble gjennomført ved Universitetet i Bergen og presentert i 1972 (Karlsen 1972). Det nye med undersøkelsen var at den var gjennomført av en sosiolog og at den spurte et stort utvalg av arbeidstakerne selv om arbeidsforhold og arbeidsmiljø, i motsetning til tidligere undersøkelser som var utført av medisinsk ekspertise og bygde på registerdata og ekspertobservasjoner i enkeltbedrifter, og der bruken av resultatene i stor grad ble styrt av bedriftsledelsen (Bjørnson 1993:204). Karlsens (ibid.) undersøkelse viste at 85 prosent av arbeidstakerne var utsatt for ett eller flere miljøproblemer. Funnene bidro til at fagbevegelsen rettet mye mer oppmerksomhet mot arbeidsmiljø. Det sosial-medisinske miljøet var tilsynelatende ikke like begeistret:

"Undersøkelsen "Arbeidsmiljø og arbeidsskader" presenterer en rekke sosialmedisinske og yrkesmedisinske opplysninger og resonnementer. Det som mangler, er en kritisk faglig vurdering av opplysningene, og en medisinsk bearbeiding av resonnementene. Dersom undersøkelsen utelukkende skulle oppfattes som en sosiologisk, ikke-medisinsk, undersøkelse, burde den heller ikke presentert medisinske fortolkninger og konklusjoner." (Hanoa ibid.:24)

Kort tid før, og i tiden etter LO-undersøkelsen dukket det opp flere bedriftsundersøkelser som viste mulige langtidsskader av miljøpåvirkning i industrien. Eksempler er undersøkelsene av kreftforekomsten blant arbeiderne på Falconbridge nikkilverk i Kristiansand. Den resulterte i pålegg om utbedring av både ytre og innendørs miljø ved fabrikk (Bjørnson 1993:201–208). Hydros PVC-anlegg på Herøya ble midlertidig stengt ned i 1974 på grunn av mulige skadelige langtidseffekter av kjemiske stoffer (ibid.:211). Situasjonsoppfatningene i fagbevegelsen ble endret. Strategiene ble lagt om fra krav om lønnsmessig kompensasjon for helsefarene til krav om at faremomentene skulle fjernes. Ikke bare arbeidsgiverne, men også Arbeidstilsynet og Arbeidsdirektoratet fikk kritikk for ikke å ta helsefarene alvorlig nok. All dokumentasjonen på helsefarer ledet til krav om bedre arbeidsmiljø.

Pettersen (1977:17) hevder at LO-undersøkelsen (Karlsen 1972) førte til at kongressen i 1973 tok opp krav til arbeidsmiljø i Handlingsprogrammet. LO og Arbeiderpartiet gikk sammen om et felles program for bedre arbeidsmiljø. Allerede i 1972 inngikk LO og NAF en avtale der vernearbeidet ble styrket, blant annet med opprettelse av verne- og miljøutvalg. I en del virksomheter ble det i tiden etter opprettet rene partsammensatte miljøutvalg. I 1974 gikk partene i aluminiumsindustrien sammen om den første miljøkonferansen. LO-undersøkelsen må betegnes, om ikke som en egen drivkraft, så i alle fall som en svært viktig tenningsmekanisme i utviklingen av arbeidsmiljøloven. Men den var ikke den eneste. Mange sterke krefter var i spill på slutten av 1960- og begynnelsen av 1970-tallet. Og ikke bare i Norge.

1968-generasjonen er en betegnelse på dem som identifiserte seg med studentopp-tøyene i Paris samme år. Radikale krefter med utspring i marxistisk, leninistisk og moderne europeisk filosofi søkte for det første innflytelse i naturvern- og miljøbevegelsene. Mardøla-aksjonen er eksempel på bruk av sterkere politiske aksjonsformer i Norge, og lar seg vanskelig forklare uten denne venstreinnflytelsen. For det andre bidro radikaliseringen til oppblussing av kraftige arbeidskonflikter og ”ville streiker” i de fleste vest-europeiske land. I Norge er streikene ved smelteverkene i Sauda og Odda eksempler, mens streiken ved LKAB i Sverige i 1970 kanskje er den mest kjente av de nordiske ”ville streikene”. Arbeiderne fremmet først og fremst krav om høyere lønn, men også bedre arbeidsmiljø og større innflytelse for ansatte. For det tredje etableringen av marxistisk orienterte bevegelser til venstre for de bestående sosialistiske og kommunistiske partiene, i Norge etter hvert representert ved Arbeidernes kommunistparti (marxist-leninistene) og senere Rød Valgallianse som en noe moderert utgave. Partiet hadde sterkere forankring blant studenter enn arbeidere. Med ’demokratisk sentralisme’, væpnet sosialistisk revolusjon og proletariatets diktatur på programmet ble det gjennomført en kampanje som oppfordret studenter til å proletarisere seg og jobbe for å bli tillitsvalgte på arbeidsplassene. Makt på arbeidsplassene og i fagbevegelsen var klare mål. Noen arbeidsplasser ble radikaliserert på denne måten, men som opposisjon i fagbevegelsen og arbeidslivet ble bevegelsen slått tilbake både av sosialdemokratene, arbeidsgiverne og offentlige myndigheter. Likevel er det nærliggende å hevde at ’arbeiderspørsmålet’ dukket fram med fornyet kraft i denne bevegelsen, og denne gangen like overraskende for

fagbevegelsen som for arbeidsgiversiden og staten. Det er rimelig å anta at dette hadde innflytelse på lovgivningen fra vern til miljø. For det første var de 'sjølproletariserte' iherdige i å påpeke farlige og helseskadelige forhold på arbeidsplassene. For det andre oppnådde de av dem som fikk tillitsverv, stor respekt i klubber og fagforeninger på arbeidsplassene for nettopp å øve modig kritikk.. Med slik oppslutning kunne de også mobilisere aksjoner. For det tredje øvde de systemkritikk, i tråd med marxistisk analyse. Kritikken ble rettet mot systemene som skapte de farlige forholdene, ikke mot de enkelte hendelsene og forholdene som noe spesielt. Om ikke annet er det rimelig å anta at dette i hvert fall bidro til å forsterke bevegelsen mot et mer helhetlig miljøperspektiv i reguleringen av arbeidsforhold.

LO-undersøkelsen introduserte sosiologien i arbeidervernet og bidro til nye situasjonsoppfatninger, spesielt i fagbevegelsen. Den radikale europeiske filosofien bidro til endringer i verdioppfatninger, situasjonsoppfatninger og sosiale identifikasjoner i noen grupper i samfunnet, og kom til uttrykk i aksjoner og nye handlingsmønstre. Den sosio-tekniske skolen hadde allerede gjort sitt inntog gjennom samarbeidsforsøkene på 1950- og 1960-tallet, og ble nå en tredje vitenskapelig retning som overførte perspektivene og erfaringene til debatten om arbeidsmiljøet. Disse tre vitenskapelige perspektivene, sosialmedisinen, den marxistisk orienterte filosofien og den sosio-tekniske skolen, bidro til utformingen av nye krav, plikter og rettigheter, og til å flytte fokus fra arbeidervern til arbeidsmiljø, fra individorienterte helsespørsmål til miljøproblemer på systemnivå.

Fra LOs side ble arbeidsmiljøet også knyttet til debatten om retten til arbeid og 'arbeidslinja' i velferdsstaten. Utstøting fra arbeidslivet var blitt et synlig og voksende problem:

”Skulle alle få arbeid, var det ikke nok å tilby flere arbeidsplasser. En måtte også omforme arbeidsplassen slik at den tilfredstilte menneskenes behov. Arbeidsmiljøtiltak ble dermed et virkemiddel for å oppnå arbeid til alle.” (Bjørnson *ibid.*:220)

Arbeiderbevegelsen, både parti og fagbevegelse, så tilpasning av arbeidsoppgaver til den enkeltes forutsetninger som nødvendig for å hindre utstøting av eldre og funksjonshemmede. Problemene ble dermed satt inn i et mye større samfunnsperspektiv enn det som hadde ligget til grunn for de tidligere arbeidervernlovene.

Arbeidsmiljøloven av 1977 ikke bare opprettholder, men forsterker arbeidsgivernes plikt til å ta hensyn til den enkelte arbeiderens helse i utformingen av produksjonsprosessene og organiseringen av arbeidet. Sånn sett er arbeidsmiljøloven en forlengelse av individorienteringen i arbeiderverntradisjonen fra 1892, samtidig som den utvikles med utgangspunkt i ny sosialmedisinsk og sosiologisk kunnskap. Utvidelsen omfatter blant annet forebygging og vern også mot psykiske helseplager. Det psyko-sosiale arbeidsmiljøet og psyko-sosiale jobbkraav ble sentrale begrep. Loven understreker 'det ønskelige' i at enhver jobb inneholder faglige krav, variasjon og mulighet for selvbestemmelse, helt i tråd med logikken i den Human Relations-orienterte arbeidslivsforskningen til Thorsrud & Emery (1970).

Det nye er systemorienteringen. Arbeidsgiverne fikk for det første et utvidet ansvar for å organisere, finansiere og sørge for nødvendig kompetanse i verneombudet i virksomhetene. Siktemålet var å forebygge skader og redusere helserisiko.

For det andre pålegges virksomhetene å opprette arbeidsmiljøutvalg med representanter for ledelse og ansatte. På den måten søkte man å overføre, og dermed forsterke medbestemmelses- og medvirkningsordningene fra samarbeidsforsøkene og 'bedriftsdemokratiet' til å gjelde helse- og miljøspørsmål spesielt. Dermed ble iverksettingen, fortolkningen og praktiseringen av bestemmelsene i loven noe som arbeidsgiverne og arbeidstakerne skulle gjøre i fellesskap. Arbeidsmiljøutvalget ble en ny og lovfestet kanal for arbeidstakernes opposisjon mot arbeidsgivernes håndtering og utøvelse av makt i spørsmål om helse, miljø og sikkerhet. Bjørn Gustavsen ved Arbeidspsykologisk institutt, med røtter i den sosio-tekniske skolen og den samarbeidsorienterte arbeidslivsforskningen, målbar og argumenterte sterkt for dette i lovutvalget.

For det tredje ble straffebestemmelsene i loven skjerpet. (Bjørnson 1993:249). Selv om arbeidsgiverne og arbeidstakerne fikk et utvidet og langt på vei felles ansvar for utviklingen av arbeidsmiljøet, ble også Arbeidstilsynets rolle som kontrollør forsterket. Tilsynet fikk større myndighet til å kreve forbedringer og endringer.

Arbeidsmiljøloven av 1. juli 1977 var i overveiende grad i overensstemmelse med kravene som ble reist i LO-kongressen i 1973 og det felles handlingsprogrammet som LO og Arbeiderpartiet lanserte på bakgrunn av kongressen (Pettersen 1977:17). Arbeidsgiversiden var imot strengere tilsynspraksis og sluttet opp om 'samarbeidslinja': at



lokalt ansvar og egenkontroll burde redusere behovet for ekstern myndighetskontroll. De reiste også innvendinger mot det de mente var uklar ordlyd i lovteksten, noe som kunne brukes til å 'strekke' deres ansvar og plikter lenger enn det som var hensikten. Arbeidstidsbestemmelsene ble strammet inn, særlig for skiftarbeid. Dette var et stort diskusjonstema under lovforarbeidet. Det samme var oppsigelsesvernet som til slutt ble styrket i arbeidstakernes favør (ibid.:265:270). I loven innføres også stillingsvern med regler om midlertidig ansettelse og rett til å stå i stilling. Utover det var det, tilsynelatende, konsensus om innholdet, selv om arbeidsgivernes plikter ble betydelig utvidet (Bjørnson ibid.:199/246).

### **7.7 Fra orden til fleksibilitet?**

Mens 1970-tallet var et tiår i arbeiderbevegelsens tegn, med 'arbeiderspørsmålet' som en mer eller mindre skjult agenda, og med store gjennomslag for fagbevegelsens krav både under 'lovveien' med arbeidsmiljøloven, og under 'avtaleveien' med utvidelse av representasjonsordninger, ble 1980-tallet et tiår i liberalismens tegn. Thatcher ble statsminister i England. Økonomisk vekst ble satt i høysetet og fagbevegelsen der opplevde store tilbakeslag. Reagan ble president i USA og 'union-busting' ble på nytt et hett tema både i fagbevegelsen og arbeidslivsforskningen. I Norge vant høyrepartiene regjeringmakten samtidig med den økonomiske oppturen som fikk navnet 'jappetiden'. Økonomisk handlingsfrihet og private markedsløsninger fikk stor plass i 'det offentlige rom', til forskjell fra rettferdighet, likhetskrav og politiske løsninger på 1970-tallet. Arbeidsgiversiden kom på offensiven.

Under nedgangen i norsk økonomi på slutten av 1980- og begynnelsen av 1990-tallet økte arbeidsledigheten. NHO hevdet at med mindre det kom lempninger i arbeidsmiljølovens bestemmelser, ville mange arbeidsgivere vegre seg mot nye satsinger som kunne føre til sikre og varige arbeidsplasser (Bjørnson 1993:246). Produktivitet ble på ny satt opp mot arbeidstakernes interesser, men denne gangen var arbeidstakerne på defensiven. Det ble likevel utviklet en tilsynelatende enighet mellom partene, blant annet i arbeidsmiljølovutvalget, om at det gode arbeidsmiljø er lønnsomt for alle (NOU 1992:20). LO hevdet samtidig at arbeidstakernes rettigheter ble satt under press. Det gjaldt sykelønnsordningene, oppsigelsesvernet og ikke minst arbeidstidsbestemmelsene (Bjørnson

1993:347). LO fremhevet Solidaritetsalternativet som et grep som kunne svare både på behovet for økt lønnsomhet i virksomhetene og behovet for å redusere arbeidsledigheten. Som motytelse for moderate lønnskrav skulle arbeidsgiverne bidra til økt sysselsetting.

I 1994 ble det innført endringer i regler om inngåelse av skriftlige arbeidsavtaler, sikkerhet på midlertidige og mobile arbeidsplasser osv. Etter 2000 ble forbudet mot privat arbeidsformidling opphevet (NOU 2004:5:40). Dette var først og fremst en liberalisering og en deregulering sett i forhold til lovutvidelsene på 1970-tallet.<sup>lviii</sup>

I 1999 leverte Arbeidslivsutvalget sin innstilling (NOU1999:34). Med arbeidsmiljøloven i 1977 ble lovreguleringene utvidet fra et snevert verneperspektiv til et mer omfattende arbeidsmiljøperspektiv. Oppnevningen av Arbeidslivsutvalget utvider perspektivet videre fra arbeidsmiljø til arbeidslivet i sin helhet. Den satte arbeidslivet inn i et globaliseringsperspektiv og fremmet en rekke forslag til oppmyking både av arbeidstidsordninger og ansettelsesforhold. Den utløste en kraftig debatt der motstridende interesser mellom partene dominerte. Det ble opprettet et Arbeidslivslovutvalg (ALLU) som skulle utrede forslagene i NOU 1999:34 videre og komme med konkrete lovforslag.

ALLU leverte sin innstilling i 2004 (NOU 2004:5). Den fulgte i stor grad opp de perspektivene og linjene som ble lansert av Arbeidslivsutvalget. Også her, som i de foregående utredningene og innstillingene, legger utvalget til grunn at lønnsomhetshensyn ikke må fortrenge kravene til arbeidsmiljøstandard som er foreskrevet i lov- og regelverk (ibid.:105–106). Likevel representerer både Arbeidslivsutvalget og ALLU perspektiver som har opphav i samfunnsøkonomisk teori, markedsorientering, bruker/kundeorientering og liberaldemokratiske begreper, til forskjell fra arbeidsmiljøarbeidet på 1970-tallet som i større grad bygde på samfunnsvitenskapelig og yrkesmedisinsk forskning og et sosialdemokratisk orientert begrepsapparat.

Begge de to arbeidslivsutredningene (NOU 1999:34 & NOU 2004:5) tok utgangspunkt i internasjonalisering av økonomien, globalisering og utfordringer for norsk konkurransekraft. Virkelighetsforståelsen var at samfunnet hadde endret seg radikalt siden 1970- og 1980-tallet med introduksjonen av informasjons- og kommunikasjonsteknologi, eksplosjon i utdanningsnivået, mangfold i arbeidstakernes behov for tilpasninger, økt velstand og sterkere internasjonal markeds konkurranse:

”Arbeidslivet blir mer sammensatt både på virksomhets- og arbeidstakersiden. Dette kan kreve nye og mer fleksible måter å organisere arbeidet på. Løsninger som viste seg hensiktsmessige i industrisamfunnet, er ikke alltid like velegnet til å imøtekomme virksomhetenes og arbeidstakernes behov i et service-, kunnskaps- og informasjonssamfunn som også er internasjonalt eksponert.” (NOU 1999:34: kap. 10:1)

Fleksibilitet og valgfrihet var nøkkelbegrepene:

”Mandatet legger vekt på at regelverket skal gi virksomhetene større endringsevne og den enkelte mulighet til valgfrihet. Både endringsevne og valgfrihet diskuteres ofte i forbindelse med begrepet fleksibilitet.” (NOU 2004:5:108)

Vi kjenner igjen argumentasjonen om at den enkelte arbeidstaker selv må ha frihet til å velge fra diskusjonen om å begrense arbeidstiden på begynnelsen av 1900-tallet. Det er de samme liberale frihetsargumentene som denne gangen skulle legitimere et mer fleksibelt arbeidsliv. Den økte konkurransen i internasjonale markeder måtte møtes med større handlingsfrihet for arbeidsgiverne (ibid.:110). Oppfatningen i utvalget var at behovet for numerisk fleksibilitet krevde oppmyking av både arbeidstidsbestemmelsene, oppsigelsesvernet og muligheter for bruk av midlertidig ansatte (ibid.:109). For arbeidstakerne skulle større funksjonell fleksibilitet i virksomheten bidra til større jobbtrygghet, lærings- og utviklingsmuligheter og mer varierte og interessante arbeidsoppgaver (op.cit.).

Arbeidslivsutvalget konkluderte med anbefalinger om at hele regelverket skulle tas opp til vurdering med sikte på oppmyking, forenkling og fleksibilitet (NOU:1999:34 kap. 10). En del av bestemmelsene i den da gjeldende arbeidsmiljøloven ble oppfattet som for rigide og som hindringer for en utvikling av nærings- og arbeidsliv som etter utvalgets mening var nødvendig for å møte de kravene som internasjonaliseringen stilte. Rigiditeten i regelverket ble også oppfattet som hindringer for den enkelte arbeidstakers handlingsfrihet.

Arbeidslivslovutvalget har i all hovedsak tatt utgangspunkt i arbeidslivsutvalgets utredning, perspektiver og virkelighetsforståelser, men operasjonaliserer og konkretiserer disse virkelighetsforståelsene i konkrete forslag til endringer i arbeidsmiljøloven. Arbeidslivslovutvalgets mandat kan tolkes som nettopp dette: å gjennomføre den gjennomgangen og vurderingen av bestemmelsene i loven som Arbeidslivsutvalget hadde anbefalt.

NOU 2004:5 (ALLU) preges av utstrakt dissens. Det er usedvanlig mange forslag der et mindretall, hovedsakelig bestående av representanter for arbeidstakersiden, fremmer alternative forslag, sammenliknet med liknende utredninger. Dissensen startet allerede med forsøkene på å utforme en ny formålsparagraf for loven. Flertallet ville ha en utvidet formålsparagraf. Arbeidmiljølovens formålsparagraf la vekt på at arbeidsmiljøet skulle 'gi full trygghet' og være 'fullt forsvarlig'. ALLU innfører hensyn til både virksomhetene (arbeidsgiverne) og samfunnet i formålet.

Også lovens definisjoner ble tatt opp. Flertallet ville beholde definisjonen av arbeidsgiver, mens et mindretall ville lovfeste et utvidet arbeidsgiverbegrep med et argument om at loven måtte sikre at arbeidsgiveransvaret ikke kunne 'organiseres bort' i forbindelse med konserndannelser, fusjoner og selskapsutforming (ibid.:161).

ALLU hadde to hovedforslag for å styrke mulighetene for numerisk fleksibilitet i arbeidslivet. For det første utvidet adgang til bruk av midlertidige ansettelser, men innenfor EUs bestemmelser. Hovedargumentet var virksomhetenes behov for rasjonell og konkurransedyktig drift, samtidig som det ble vist til forskningssammenstillinger fra OECD (Economic Outlook 1999) og EU (Economic Papers nr. 186 juli 2003), som viste at et strengt stillingsvern reduserte mobiliteten i arbeidsmarkedet og økte langtidsledigheten. Hensynet til arbeidsgiveres konkurransevne og hensynet til arbeidstakers trygghetsbehov ble balansert slik:

"Vilkåret for bruk av midlertidig ansettelse er nært knyttet til oppsigelsesvernet. En utvidelse av adgangen til midlertidig ansettelse vil representere en svekkelse av arbeidstakers stillingsvern, samtidig som det vil øke virksomhetenes mulighet for fleksible bemanningstilpasninger." (ibid.:297)

Flertallet i utvalget gikk inn for å svekke stillingsvernet og åpne for utvidet adgang til midlertidige ansettelser, mens et mindretall gikk inn for å beholde formuleringene i arbeidmiljøloven, og samtidig gjøre disse gjeldende for dem som var omfattet av tjenestemannsloven, altså utvide vernets omfang.

For det andre ble det foreslått å endre arbeidstidsordningene ganske radikalt i forhold til de da gjeldende bestemmelser. Et flertall foreslo utvidet adgang til bruk av overtid, blant annet ved å fordele overtiden over 16 ukers perioder i stedet for åtte. Mindretallet hevdet at ordningene åpnet for så mye overtid i perioder at det ville gå utover arbeidstakers helse, og foreslo åtte ukers perioder (ibid.:257).

Flertallet foreslo også at overtid i større grad skulle kunne avtales mellom arbeidstaker og arbeidsgiver, og at bestemmelsene i mindre grad skulle lovreguleres i detalj, sammenliknet - med gjeldende regler. Det ville innebære en individualiserende deregulering av bestemmelsene om at tillitsvalgte skulle godkjenne overtidbruk.

Flertallets forslag til å møte fleksibiliseringskravene besto ut fra dette i å 1) svekke stillingsvernet for å utvide mulighetene for midlertidig ansettelse, 2) deregulere arbeidstidbestemmelsene spesielt for bruk av overtid og 3) å flytte deler av arbeidstakernes rett til medbestemmelse og medvirkning fra lov til avtale, og fra kollektivt til individuelt nivå.

NOU 2004:5 møtte betydelig motbør fra arbeidstakersiden. En forbundssekretær i POSTKOM uttrykte sin skuffelse slik:

”Da LO tok initiativet til å skape en ny arbeidslivslov, hadde man nok ikke tenkt tanken at de politiske motkreftene skulle jobbe for en forverring og faktisk få gjennomslag for å svekke arbeidstakernes rettigheter. LO dro i gang kjempediskusjonen om det nye arbeidslivet i forkant av hundreårsjubileet. Den nye arbeidslivsloven skulle være LOs jubileumsgave til seg selv, sier Sivertsen (POSTKOM), og konstaterer at LO har blitt tatt på senga.” (LO-Aktuelt 2005)

Bondevik II-regjeringen la fram lovforslaget for vedtak Stortinget i 2005 (Ot.prp. nr. 49 (2004–2005)). LO reagerte særlig sterkt på endringene i arbeidstidsordningene, midlertidige ansettelser, stillingsvern og tillitsvalgtes rolle. Appellen til Stortinget lød som følger:

”Blir forslaget vedtatt, vil det føre til økende uro i arbeidslivet og samarbeidet mellom partene i den enkelte bedrift vil ta skade. Forslaget vil også vanskeliggjøre framtidige tariffoppgjør og framprovosere mer konflikt i arbeidslivet. Det vil ramme alle parter, også arbeidsgiverne og samfunnet for øvrig.” (Uttalelse fra LOs sekretariat 07.03.2005, [www.lo.no](http://www.lo.no))

Det meste av forslaget gikk gjennom i Stortinget (Om lov om endringer i lov 17. juni 2005 nr. 62 om arbeidsmiljø, arbeidstid og stillingsvern mv. (arbeidsmiljøloven)) til tross for trusselen fra LO. Loven skulle gjelde fra 1. januar 2006.

Noe av det første Stoltenberg II-regjeringen gjorde, var å foreslå endringer (Ot.prp. nr. 24 (2005–2006)) tilbake til bestemmelsene som gjaldt før Stortingets junivedtak. Det gjaldt midlertidige ansettelser, og et langt stykke på vei også stillingsvernet, overtidbestemmelsene og tillitsvalgtes innflytelse i arbeidsmiljøspørsmål, det vil si hovedgrepene i

ALLU. Med flertall i Stortinget gikk endringsforslagene til den rødgrønne regjeringen gjennom.

Arbeidsgivernes ønsker om fleksibilitet og større handlingsfrihet både med hensyn til arbeidstakerne og partssamarbeidet møtte opposisjon hele veien, både i form av antiteser, alternative interesser og motvirkning. Lovens endelige skjebne viser med all mulig tydelighet at partene i arbeidslivet og politikken henger sammen. Uten et maktskifte ved stortingsvalget i 2005 ville det vært arbeidsgiversiden som hadde gått av med seieren i spørsmålet om hvordan makt skulle fordeles mellom arbeidsgivere og arbeidstakere på arbeidsplassene. Kamp om makt på det overordnede nivået, mellom staten, arbeidsgiverorganisasjonene og arbeidstakerorganisasjonene får direkte følger for maktbalansen i arbeidslivets praksis.

## **7.8 Oppsummering – legitimering og håndtering av motsigelsen mellom arbeid og kapital**

Utviklingen fra arbeidervernloven av 1892 til dagens arbeidslivslov illustrerer og dokumenterer sentrale trekk ved forholdet mellom makt og opposisjon i norsk arbeidsliv. Historien viser at arbeidslivet og det politiske styresettet er vevd tett sammen. De politiske ideologiene legger klare føringer på hvordan relasjonene i arbeidslivet formes ut i Norge. Samtidig legger forholdene i arbeidslivet like klare føringer på politikkkutformingene. Denne dualismen kan hevdes å være underkommunisert i det politiske styringssystemet. Arbeidslivsspørsmål har i liten grad blitt definert som et eget, eller sentralt politikkområde. I Norge har arbeidslivspolitikken vært lagt inn under forskjellige departement der det er andre problemstillinger som kommer først, eksempelvis Administrasjons- og arbeidsdepartementet, Kommunal- og arbeidsdepartementet osv. Først i Bondevik II-regjeringen etableres Arbeids- og inkluderingsdepartementet som en synliggjøring av at det er verdiskapingen i arbeidslivet som legger grunnlaget for velferdsstatens utvikling.

På det før-industrielle 1800-tallet dukker 'arbeiderspørsmålet' opp, men ikke som en bevisst og strategisk opposisjon før på slutten av det 19. århundre. Unntaket er Thranebevegelsens korte liv fra 1848 til 1851. Bevegelsen reiste antiteser til embetsmannsstasens forståelser av virkeligheten. Den fremmet klare alternative interesser i sine målset-

tinger om å overta makten i det politiske styringssystemet, og med det fordele goder og byrder i samfunnet annerledes. Bevegelsen var i seg selv en alternativ struktur med stor oppslutning, og som kunne bære opposisjonen fram. Denne opposisjonen ble møtt med to strategier under embetsmannsstaten. For det første en kortsiktig strategi der thrant-terbevegelsens opposisjon ble slått ned med bruk av tvangsmakt. For det andre en lang-siktig strategi som best kan beskrives som kooptasjon. Den langsiktige strategien har to hovedelementer. En dannelsesstrategi skulle sørge for at makthavernes virkelighetsforståelser ble overført til arbeiderne. Dernest skulle det vi kan kalle en inklusjonsstrategi gjøre arbeiderne til deltakere i det politiske systemet, i stedet for å utvikle seg til en eks-tern opposisjon som, dersom den ble sterk nok, kunne velte den politiske og økonomiske orden.

Dannelsesstrategien ble båret fram av et politisk venstre i embetsmannsstaten. Den kom til uttrykk i tiltak for å heve kunnskapsnivået og styrke 'den alminnelige moral' blant arbeiderne og i samfunnet. Konkret snakker vi om skolepolitikken og organiseringen av arbeidssamfunn og andre organisasjoner i 'det sivile samfunn'. Opplysning og kunnskap var veien til fornuftens fellesskap.

Inklusjonsstrategien kom til uttrykk i representasjon av arbeidernes interesser i arbeiderkommisjonene, i de første forslagene om arbeidernes rett til deltakelse i tilsynet på arbeidsplassene og først og fremst i det politiske målet om alminnelig stemmerett. Likhet og rettferdighet preget verdioppfatningene, samtidig som eiendomsretten og fordelingen av eiendom ikke var noe diskusjonstema.

Med dannelsesstrategien og inklusjonsstrategien søkte det etablerte regimet å oppnå dominans over en voksende arbeiderbevegelse og antatt radikale krefter i samfunnet.

Høyrekreftene argumenterte med liberalismens frihetsverdier. I tråd med det forsøkte de å redusere rekkevidden av statlig styring og lovregulering. Arbeidsgivernes rett til selv å bestemme hvordan arbeidet skulle organiseres, var et hovedargument. Eiendomsretten skulle gi det legitimitet. Med forankring på arbeidsgiversiden var det de liberale kreftene som vant fram i hele lovutformingene fra 1892 til 1930-tallet. Det som forente høyresiden og det liberale venstre, var forsvaret av eiendomsretten og den eksisterende politiske og økonomiske orden.

Det spesielle i denne utviklingsprosessen er utgangspunktet i en tenkt, og i svært liten grad faktisk eksisterende opposisjon. Arbeiderbevegelsen ble regnet som en sterk, og for det bestående regime også en farlig opposisjon allerede før vi hadde noen egentlig arbeiderklasse eller etablert arbeiderbevegelse. Den innebygde motsigelsen mellom demokratiets likhetskrav og dets forsvar av eiendomsretten ble erkjent som høyst reell. Motsigelsen mellom arbeid og kapital måtte finne en løsning før den materialiserte seg som en reell og tung opposisjonsbevegelse mot både kapitalen og den borgerlige liberalismen.

Etableringen av arbeiderkommisjonene og den første arbeidervernloven i 1892 legitimerte motsigelsene som reelle, og noe som samfunnet og politikken måtte forholde seg til. Det legitimerte igjen at arbeidstakere og arbeidsgivere hadde motstridende interesser, og at disse interessekonfliktene måtte finne løsninger som kunne hindre at de slo ut i brutal kamp om makt. Det var med andre ord makthaverne som i starten målbar intensjonene til en antatt opposisjon, som etablerte relasjoner som kunne virkeliggjøre disse intensjonene, og som bidro til resultatene i form av lovbeskyttelse av den voksende arbeiderklassen.

Innholdet i lovene dreier seg i all hovedsak om å beskytte arbeidstakerne mot det vi i dag oppfatter som perverterte former for utnyttelse. Det gjaldt til å begynne med reguleringen av barnarbeid, arbeidstidsordningene og de fysiske arbeidsforholdene, og etter hvert vern mot oppsigelse, stillingsvern, kontroll og tilsyn mot helsefarer. Dermed gir lovverket også legitimitet, det vil si både begrunnelse for og aksept av at arbeidsgiverne måtte styres for å hindre slike 'perverteringer'. Med dette utgangspunktet kan det hevdes at Edvard Bulls konklusjon om at det var liberalistene som seiret i utformingen av arbeidervernlovgivningen, bare delvis er sann. Det er riktig at høyrekreftene med sine frihetsargumenter, svært lenge klarte å begrense både innholdet og rekkevidden av lovreguleringene. Men det faktum at reguleringene bidro til å legitimere motsigelsene mellom arbeid og kapital som styringsgrunnlag i arbeidslivet, demper entydigheten i Bulls konklusjon.

Ser vi på utviklingen av dette lovverket gjennom de mer enn hundre årene fra 1892, kan vi snarere snakke om en kontinuerlig kamp mellom liberalismens frihetsargumenter og sosialliberalistenes, sosialistenes og sosialdemokratenes likhets- og rettferdighetsargumenter, og der de siste dominerer i den lange perioden fra 1936 til begynnelsen av



1990-tallet. Da var det på ny arbeidsgivernes handlingsfrihet som sto øverst på listen over intensjoner, og den liberalistiske virkelighetsforståelsen gikk fra opposisjon til posisjon i relasjonen til de sosialdemokratiske virkelighetsforståelsene. De endelige resultatene i kampen om arbeidslivsloven i 2005 svarte ikke til arbeidsgiversidens intensjoner. Det forklares først og fremst med at relasjonene mellom posisjon og opposisjon ble snudd på hodet i det politiske styringssystemet som følge av stortingsvalget samme år. Regjeringens politiske farge bestemte hvilken av partene i arbeidslivet som fikk realisert sine intensjoner.

Et annet argument mot Bulls konklusjon er at arbeidsgiversiden og høyrekreftene argumenterte for 'avtaleveien' i stedet for 'lovveien' som reguleringsmetode. Det faktum at det var 'lovveien' som ble foretrukket på dette området, kan også forstås som en svekkelse av konklusjonen. Det kan et stykke på vei forklares med arven fra embetsmanskstatens juridiske kompetanse og venstreliberalernes sterke tro på lovverk som styringsinstrument.

Arbeiderkommisjonene og arbeidervernlovgivningen bidro også til legitimering av arbeidernes rett til deltakelse og innflytelse på arbeidsplassene. Det er eksempler på både retorikk og praksis på dette helt fra forarbeidene til den første arbeidervernloven. Etter hvert ble dette elementet forsterket og operasjonalisert i ordningene med verneombud. Da arbeidsmiljøloven ble vedtatt i 1977, var lovhjemlingen av arbeidsmiljøutvalg, som representative medbestemmelsesordninger, både en legitimering og en institusjonalisering av en ny kanal der opposisjon kunne fremmes. Tilsvarende var ordningene med tillitsvalgtes godkjenning av bruk av overtid en klar mulighet for å utøve opposisjon mot arbeidsgiverne på detaljnivå.

Arbeidslivsutvalget og arbeidslivslovutvalget søkte å svekke nettopp de organiserte arbeidstakerinteressenes innflytelse på utforming og praktisering på den enkelte arbeidsplass. Kollektivets innflytelse skulle erstattes med individuell selvbestemmelse. Rent prinsipielt var disse endringsforslagene av minst like stor betydning for mulighetene til å utøve opposisjon som de konkrete forslagene om arbeidstid og stillingsvern.

De siste forsøkene på å endre lovreguleringen viser at kampen mellom liberalismens frihetsargumenter og sosialdemokratiske likhets- og rettferdighetsargumenter fortsetter, og bølger fram og tilbake. På 1970-tallet var det de sosialdemokratiske virkelighetsfor-

ståelsene som dominerte. Sterkt støttet av samfunnsvitenskapelig og yrkesmedisinsk forskning ble den det gjeldende sannhetsregimet i arbeidslivet. På 1990-tallet overtar et liberalistisk sannhetsregime med støtte i amerikanske ledelsesmodeller, ny-liberalistisk markedsorientering og økonomisk teori. Opposisjonens vilkår i arbeidslivet er med andre ord betinget av politisk klima i samfunnet: hvilke forståelser av virkeligheten som til enhver tid dominerer.

Bevegelsen fra arbeidervern til arbeidslivslov legitimerer likevel motsetningen mellom arbeid og kapital som grunnleggende for utvikling og regulering i norsk arbeidsliv. Samtidig bidrar den til å legitimere eiendomsretten som grunnlag for makt og styring på arbeidsplassene. Dermed peker den også ut arbeidsgiverne som hovedobjektet for arbeidstakernes opposisjon i arbeidslivet, i motsetning til thranitterbevegelsen som så staten som målet for opposisjon og opprør. Bevegelsen institusjonaliserer etter hvert også hvilke kanaler arbeidstakerne kan fremme sin opposisjon gjennom, og lovverket avgrensar også innholdet i opposisjonen: det regulerer hva arbeidstakerne kan, og hva de ikke kan opponere mot uten å bryte loven.

Arbeidervernet legitimerer motsigelsen mellom arbeid og kapital, og den innebygde motsigelsen mellom eiendomsrett og likhetskrav i demokratiet. Beskrivelsene i dette kapitlet gir imidlertid ikke noe fullt dekkende bilde av hvordan disse motsigelsene kom til uttrykk eller ble løst. I neste kapittel belyses dette med utviklingen av de institusjonelle samarbeidsordningene i norsk arbeidsliv.

## 8 Hovedavtalen – fra konflikt til samarbeid

### 8.1 Introduksjon

Arbeidervernlovgivningen er vanligvis oppfattet som hovedsporet i 'lovveien' for å regulere forholdene i arbeidslivet, selv om det i endringene fra 1958 og fremover ble argumentert for at også arbeidsmiljøspørsmål kunne avtales i større grad. Det er en rekke andre lover som også hører inn under dette reguleringsregimet. Tjenestemannsloven, aksjeloven, ferieloven, attføringsloven, trygdeloven osv. er eksempler. De problemstrukturene som ble utviklet og lå til grunn for arbeidervernlovene, er likevel hjørnesteiner i dette reguleringsregimet der staten får rollen som lovgiver, kontrollør og dommer over partenes praksis og relasjoner. Lovverket avgrenser og legitimerer intensjoner, relasjoner og resultater i arbeidslivet. Både makt og opposisjon legitimeres av statlig myndighet så lenge reglene følges.

Prosessene som ledet til Hovedavtalen mellom LO og NAF i 1935, og de senere revisjonene og utvidelsene av denne, representerer bærebjelken i det andre reguleringsregimet i arbeidslivet, det som er kalt 'avtaleveien'. I det andre reguleringsregimet, til forskjell fra det første, er det partene som selv bestemmer hvordan forholdene skal se ut og virke. Avtaleverket ble til og videreutvikles gjennom drøftinger og forhandlinger mellom arbeidsgiverorganisasjonene og arbeidstakerorganisasjonene. En avtale forutsetter enighet. Avtalene kan brytes når forutsetningene for dem ikke lenger er til stede, eller når det oppstår konflikt. I det første reguleringsregimet er det den statlige myndigheten som gir det legitimitet, som skaper aksept hos partene. I det andre regimet er det konsensus i sak og gjensidig tillit mellom aktørene som legitimerer avgjørelsene.

Det andre reguleringsregimet har gyldighet bare på arbeidsplasser der partene er organisert og dermed formelt sett har sluttet seg til de avtalene som deres organisasjoner har inngått. Det første regimet gjelder, med svært få unntak, hele arbeidslivet.

Dette kapitlet beskriver utviklingen av 'avtaleveien' og det andre reguleringsregimet i norsk arbeidsliv. Materialet drøftes først og fremst ut fra avhandlingens problemstilling

om hvordan opposisjon initieres, dannes og institusjonaliseres, men gir også grunnlag for å drøfte hvordan makt og opposisjon utøves på overordnet nivå. Dette fyller ut det bildet av den historiske utviklingen som ble gitt i forrige kapittel om arbeidervernet, selv om det historiske utgangspunktet langt på vei var det samme.

## **8.2 Fra Marcus Thrane til Verkstedsoverenskomsten**

Hovedavtalen mellom NAF og LO i 1935 representerer på mange måter et tidsskille, ikke bare for arbeidslivet, men for det norske samfunnet. Samtidig var den kulmineringen av en prosess som startet ca. 40 år tidligere.

Bull (1985:23) påpeker at vi i Norge fikk ”mer av en arbeiderbevegelse” i kjølvannet av februarrevolusjonen i Paris i 1848 enn de fleste andre europeiske land. Han legger sterk vekt på thranitterbevegelsens korte liv som et slags utgangspunkt for den senere organiseringen av arbeiderbevegelsen. Men som beskrevet i forrige kapittel, gikk det flere tiår fra 1851 til Arbeiderpartiet og Landsorganisasjonen ble stiftet. I mellomtiden organiseres det arbeiderforeninger og arbeidssamfunn, men de initieres av embetsmenn, venstrefolk og i noen tilfeller også av høyrefolk. De hadde ofte veldedige formål som ’oppdragende boligbygging’, etablering av sykekasser og matforsyning (ibid.:270–288). Eilert Sundt etablerte Kristiania Arbeidersamfund i 1864 der folkeopplysning sto på dagsorden.

Paris-kommunen var resultatet av arbeidernes og småborgernes revolusjon i 1871. Den eksisterte i noen få måneder før den ble slått ned. Ifølge Bull (ibid.:343–367) inspirerte dette til aksjoner i Norge. Den tysk-franske krigen fra 1870–1871 skapte høykonjunktur i Norge med etterspørsel etter arbeidskraft og krav om lønnsøkning. Det ledet til en streikebølge i store deler av landet. I kjølvannet ble fagforeninger organisert. Typografforeningen i Kristiania var den første i 1872. Som en følge av streikene ble det ikke uvanlig å opprette kollektive kontrakter, avtaler og akkordtariffer (ibid.:347). For første gang var det arbeiderne selv som initierte og etablerte arbeiderorganisasjoner, og med mål om deling av produksjonsutbyttet.

Da nedgangstiden kom utover på 1870-tallet, mistet bevegelsen mye av oppdriften. Først på 1880-tallet begynte fagforeninger å blomstre opp igjen, men med en forsiktig linje overfor arbeidsgiverne ifølge Bull (ibid.:407). Tolv av dem gikk sammen og oppret-

tet Fagforeningernes Centralkomité i 1883. Til å begynne med var både håndverksmestere og svenner med i foreningene, men etter hvert overtok svennene de fleste ledervervene. Centralkomiteen var et Kristiania-fenomen. Den ble splittet med opprettelsen av Det norske Arbeiderforbund allerede i 1884. Ingen av foreningene evnet å rekruttere i særlig grad. I 1890 kom flere storstreiker. De ledet til opprettelse og vekst i fagforeninger som en direkte følge av motsetningene mellom arbeid og kapital.

Det forenede norske Arbeiderparti ble grunnlagt i 1887 i Arendal. I partiprogrammet fra 1891 heter det:

”Det norske Arbeiderparti, som har satt seg arbeiderklassens befrielse som mål, tilstreber derfor arbeidsmidlenes overgang til samfunnets felleseiendom og produksjonen forandret fra kapitalistisk til sosialistisk ... Med den såkalte statssosialisme, der setter staten i den private arbeidskjøpers sted, har Arbeiderpartiet intet å bestille.”

Den private eiendomsretten til produksjonsmidlene skulle oppheves, de demokratiske likhets- og rettferdighetsverdiene fremmes, og programmet krever innføring av allmenn stemmerett. Programmet hadde også syv konkrete krav om arbeidervern: om barnearbeid, arbeidstid osv. (ibid.:394–395).

Fagforeningene ble forsøkt 'samorganisert' i flere omganger og med flere splittelser, blant annet ut fra spørsmålet om sosialisme, sosialdemokrati eller venstreliberalisme som partipolitisk tilhørighet. Først i 1899 ble Arbeidernes faglige Landsorganisasjon stiftet. LO fikk aksept for samarbeid med Arbeiderpartiet på stiftelseskongressen (ibid.:442). Det venstre støttede Norsk fagforbund var med på stiftelsen, og Bull antyder at dette kan forklare at organisasjonen søkte samling av faginteresser mer enn politisk klarhet. Det ble ikke mulig å komme fram til en politisk enhet mellom arbeiderparti- og venstrerepresentantene. Både fag- og partiorganiserings i arbeiderbevegelsen var for det første preget av ideologiske motsetninger og splittelser, og for det andre av svært varierende oppslutning helt fram mot århundreskiftet. Medlemstallene var på det høyeste ca. 12 000 på midten og slutten av 1890-tallet.

Med organiseringen av arbeiderbevegelsen fulgte organiseringen av arbeidsgiverne for å etablere en motvekt. Det ble dannet flere bransjeforeninger fra slutten av 1880-tallet og fremover. Norsk Arbeidsgiverforening (NAF) ble etablert i 1900, altså året etter LO. Ifølge Stokke (1998:90) ble både LO og NAF bygd opp som sentraliserte organisasjoner i begynnelsen av 1900-tallet. I 1907 vedtok NAF at sentralstyret, det øverste or-

ganet, skulle godkjenne alle avtaler med fagforeninger (Bjørnson 1990:403). Fra 1910 kunne Centralstyret i NAF gripe inn og bilegge arbeidskonflikter, eventuelt i direkte kontakt med LO. Sentralstyret i NAF kunne fra 1910 egenhendig vedta lockout for inntil 1000 arbeidere (ibid.:404). Sekretariatet i LO fikk på samme måten myndighet til å avslutte konflikter. Ved uenighet skulle hovedstyret avgjøre. Bjørnson (ibid.:406–407) beskriver kritikk mot sentraliseringen i LO i hele perioden fra 1907 og fram til 1915. Medlemsdemokrati var viktig for de fagorganiserte, og forslag om uravstemning som beslutningsmodell kom opp allerede i 1911 på Arbeidsmandsforbundets landsmøte (op.cit.).

Arbeiderbevegelsen, både fagorganisasjonen og partiet, fikk sitt gjennombrudd på begynnelsen av 1900-tallet. LOs medlemstall økte fra 5000 i 1900 til ca. 39 000 i 1907. Det skyldtes for en stor del at typografene og jern- og metallarbeiderne sluttet seg til Landsorganisasjonen (Bjørnson 1990:127). I kongressen i 1907 ble spørsmålet om tariffavtaler tatt opp. I årene før var tariffavtaler mellom arbeidsgivere og håndverksforeninger blitt forholdsvis vanlig (op.cit.). Allerede i 1902 ble det inngått en avtale mellom NAF og LO: 'Overenskomst om ordning av forliksraad og voldgiftsretter til behandling af tvistigheder mellem arbeidsgivere og arbeidere'. Det var en avtale som ga partene forhandlingsrett og -plikt, og som beskrev voldgiftsordning når forlik ikke var mulig (Stokke 1998:91). Den ble sagt opp av LO allerede i 1904 på grunn av misnøye blant annet med NAFs praktisering av den (op.cit.). I 1907 ble Verkstedsoverenskomsten inngått mellom Norsk Jern- og Metallarbeiderforbund og Mekaniske Verksteder og Støberier som den første landsdekkende tariffavtalen (Valstrand (red.) 1985:14). Munthe (2007) kaller den arbeidslivets grunnlov, og Balstad (2007) ser den som en konstituering av arbeiderbevegelsens parole: "Gjør din plikt, krev din rett".

Verkstedsoverenskomsten kan betraktes som et vendepunkt i forholdet mellom arbeidsgivere og arbeidstakere. Den markerer en avslutning av det paternalistiske arbeidsgiverregimet der arbeidsgiverne ikke bare kjøpte arbeidskraft, men grep inn i arbeiderfamilienes liv gjennom boligforhold, skolegang, helsetilstand og moralske opprustningstiltak på samme måten som storbonden overfor husmannen. Ifølge Bull (1985:469) aksepterte arbeiderne på slutten av 1800-tallet at den som fødte dem og ga dem arbeid, også hadde et formynderskap overfor dem. Det slo blant annet ut i borger-

lige arbeiderforeninger som var initiert og etablert av bedriftseiere, blant annet i Fredrikstad, og spesielt rundt trelastvirksomheter.

For arbeidstakerne markerer Verkstedsoverenskomsten overgangen fra en forståelse av arbeidet som en sosial forpliktelse overfor arbeidstakeren til forståelsen av arbeidet som et rent økonomisk bytteforhold. Den marxistiske forståelsen av arbeidskraft som en salgsvare fortrenger oppfatningen av arbeid som en sosial, kulturell og religiøs forpliktelse (se avsnitt 3.1). Hovedgrunnlaget for denne nye virkelighetsforståelsen er økningen i industriell produksjon og industriarbeidsplasser, og den langsomme overgangen fra tildeling av 'livsmidler' for utført arbeid til lønnsarbeid fra midten av 1800-tallet og fremover.

For forholdet mellom partene i arbeidslivet er Verkstedsoverenskomsten helt sentral. Den var resultat av forhandlinger mellom to parter som hadde forskjellige interesser og intensjoner. Jern og metall var det første området der mobiliseringen og organiseringen av arbeidstakerinteressene som en opposisjonsstruktur førte til at arbeidsgiverne måtte oppgi sin dominans og sitt hegemoni.

'Arbeiderspørsmålet' var ikke lenger bare en truende fiksjon. Fiksjonen var blitt virkelig også i Norge. I stedet for å prøve å bekjempe den, søkte arbeidsgiverne å dempe styrken og virkningene av den manifesterede opposisjonen som en organisert arbeiderbevegelse representerte. Først og fremst gjennom forhandlinger. Dette indikerer for det første at virkelighetsforståelsene til partene ikke kan ha vært så ulike at det var umulig å komme fram til løsninger. For det andre en aksept av at partene hadde ulike interesser, at det eksisterte en reell motsigelse mellom arbeid og kapital. For det tredje en aksept av hverandres grunnlag for legitimitet: arbeidsgivernes eiendomsrett og arbeidstakerorganiseringens oppslutning. Til sist indikerer disse første overenskomstene en reell erkjennelse av de gjensidige avhengighetsrelasjonene mellom arbeid og kapital.

### **8.3 Avtaleveiens skjørhet – lovveien som støtte**

Verkstedsoverenskomsten og andre mindre dekkende avtaler ble brutt. Det var ikke nok å inngå en avtale, den måtte overholdes dersom dens intensjoner skulle bli virkelighet. Arbeidskonfliktene, både streiker og lockouter gjennom de første tiårene etter 'jernavtalen' (Verkstedsoverenskomsten), demonstrerer nødvendigheten av å skille mellom be-

slutningsmakt og iverksettelsesmakt. Overenskomsten av 1902, og 'jernavtalen' av 1907, var beslutninger truffet av partene i fellesskap, men som begge parter senere motvirket ved ikke å overholde den. Skjørheten i 'avtaleveien' ble demonstrert.

Staten var raskt ute med å fremme lovforslag om offentlig mekling (1906), og senere innføring av tvungen voldgift dersom konfliktene ikke kunne løses med mekling (Stokke *ibid.*:92). Det ble opprettet en komité der partene var representert. Komiteen la fram sin innstilling i 1909 der de introduserte skillet mellom rettstvister og interesselvister. Stokke forklarer skillet slik:

”Svært forenklet kan en si at hvis det eksisterer en tariffavtale, har partene fredsplikt. Tvister om tolkning eller påstand om brudd på en tariffavtale – rettstvister – skal i siste instans løses ved voldgift, et prinsipp partene også tidligere hadde vært enige om. I motsetning til slike tvister kommer interesselvister, hvor uenigheten dreier seg om ordning av nye lønns- og arbeidsvilkår. Her foreslo komiteen enstemmig en ordning med tvungen offentlig mekling.” (*op.cit.*)

Det ble lagt fram flere Odelstingsproposisjoner (1909, 1912 og 1913) der spørsmålet om hvordan arbeidskonflikter skulle løses, var tema. I 1911 gikk flere av tariffavtalene ut på dato. Det ble innledet nye forhandlinger, som ble brutt på grunn av uenighet om generelle bestemmelser som NAF ønsket inn i avtalen (Bjørnson *ibid.*:394–400). Enkelte LO-forbund gikk til plassoppsigelser. NAF svarte med lockout for i alt 32 000 arbeidere sommeren samme år. Interessekonfliktene endte dermed i en massiv konflikt. Dette var bakgrunnen da spørsmålet ble utredet videre av LO og NAF i 1913–1914. Først i 1915 ble arbeidstvistloven vedtatt, med virkning fra 1916 (Stokke *ibid.*:93–95). Med arbeidstvistloven ble Riksmeklingsmannen og Arbeidsretten innført som statlige organ som skulle sikre 'arbeidsfreden'. Arbeidskonflikter som satte vesentlige samfunnsinteresser i fare, kunne erklæres ulovlige. Loven la med andre ord begrensninger på når og hvordan både makt og opposisjon kunne utøves i arbeidslivet. Det kan hevdes at loven legitimerte noen former for utøvelse av både makt og opposisjon som lovlige, samtidig som den institusjonaliserte kanaler for løsning av konflikt ved opprettelsen av Riksmeklingsmannen (interessekonflikt) og Arbeidsretten (rettstvist).

Selv om arbeidsgiverne og høyresiden i Stortinget også her, som i utviklingen av arbeidervernet, ønsket minst mulig lovregulering og statlige inngrep, førte alle konfliktene til en kapitulasjon på dette standpunktet. Sentralstyret i NAF hevdet i 1912 at:



”... man staar ligeoverfor en syndikalistisk Bevægelse inden Arbeiderorganisationerne, hvilken aabent tager Sigte paa at ophøre med, ja endog afbryde enhver bindende Overenskomst mellem Arbeider og Arbeidsgiver.” Forslaget om en arbeidstvistlov var ”... eneste og sikre Middel til at skabe den Arbeidsfred, som vore næringer saa hardt trænger ...”. (Bjørnson 1990:369)

Regjeringen og arbeidsgiverforeningen var på dette tidspunktet enige om at opprettelsen av Arbeidsretten og et meklingsråd ville styrke de moderate fagforeningsledernes posisjon i forhold til den radikale opposisjonen i fagbevegelsen. Ifølge Bjørnson (ibid.:370) ville loven tvinge fagforeningens ledere til å gripe inn i, og hindre utviklingen av ulovlige konflikter. Argumentasjonen var at fagforeningene ville få en birolle som statsapparatets forlengede og disiplinerende arm. Den radikale opposisjonen mot arbeidsgiverne og kapitalen skulle med andre ord temmes ved hjelp av statlige institusjoner (lovverket, Riksmeklingsmannen og Arbeidsretten) som forpliktet fagorganisasjonene. Bak retorikken ser det med andre ord ut til å ha ligget en intensjon om kooptasjon av fagbevegelsen inn i de politiske og økonomiske makthavernes virkelighetsforståelse.

Fra 1921 til 1931 ble det innført en rekke lovbestemmelser som ble karakterisert som klassejustis og ”de arbeiderfiendtlige lovene”. Det gjelder voldgiftsloven av 1927, endringer i straffelovens paragraf 222 II som skulle styrke rettsvernet for streikebrytere, og bestemmelser i arbeidstvistloven om straff for ulovlige streiker. I den sistnevnte kom det også inn en bestemmelse om ’den omvendte bevisbyrde’. Fagorganisasjoner måtte bevise at de hadde forsøkt å hindre ulovlige aksjoner fra deres egne medlemmer (Maurseth ibid.:489). I praksis ble lovverket brukt til å dømme både lokale og sentrale tillitsvalgte til både bøter og fengsel i forbindelse med aksjoner. Både lovene og praktiseringen av dem ble oppfattet som forsøk på ’union-busting’. Kampen mot de arbeiderfiendtlige lovene var hovedpunkt på fagkongressene fra 1927 til 1934 (ibid.:490).

Forutsetningen for at to parter skal inngå en avtale, er et minimum av fellesskap i verdi- og situasjonsoppfatninger. Dessuten må situasjonene være rimelig stabile dersom situasjonsoppfatningene skal holde seg over tid. Når disse forutsetningene ikke var til stede, ble avtalene brutt av begge parter til stadighet. Tvistelovgivningen kan ses som et støtteapparat for avtaleveien. Den skulle bidra til at avtaleveien, til tross for den demonstrerte skjørheten, likevel kunne skape ro i arbeidslivet. Samtidig viser dette at avta-

leveien var den foretrukne beslutningsmodellen. Å overlate reguleringene av arbeidslivet til det politiske beslutningssystemet ser ut til å ha hatt mindre oppslutning hos partene.

#### **8.4 Fra opposisjon til revolusjon?**

I perioden 1907–1920 finner vi de første forsøkene på å bruke 'avtaleveien' ved å la partene forhandle fram enighet og praksis uten politisk styring. Disse forsøkene strandet stadig vekk og måtte løses parlamentarisk heller enn korporativt. Tilliten mellom partene var fortsatt ikke sterk nok til at gjensidige forpliktelser ble overholdt. Samtidig kom sosialistiske, marxistiske og revolusjonære visjoner utenfra. De bidro til å endre både arbeidsgivernes og arbeidernes forståelser av virkeligheten. Problemstrukturene deres gled fra hverandre i stedet for å møtes, og det forsterket motsetningene mellom dem, både i ord og handling. Arbeiderbevegelsen fremsto ikke lenger som en mulig, men som en reell, organisert, truende og farlig opposisjon til både den politiske og den økonomiske makten.

Den radikale opposisjonen i arbeiderbevegelsen var ikke bare et problem for arbeidsgiverne. Den utfordret også virkelighetsforståelsen og organisasjonsstrukturen i LO. Fagopposisjonen etablerte seg i 1913 som en landomfattende organisasjon med 50 medlemsforeninger og 4000 medlemmer og hadde ved utgangen av 1918 mobilisert 17 prosent av alle LOs medlemmer. Fagopposisjonen hadde et revolusjonært grunnlag og ville endre fagbevegelsens målsetting, virkemidler og organisering (Bjørnson *ibid.*:408–432).

Martin Tranmæl hadde en sentral rolle i utformingen av opposisjonens program fra 1911 og fremover. Han bygde på en klasseanalyse og hevdet at organiseringen i egne forbund for de ulike fagarbeidergruppene hindret utvikling av fellesskap og solidaritet. Han oppfordret til kamp mot streikebrytere, og til sabotasje og obstruksjon i arbeidet som mer effektive virkemidler i kampen for å bedre arbeidernes kår. Han introduserte sympatistreik som et middel til å vinne arbeidskonfliktene raskere, og han var mot de langvarige tariffavtalene. Han forsøkte med andre ord å gi fagbevegelsen et mer revolusjonært program (*op.cit.*). Hvis vi definerer LO som en opposisjon mot kapitalen, så representerer Tranmæl en opposisjon i opposisjonen, men ikke mot den. Det var situasjonsoppfatningene hans som var forskjellige fra situasjonsoppfatningene i LOs ledelse, og som resulterte i uenighet om valg av virkemidler for å nå fagbevegelsens mål. Spør-

målet var hvordan arbeiderbevegelsen skulle opponere mot kapitalen, og om opposisjonen også skulle utøves mot staten.

Den første verdenskrigen tok slutt i 1918. I de fleste involverte landene var det mobilisert betydelig folkemotstand mot selve krigen. I Russland og Tyskland førte dette til opprør og revolusjon, og styrking av den internasjonale arbeiderbevegelsen. I Norge ledet krigen og de sosiale opprørsbevegelsene til et maktskifte i Arbeiderpartiet. Reformistene tapte for det som hadde startet som en revolusjonær opposisjon i fagbevegelsen i 1911. I 1918 ble Kyrre Grepp ny partileder med Martin Tranmæl som partisekretær. Dyrtid, matrasjonering og arbeidsledighet fra 1917 og fremover var en materiell bakgrunn for skiftet (ibid.: 499–518). På landsmøtet i Arbeiderpartiet i 1918 hevdet Tranmæl at:

”... stillet overfor de nye oppgaver, de økonomiske oppgaver, strækker parlamentarismen ikke til ... Magttingden ligger utenfor nationalforsamlingen. De store resultater avhænger av massernes egen deltagelse og egen interesse”. (ibid.:525–526)

Tranmæl tok på denne måten til orde for et mer direkte deltakerdemokrati og ikke minst et ’økonomisk demokrati’. Fagorganisasjonene skulle erobre både den økonomiske og den politiske makten i samfunnet, og det parlamentariske systemet var lite forenlig med denne intensjonen. Dermed var opposisjonen ikke rettet bare mot arbeidsgivere, men også mot det politiske systemet, representert ved regjering og storting.

Revolusjonstilhengernes overtakelse av Arbeiderpartiet plasserte sosialdemokratene i opposisjon. De hadde på sin side makten i LO. En tilnærming mellom partiet og fagbevegelsen resulterte i et felles manifest i 1918 der sosialisering av industri, handel og bankvesen, allmenn stemmerett ved 21 år, åtte timers arbeidsdag og full avskaffing av militærvæsenet sto på programmet (ibid.:542). Dermed mistet sosialdemokratene muligheten til å bruke fagbevegelsen til å gjenerobre partiet.

Året etter kom det en ’taktikkuttalelse’ fra Arbeiderpartiets landsmøte som dempet den revolusjonære tonen, først og fremst ved at partiet fortsatt skulle bruke det parlamentariske systemet som kanal for innflytelse i politikken, og der aksjonsformen skulle tas i bruk i et endelig, men ikke tidfestet oppgjør med kapitalismen (ibid.:544–545). Det foreslo en opposisjonsstruktur med etablering av folkelige ’soldatråd’ med intensjon om avmilitarisering, for på den måten å ”avvæpne de herskende klasser”.

Et annet hovedelement i opposisjonsstrukturen var etablering av 'bedriftsråd' som skulle gjøre det mulig for arbeiderne å erobre den økonomiske makten i bedriftene. I LO kom dette siste til uttrykk i krav om at arbeidsgivernes styringsrett skulle ut av tariffavtalene (op.cit.). Formannen i NAF uttalte på sentralstyrets møte i mars 1919 at:

"... arbeiderne utover det ganske land er blitt bitt av en gal hund og vil ha paragrafen væk; det er den røde klut, som maa fjernes" (ibid.:546)

som en kommentar til kravet om å fjerne styringsretten. Kravet førte ikke fram i forhandlingene i 1919, men det ble gjentatt og forsterket året etter da LO krevde tariffestet rett til 'andel i bedriftsledelsen', i tillegg til at styringsretten måtte bort (op.cit.).

Radikaliseringen av arbeiderbevegelsen, og særlig forsøkene på å etablere en alternativ maktstruktur med soldatrådene og bedriftsrådene, skapte frykt i det etablerte maktapparatet. To strategier ble fulgt. For det første garanterte regjeringen Knudsen militær støtte til arbeidsgiverne dersom det skulle komme til uroligheter 2. mai 1919, den fristen som arbeiderbevegelsen hadde satt for innføring av åttetimersdagen. Allerede i 1918 ble det opprettet egne avdelinger av politisk lojale styrker som hadde til oppgave å slå ned arbeideropprør. I 1921 talte de nesten 5000 mann (ibid.:566).

Den andre strategien gikk, ifølge Bjørnson (ibid.:550), ut på å 'lede arbeiderbevegelsens politiske energi tilbake til de parlamentariske kanaler'. I forlengelsen av den siste strategien ble det samme år innført forholdstallsvalg til Stortinget. Det ville gi Arbeiderpartiet større representasjon. Regjeringen ga Arbeiderkommisjonen av 1918 i oppgave å utrede ubyttedeling og senere også 'arbeidernes andel i bedriftsledelsen'. Det ble nedsatt en 'socialiseringskomité' i 1919. I 1920 fikk Forsvarskommisjonen i oppgave å utrede arbeiderbevegelsens krav om avvæpning (op.cit.). Den politiske og den økonomiske eliten møtte opposisjonen med symbolinnrømmelser, og var klare til å bruke tvangsmakt hvis det ikke lyktes. Bjørnson kan tolkes i retning av at dette lyktes blant annet fordi sekretariatet i LO ikke var så samlet i spørsmålene som det ga uttrykk for utad. I forhandlingsmøter med NAF skal LO-talsmenn ha gitt uttrykk for at revolusjonsviljen var mer retorisk enn faktisk og praktisk (ibid.:546).

Arbeiderkommisjonen av 1918 drøftet 'arbeidernes andel av bedriftsledelsen', det vil si deltakelse i styringen av bedriftene. Ideen om arbeiderrepresentasjon i bedriftsledelsen var ikke noe særnorsk. Den kom fra andre land, og den hadde et langt bredere grunnlag

enn sosialistisk ideologi. Debes (1919:7), som var sekretær for Arbeiderkommisjonen av 1918, viser at ideen hadde utbredelse i Tyskland, England, Finland og Amerika i tiden rundt første verdenskrig, ikke bare i arbeiderbevegelsen, men også blant kjente kapitalister som J. D. Rockefeller (ibid.:8) og i statlige organ. Han gjengir en konkluderende appell fra et flertall i Arbeiderkommisjonen av 1918 sin innstilling:

”Ikke blott vil herved bedriftenes produktive utbytte måtte forutsettes å ville øke, men den fastere tilknytning av arbeiderne til bedriftene må også antas hos arbeiderne å ville utvikle en tidligere ukjent interesse for bedriftenes fremgang, der for innehaverne vil måtte stå i et velgjørende motsetningsforhold til den uvilje og kamplyst som for tiden i al.mindelighet preger forholdet mellem arbeidere og arbeidsgivere ... De fremtidige utsikter for vår industri vil efter flertallets mening i vesentlig grad, avhenge av hvorvidt der kan finnes midler til en effektiv utvikling av nasjonens produktive krefter, i det arbeidsintensiteten uten tvil vil være av avgjørende betydning for vår industris konkurransedyktighet på verdensmarkedet.” (Debes 1919:198-199)

Debes (ibid.) peker allerede i 1919 på bedriftens samfunnsansvar i det å øke produksjonen, og at produktivitetsøkning vil tjene både arbeidsgivere, arbeidere, forbrukere og den nasjonale økonomien. Ideen fremstår her som et sosialøkonomisk resonnement. ’Økonomisk demokrati’, som han kaller det, er på mange måter en tidlig variant av koblingene mellom ’medbestemmelse’, ’produktivitet’ og ’bedriftsdemokrati’ som kjenner tegner resonnementene i ’produktivetskampanjen’ fra 1946 og samarbeidsforsøkene i 1950- og 1960-årene i Norge. Kravet om ’arbeidernes andel i bedriftsledelsen’ var med andre ord noe mer enn et slagord i en revolusjonær bevegelse allerede i 1919.

Ideene slo blant annet ut i en debatt om sosialisering av bedrifter der arbeidervalgte bedriftsråd skulle overta ledelsen. Arbeiderne på Rjukan foreslo eksempelvis at Norsk Hydro skulle sosialiseres på denne måten i 1919 (Bull 1979:126). Det var like mye uttrykk for en omfortolkning av hva ’industriell produksjon’ er og bør være. Denne omfortolkningen fikk imidlertid ingen umiddelbar oppslutning på arbeidsgiversiden i Norge, noe deres dissenser i Arbeiderkommisjonen bevitner (Debes ibid.). Motsigelsen mellom arbeid og kapital, mellom eiendomsrett og likhetskrav, var for sterk. Både partiet og fagorganisasjonene i arbeiderbevegelsen førte en stadig sterkere revolusjonær retorikk, og ventet på den ’revolusjonære bølgen’ som skulle komme utenfra. Arbeidsgiverne holdt på sin side fast på en borgerlig liberalistisk forståelse av eiendomsretten som grunnlag for en paternalistisk utøvelse av makt overfor arbeiderne, og hadde løfter om

statlig støtte i form av militær tvangsmakt, om det skulle bli nødvendig. I dette bildet er det godt mulig at Inge Debes' beskrivelser og analyser kanskje var uttrykk for et siste og fortvilet håp om en fredelig løsning av 'arbeiderspørsmålet'. Debatten om Moskvatesene og streikebølgene på 1920-tallet viser at dette i så fall var ren ønsketenkning.

### **8.5 Moskvatesene i Norge – splittelser i den opposisjonelle bevegelsen**

Den kommunistiske internationale ble dannet i 1919 som et internasjonalt kommunistisk arbeiderparti med masseaksjoner, rådssystem og proletariatets diktatur som politisk styringssystem (Maurseth 1987:152). Arbeiderpartiet meldte seg inn i organisasjonen.

I 1920 og 1921 ble Arbeiderpartiets medlemskap i Internasjonalen drøftet både i partiet og fagorganisasjonen. Langfeldt (ibid.:93) hevder at den norske var én av tre europeiske arbeiderbevegelser som ikke fikk en splittelse til venstre, ved dannelse av et eget kommunistparti, som følge av debatten om tilslutning til Moskvatesene i perioden 1919–1921. Dette forklarer han med at Det norske Arbeiderparti var det eneste partiet i Den kommunistiske internationale som bygde på fagorganisasjonens kollektive medlemskap i partiet, i motsetning til individuelt partimedlemskap. En splittelse i flere norske arbeiderpartier ville dermed innebære en stor risiko for å miste hele medlemsmassen ved en konflikt med fagbevegelsen. Maurseth (op.cit.) viser at Moskvatesene heller ikke hadde noen unison oppslutning i arbeideravisene rundt i landet. Ledelsen i LO var gjennom hele debatten dessuten ganske skeptisk til Internationalen, og støttet mindretallet som var mot aksept av Kominterns 21 teser på partilandsmøtet i 1921, ifølge Langfeldt. Maurseth (ibid.:273) viser at Arbeiderpartiet hadde 105 000 medlemmer da det meldte seg inn i Komintern i 1919 og at tallet sank til 34 000 medlemmer i 1922, uten at han dermed mener å vise en kausal sammenheng mellom innmeldelsen og fallet i medlemstallet.

Langfeldt (ibid.:102) viser at Arbeiderpartiet aldri *vedtok* de 21 Moskvatesene, men drøftet landsstyreflertallets innstilling om dem. Innstillingen inneholdt en rekke reserverasjoner mot tesene. Han (ibid.:104) beskriver Det Norske Arbeiderparti som praktisk og lite ideologisk orientert gjennom hele dannelsesprosessen og fram til 1919.

Bruddet, eksklusjonen, eller hva det skal kalles, mellom Internationalen og Arbeiderpartiet kom etter en langvarig diskurs om nasjonale partiers rettigheter i forhold til 'ver-

denspartiet'. Tranmæl hadde stått i spissen for en slags nasjonale partiers selvråderett, i motsetning til Moskvatesenes krav om nasjonale partiers underkastelse under Komintern i verdensrevolusjonens sak. På Arbeiderpartiets landsmøte i 1923 stilte Komintern med ultimatum om nasjonale partiers underkastelse under den internasjonale bevegelsen. Tranmæl, som leder av en av fraksjonene på landsmøtet, karakteriserte ultimatumet som det mest umoralske forslag som noen gang var fremmet for representanter for et arbeiderparti. I tråd med ultimatumet ble Arbeiderpartiet ekskludert, og mindretallet på møtet ble konstituert som Norges Kommunistiske Parti.

Arbeiderpartiets brudd med Komintern handlet ikke bare om uvilje mot å underkaste seg en internasjonal ledelse. Arbeiderbevegelsen kan ikke hevdes å ha vært samlet om en sosialistisk ideologi. Ledelsen i LO sluttet snarere opp om den sosialdemokratiske opposisjonen enn om ledelsen i partiet i spørsmålet både om Komintern og Moskvatesene.

Bruddet med Komintern handlet for det første om å holde den norske arbeiderbevegelsen samlet. For det andre tok ikke den norske arbeiderbevegelsen avstand fra parlamentarismen som system, i alle fall ikke i praksis. Det ble tvert imot argumentert med at representasjon i kommunestyre og storting ville styrke arbeidernes innflytelse i samfunnet og politikken, i påvente av en revolusjonær overtakelse av makten. For det tredje kan Tranmæls kritikk av Kominterns ultimatum, og flertallet i Arbeiderpartiets støtte til denne kritikken, tolkes som en argumentasjon for at individuell og organisatorisk handlingsfrihet var en demokratisk verdi som var viktigere enn tilknytning til en internasjonal bevegelse. En mulig forklaring på det siste kan være at arbeiderbevegelsen på det tidspunktet tross alt hadde oppnådd ganske mye i det parlamentariske systemet: både allmenn stemmerett og rett til sosiale ytelser gjennom arbeidervernlovgivningen.

De første årene etter splittelsen av arbeiderbevegelsen i 1923 preges av en rekke forsøk på samling av partiene. NKP forsøkte å få til samarbeid og overbyggende samling av de tre partiene. Arbeiderpartiet sto fast på en linje om full organisatorisk samling i sitt parti og avviste en samling som ville legitimere splittelsen fra 1923. De aksepterte med andre ord ikke at splittelsen faktisk hadde funnet sted. I Arbeiderpartiets samlingsplattform fra 1926 foreslås forbud mot organisert fraksjonsvirksomhet og programmet demper masseaksjonen, rådssystemet og diktaturet som virkemidler i klassekampen (Maurseth *ibid.*:420). I 1927 ble Det norske arbeiderparti og Norges Sosialdemokratiske

Arbeiderparti samlet. Samlingsprogrammet var uklart på en rekke spørsmål, blant annet om marxismen, rådssystemet og diktaturet. Maurseth (ibid.:428) hevder at uklarhetene i programmet var nødvendig for å få aksept for samlingen. De ideologiske forskjellene ble ikke avklart, og arbeiderbevegelsen kom til å måtte leve med dem lenge etterpå. Ved stortingsvalget samme år fikk det samlede Arbeiderpartiet 36,8 prosent av stemmene, mens NKP fikk en tilbakegang til fire prosent. Ifølge Maurseth (ibid.:440–441) forsøkte de borgerlige partiene å hindre en Arbeiderparti-regjering, trass valgseieren. Kong Haakon fulgte de konstitusjonelle spillereglene, trasset det norske borgerskapet, og ga Arbeiderpartiet tilbud om å danne regjering. Hornsrud dannet den første arbeiderregjeringen i 1928. Den ble felt av det samlede borgerlige flertallet i Stortinget etter bare få uker.

Historien om Moskvatesene i Norge viser at det var viktig å holde arbeiderbevegelsen samlet dersom den skulle kunne øve en opposisjon mot de borgerlige partiene og arbeidsgiversiden. Behovet for å stå samlet førte til kompromisser mellom de ulike grupperingene i bevegelsen, særlig mellom LO og Arbeiderpartiet. Motsetningen mellom deres og kommunistenes problemstrukturer var derimot så store at splittelsen ble sett som uunngåelig.

## **8.6 Ti år i kampsonen mellom arbeid og kapital**

Perioden 1921 til 1931 karakteriseres som 'De store kampåra' (Ousland 1949). Den preges av store arbeidskonflikter og innføring av 'arbeiderfiendtlige lover'. Antall årlige arbeidskonflikter har aldri vært høyere i Norge enn i denne perioden. Arbeidsgiverne ønsket å få reallønnen ned. Jernstreiken og storlockouten i 1923–1924 hadde utgangspunkt i en indekssklusul i Verkstedsoverenskomsten som sa at dersom levekostnadsindeksen gikk ned med fem poeng eller mer, kunne arbeidsgiverne gå til lønnsavslag. Da avtalen ble inngått i 1922, var indeksen 237. I september 1923 var den nede i 230. Medlemsbedriftene i Mekaniske Verksteders Landsforening ble dermed pålagt av NAF å varsle fem prosent lønnskutt. Det førte til 'Jernstreiken', som varte i til sammen syv måneder i 60 bedrifter. De første fem månedene var streiken ulovlig og LO, forbundene og arbeiderne ble dømt for tariffstridig handling i Arbeidsretten. Tranmæl og Scheflo ble dømt til bøter for sine støtteskriv til streiken, og siden til fengselsstraff for å ha annon-



sert mot streikebryteri. Da LO og forbundene forsøkte å få kontroll med streiken, gikk NAF til storlockout. Sosialdepartementet kunngjorde at de som tok arbeid i verkstedindustrien ikke kunne betraktes som streikebrytere. Dette ble en kamp om prinsipper og makt mellom arbeidsgiverne og staten på den ene siden, og arbeidstakerne på den andre. I tillegg var arbeiderbevegelsen splittet (Maurseth *ibid.*:451–459). Maurseth (*op.cit.*) beskriver situasjonen slik:

”Jernstreiken var masseaksjon nedenfra og lokal selvvirksomhet i Fagopposisjonens ånd, men for de gamle fagopposisjonslederne som nå satt i ledende stillinger i fagorganisasjonen og partiene, var den uvelkommen.”

Først da den gjeldende tariffavtalen gikk ut våren 1924, kunne det komme til en løsning. Konflikten ble hevet i mai 1924. Den endte med forbitrelse alle veier ifølge Maurseth (*op.cit.*). De streikende arbeiderne var bitre på ledelsen i LO og forbundene, som de mente hadde stoppet en masseaksjon som kunne gitt seier. Ledelsen i LO var bitter på igangsettelsen og gjennomføringen av aksjoner midt i en splittelsesperiode. Arbeidsgiverne var bitre på staten som hadde presset dem til å gå fra sine krav.

I 1926 reiste Arbeidsgiverforeningen krav om lønnskutt på mellom 25 og 40 prosent. LO gikk i forhandlinger, men med krav om at reallønnen skulle opprettholdes. Forslag om reallønnsnedslag på én til to prosent ble avvist av medlemmene i fagbevegelsen. 32 000 arbeidere ble rammet av lockout. Det endte med godkjenning av et revidert forslag med lønnsreduksjon for 78 000 arbeidere. Utgangspunktet til arbeidsgiverne og staten var at kronekursen steg og prisene falt. Dette fortsatte, og arbeidsgiverne forsøkte med nye lønnskutt allerede i 1927. Det endte i tvungen voldgift (*ibid.*:461).

I 1929 var det bygningsarbeiderne og typografene som gikk til streik, også denne gangen mot krav om lønnskutt. Voldgiftsdommer ble ikke respektert. Det endte med en seier for arbeiderne, økonomisk overfor arbeidsgiverne og politisk overfor voldgiftsdommene.

Storlockouten i 1931 er eksempel på kollisjon mellom ulike forståelser av virkeligheten. Det året var det uvanlig mange tariffavtaler som gikk ut og måtte reforhandles. Det lå med andre ord an til et stort hovedoppgjør. Arbeidsgiverne la opp en offensiv strategi der de som plan A skulle si opp alle tariffar og kreve 15 prosent lønnsreduksjon, hvilket tilsvarte en reallønnsnedgang på seks prosent. Dersom det ikke lyktes, ville de følge plan

B. Den gikk ut på at dersom oppgjøret gikk raskt og fredelig for seg, ville de akseptere et kutt som tilsvarte null reallønnsvekst. Arbeidsgivernes virkelighetsforståelse bygde på at kronkursen styrket seg og prisene derfor kom til fortsatt å synke. Situasjonsoppfatningen var avgrenset til økonomi og taktikk.

Arbeidstakerne avviste både forhandlinger og meklinger. De fremmet krav om arbeidstidsreduksjoner med full kompensasjon, redusert overtid og økt reallønn. Arbeiderbevegelsen betraktet arbeidsgivernes offensive strategi som et forsøk på å gi den et avgjørende nederlag, altså at det ikke bare dreide seg om et lønnsoppgjør, men et generaloppgjør om makt. I tillegg var deres egne krav bygd på en teori om at økt reallønn ville øke omsetningen og prisene, og at det igjen ville føre til økt produksjon og senke ledigheten. Det endte i lockout raskere enn noen hadde tenkt. Den omfattet 60 000 arbeidere og varte i to år.

I 1931 sto også Menstadslaget. Militæret ble utkalt for å slå ned arbeidernes opprør i Hydros havneanlegg ved Skienselva (Johansen 1977). Hydro hadde benyttet midlertidige arbeidere som gikk på tre måneders kontrakter helt fra 1924. Da tariffene ble sagt opp i 1931, ble det streik, men uten at det gjaldt kontraktsarbeiderne. De ble dermed oppfattet som streikebrytere, og det var det som utløste de kraftige aksjonene fra begge sider. Staten sto ved Gunnar Knudsens garanti fra 1919 om å støtte arbeidsgiverne med våpenmakt, om nødvendig.

I de historiske kildene gir bildet av arbeidskonfliktene en helt annen forståelse enn det bildene av både arbeidervernets og arbeiderbevegelsens fremvekst gir. I historien om arbeidskonfliktene fra 1921 til 1931 er det en defensiv og reaktiv arbeiderbevegelse vi får inntrykk av. Kampene kjempes nedenfra og starter lokalt. De får støtte fra bevegelsens sentrale ledd, men ikke bare av solidaritet og samhold. Støtten fra ledelsen i bevegelsen kom selv når den var uenig i aksjonene. Det å forhindre splittelse i bevegelsen var viktigere enn innholdet i aksjonen. Arbeidsgiversiden fremstår derimot som offensiv, og med staten i ryggen. Dette drøftes nærmere i kapittel 11, der bildene trekkes sammen i en helhetlig tolkning av dem.

## 8.7 Hovedavtalen mellom NAF og LO i 1935

I 1927 vedtok Stortinget en midlertidig voldgiftslov (om tillegg til lov om arbeidstvister for så vidt angår anvendelse av tvungen voldgift). Den kom i stand samtidig med de nevnte skjerpelsene av arbeidstvistlovens bestemmelser om ulovlige streiker. Loven mistet all legitimitet da bygningsarbeiderne året etter gikk til streik mot voldgiftrettens kjennelse, og vant, blant annet med at det ble innledet nye forhandlinger *etter* rettens kjennelse (Seim 1972:20). Etter et helt tiår med mange og store arbeidskonflikter søkte regjeringen Mowinckel andre måter å skape 'arbeidsfred' på. 'Lovveien' ga åpenbart ikke uttelling. Det måtte finnes virkemidler som ikke var basert på å tvinge partene. Det ble ikke minst ønskelig da økonomien så ut til å gå inn i en ny oppgangsperiode. Seim (op.cit.) viser at regjeringen allerede før de første varslene om etableringen av Arbeidsfredskomiteen må ha tatt initiativ til representasjon fra LO og NAF.. Komiteen ble oppnevnt i 1930. Begge organisasjonene ser ut til å ha forsøkt å unngå formell representasjon ved å la enkeltpersoner bistå komiteens arbeid til å begynne med. Maurseth (ibid.:490) viser at disse kontaktene mellom LO og komiteen ble holdt skjult selv for LO-kongressen så sent som i 1931. Arbeidsgiversiden var like vegrende til en formell representasjon i komiteen, ikke minst ut fra en begrunnelse om at det kunne føre til at LO ikke ville være med (Seim ibid.: 22–25).

Nok en gang brøt en venstreregjerings initiativ sammen på grunn av et regjeringsskifte. I 1931 kom den nye bondepartiregjeringen. Den valgte en annen strategi enn avtaleveien, og foreslo lovregler om blokade, boikott, erstatningsansvar og streikeforbud i 'nøkkelvirkosomheter' (Maurseth ibid.:491). Bonderegjeringen ville gå lovveien i stedet for avtaleveien som den avgåtte Mowinckel-regjeringen hadde åpnet for.

Bonderegjeringen varslet lovforslag som skulle regulere forholdet mellom økonomiske og faglige organisasjoner og deres innordning i staten. Høyre og bondepartirepresentanter på Stortinget ba allerede i 1930 regjeringen om å gripe inn for å opprettholde 'arbeidslivets frihet', ved å ramme 'den mest skyldige' og å utrydde 'ulovlighetenes smittekilde', 'nemlig fagforeningen' (Seim ibid.:43). Venstre søkte fredning av arbeidslivet gjennom samarbeid med partene, mens Høyre og Bondepartiet ville kneble fagbevegelsen med lovforbud. Fagbevegelsen reagerte selvsagt sterkt på forsøkene på å kneble den, og karakteriserte forslaget om boikottloven som tegn på at de borgerlige partiene

var på vei mot facismen og 'Lappos politiske vei' (Maurseth *ibid.* 491). Seim ( *ibid.*:79) karakteriserer boikottloven av 1933 som et rent sidespor på veien mot Hovedavtalen, men realiteten er vel snarere at det var et forsøk på å gjennomføre en strategi som på ingen måte var forenlig med logikken i Venstres Arbeidsfredskommisjon. To problemstrukturer sto mot hverandre. Den ene besto av verdioppfatninger og sosiale identifikasjoner som sa at 'arbeidslivets frihet' var identisk med kapitalens handlingsfrihet, og situasjonsoppfatninger som ledet til en strategi for å kneble fagbevegelsen, eller 'arbeidet', ved hjelp av det politiske systemet. Den andre hvilte på en situasjonsoppfatning om at arbeidsfred var nødvendig for å styrke verdiskapingen i landet, og ledet til en strategi for å løse motsetningene mellom interessene til arbeid og kapital gjennom et trepartistisk samarbeid.

Bondepartiregjeringen hadde akseptert fortsatt arbeid i Arbeidsfredskomiteen, men nedsatte samtidig en komité som arbeidet videre med innstilling til boikottloven i 1932. Da innholdet i boikottinnstillingen ble kjent, brøt LO ut av Arbeidsfredskomiteen (Seim *ibid.*:87). LOs begrunnelse for å samarbeide med Arbeidsfredskomiteen hadde vært å forhindre at det kom nye arbeiderfiendtlige lover. Boikottinnstillingen svekket denne begrunnelsen. LOs videre deltakelse i Arbeidsfredskomiteen skulle avvende Stortingets behandling av innstillingen til boikottloven. Veiarbeiderstreiken i 1932 skjerpet bondepartiregjeringens linje overfor fagbevegelsen ytterligere. Den løste Arbeidsfredskomiteen fra sitt mandat og verv høsten samme år (*op.cit.*). Ot.prp. nr. 6 1933, proposisjonen om boikottloven, ble fremmet i januar 1933. Samtidig varslet regjeringen et nytt utvalg som skulle komme med en innstilling om lovregulering av partsorganisasjonenes innordning i staten, deres rettslige posisjon og deres respektive rettigheter og plikter. Bondepartiregjeringen ble felt på saken, og en ny Mowinckel-regjering overtok tidlig i 1933.

Boikottkommisjonens innstilling ble utsatt etter forhandlinger mellom Arbeiderpartiet og Venstre. Da Venstre fremmet loven på ny, var vesentlige punkter som LO ikke hadde kunnet akseptere, tatt ut. Samtidig fremmet den nye regjeringen forslag om opprettelse av en Foreningskommisjon som skulle utrede spørsmålet om faglige og økonomiske organisasjoners rolle, altså en videreføring av Bondepartiets initiativ for å lovregulere partsorganisasjonene, og særlig fagbevegelsens rolle. Også her var formuleringene moderert i forhold til det opprinnelige forslaget fra bondepartiregjeringen. Det var ikke

lenger organisasjonenes innordning 'i staten', men 'i samfunnet' som ble tatt opp. Disse modereringene var resultat av forhandlinger mellom regjeringen og Arbeiderpartiet.

Vi ser fire hovedaktører i disse prosessene. For det første Venstre som ønsket å skape 'arbeidsfred' gjennom samarbeid. Bondepartiet som ville svekke arbeiderbevegelsen ved lov. NAF som i prinsippet godt kunne tenke seg en svekket arbeiderbevegelse, men som foretrakk 'avtaleveien' fremfor 'lovveien', ettersom det ville gi dem større handlingsfrihet på sikt. For det fjerde arbeiderbevegelsen som i utgangspunktet var skeptisk til samarbeidsveien og 'arbeidsfreden', men som innså at dette tross alt var bedre enn et arbeiderfiendtlig lovverk. Derfor støttet Arbeiderpartiet Venstre i fellingen av Bondepartiets regjering, og gikk inn i samarbeidet om å etablere et avtaleverk med NAF.

Da Foreningslovskommisjonen la fram sin innstilling i 1934, inneholdt den forslag om å ta regler om avstemning over meklingsforslag inn i arbeidstvistloven. En 'kobbingsrett' til å slå sammen avstemninger fra flere fagforeninger utvidet Riksmeklingsmannens fullmakter. Proposisjonen førte til en ny splittelse i fagbevegelsen mellom de tidligere sosialdemokratene og moderate på den ene siden, og kommunister og 'tranmællittene' på den andre (Maurseth *ibid.*:495). Motsetningene førte til utskifting av LOs ledelse i kongressen samme år. Den nye LO-ledelsen slo inn på 'forhandlingsveien og den parlamentariske linjen' (*op.cit.*). Lovbestemmelsene skulle bli overflødige ved at LO og NAF forhandlet seg fram til en hovedavtale der partene selv kunne fastsette avstemningsreglene uten innblanding fra staten (*op.cit.*). Dette ble avklart med NAF og Foreningslovskommisjonen før LO sekretariatet la forslaget fram på fagkongressen høsten 1934. Forhandlingene mellom NAF og LO startet umiddelbart etter kongressen, og med Foreningskommisjonen/statens velsignelse. Det ledet til Hovedavtalen i januar 1935, som ble ratifisert av partene i mars samme år (*op.cit.*).

Hovedavtalen var resultatet av en innfløkt prosess, full av motsetninger. Stortinget var splittet i tre. Bondepartiet og Høyre sto for en linje der lovforbud og tvang var virkemidlene. Arbeiderpartiet kjempet imot alle 'arbeiderfiendtlige' lover, men ser ikke ut til å ha fremmet særlig mange forslag på disse områdene selv, ifølge historikerne (Maurseth 1987, Seim 1972). Venstre sto for en slags pragmatisme der målet var arbeidsfred og virkemiddelet var å få partene til forhandlinger og samarbeid fremfor politisk styring. Arbeidsgiverforeningen sto også for en slags pragmatisme der det ser ut til at de valgte

den veien som ville gi dem handlingsfrihet på lang sikt, og der politisk overstyring var uønsket. Samtidig ser vi en arbeiderbevegelse som på langt nær var så samlet som den revolusjonære retorikken til for eksempel Tranmæl vitner om. Skillet gikk mellom en kamp- og revolusjonslinje mot en forhandlings- og samarbeidslinje. At det var den siste som seiret, selv etter uravstemning, vitner om at den parlamentarisk orienterte fløyen sto sterkest i bevegelsen, selv om det var den kamporienterte fløyen som styrte retorikken. Aksjonsviljen nedenfra ser ut til å ha blitt borte etter 15 år med ganske kraftige arbeidskonflikter og interne splittelser i arbeiderbevegelsen.

I dette bildet ser vi to hovedmotsetninger. Motsetningen mellom arbeid og kapital, og motsetningen mellom konflikt og samarbeid. Når de to motsetningene virker samtidig, blir aktørenes valg og atferd mindre forutsigbar enn om det bare er en av dem som opptrer alene. Det oppstår et grensesnitt der motsigelsen mellom arbeid og kapital er et vanskelig problem, og der konflikt eller samarbeid er to alternative løsninger. Konflikt velges under en antatt forutsetning om at motparten faktisk kan nedkjempes, og at seieren fører til hegemoni. Dernest en forutsetning om at det er rasjonelt å nedkjempe motparten, at det vil maksimere utbyttet for seierherren. Samarbeid velges under en antatt forutsetning om at kostnadene ved konflikt ikke vil stå i samsvar med de mulige gevinstene. I fremveksten av Hovedavtalen oppsto dette grensesnittet, og det splittet både det politiske systemet, arbeiderbevegelsen og arbeidsgiverne både innad og utad. Det er derfor vanskelig å hevde at Hovedavtalen var et forutsigbart resultat av prosessene. Hovedavtalen er likevel et stort vei- og tidsskille i norsk arbeidsliv. Herfra har utviklingen to hovedkjennetegn. For det første at partene fikk felles ansvar for å fornye og utvikle relasjonene mellom arbeid og kapital på egenhånd. Dette mandatet ble mer eller mindre gitt dem av det politiske systemet, som på sin side fikk en mer tilbaketrukket rolle. For det andre at dette ansvaret tvang partene inn i posisjoner og et spillerom der de kunne søke å forene sine interesser fremfor å dyrke motsetningene mellom dem.

Med Hovedavtalen ble arbeiderbevegelsen omdefinert fra å være en ren opposisjon mot arbeidsgiverne, kapitalen og 'makthaverne', til i større grad å bli en likeverdig aktør. Bakgrunnen var selvsagt den store politiske valgeroppslutningen om Arbeiderpartiet tidlig fra 1920-tallet og fremover. Oppslutningen om både partiet og LO økte ytterligere etter at Hovedavtalen ble inngått. Arbeiderpartiregjeringen til Nygaardsvold overtok

etter Mowinckel i 1935, samme år som avtalen ble inngått. Da startet en linje med Arbeiderpartiet i regjeringssposisjon helt fram til Kings Bay-krisen i 1965, bare avbrutt av krigsårene. Pryser (1988) omtaler dette som det tredje regimeskiftet i norsk politisk historie, etter Grunnloven i 1814 som det første, og innføringen av parlamentarismen i 1884 som det andre.

Det var ikke arbeiderbevegelsens opposisjon mot kapitalmakten som ble institusjonalisert i denne prosessen. Det var kapitalens lenge vakkende og statstøttede hegemoni i arbeidslivet som kom til opphør. Herfra ville det være umulig å sette inn statens tvangsmakt for å løse arbeidskonflikter, slik som i Menstadslaget. Staten hadde forpliktet seg til nøytralitet overfor arbeidsgiver- og arbeidstakerorganisasjonene som likeverdige parter. Hovedavtalen omdefinerte hele spillet. Arbeidsgiverne og arbeidstakerne ble likestilt ved at staten nærmest abdiserte som hovedaktør, og som arbeidsgivernes støttespiller og siste maktskanse i arbeidslivet. Bakgrunnen var den store velgeroppslutningen om Arbeiderpartiet og den økende fagorganiseringen av arbeidstakerne. Arbeidsfredskommisjonen, boikottloven, foreningskommisjonen og til slutt etableringen av Hovedavtalen, kan ses som det endelige slaget der den borgerlige liberalismens hegemoni i samfunnsutviklingen gikk tapt.

### **8.8 Økonomisk demokrati**

Da Hovedavtalen ble inngått i 1935, var klassestrukturene stort sett de samme som ti år tidligere. 20 prosent av arbeidsstyrken var knyttet til primærnæringene, en noe større andel til varehandel, samferdsel og offentlig og privat tjenesteyting, 15 prosent til industri, bygg og anlegg og bergverk, mens nesten en fjerdedel var husmødre (Pryser 1988:30). Ifølge Pryser (op.cit.) er det få endringer i denne sammensetningen fram til krigen i 1940.

Krigsårene kan på det nærmeste beskrives som en våpenstillstand i forholdet mellom arbeid og kapital. Folk fra begge sider havnet i fangenskap. Begge parter var å finne både i London og Stockholm under krigen. Historikerne understreker at det ble utviklet både personlige vennskap og mer formelle samarbeidsrelasjoner på tvers av partitilhørighet, klassetilhørighet og organisasjonstilknytninger blant dem. Dette antas å ha med-

virket til fellesskapsfølelsen og 'samarbeidsånden' som preget det meste i de første årene etter krigen (Bergh 1987, Pryser 1988).

Bergh (1987:146) hevder at likhet i samfunnet sto sterkt etter 2. verdenskrig. Målet var utjevning av lønnsforskjeller. Samtidig var hovedoppgaven å gjenreise landet så raskt som mulig. Målet var å få økonomien opp på førkrignivå i løpet av en femårsperiode. Disse to målene skulle realiseres gjennom en solidarisk lønnspolitikk, arbeidsfred, moderasjon og det som ble kalt 'stabiliseringslinjen' (ibid.:133–144). I 1950 var lønnsforskjellene mellom ulike grupper i de samme næringene, og mellom arbeidstakere i ulike næringer redusert et langt stykke på vei (ibid.:146–147). Da lønnsglidningen, det vil si lønnsøkning utover tarifflønn, økte mer enn forventet ble det eksempelvis innført en midlertidig lønnsstopplov for de siste tre månedene av 1947. I 1949 ble 'stabiliseringslinjen', det vil si politiske tiltak for å hindre prisstigning og dempe lønnsveksten, gitt opp ved en devaluering på 30,5 prosent (ibid.:139).

'Økonomisk demokrati' var den begrepsmessige overbygningen som forente solidaritetlinja, stabiliseringslinja og gjenreisningsambisjonene. På begynnelsen av århundret var 'økonomisk demokrati' betegnelsen på kravet om 'arbeidernes andel i bedriftsledelsen' (Debes 1919). Under krigen utarbeidet LO og Sjømandsforbundet, med Haakon Lie som hovedforfatter, det som kalles "Blåboka", eller 'Framtidens Norge' som den egentlig het (LO 1945). Den utledet modeller for statlig styring av samfunnsøkonomien og en organisasjonsstruktur for næringslivet som la ledelsen 'i hendene på det arbeidende folk' (Pryser 1988:512). Her beskrives en tredelt rådsstruktur som skulle bidra til økonomisk demokrati i nasjonal målestokk. Ifølge Pryser (ibid.:513) skulle denne strukturen ha en mer permanent karakter, og støtte opp under en blandingsøkonomi der offentlige og private interesser ble balansert mot hverandre. Sagt på en annen måte: den private eiendomsretten skulle balanseres mot fellesskapets likhetskrav i en demokratisk styringsmodell. Noen av hovedelementene i "Blåboka" er ifølge både Berg (1987) og Pryser (1988) nedfelt i det Fellesprogrammet for gjenreisningen av Norge som partiene på Stortinget sluttet seg til i 1945.

Etter 2. verdenskrig ble 'økonomisk demokrati' utvidet og betegnet et ideologisk ønske om en nedbryting av liberalismens skille mellom økonomi og politikk. Samfunnsøkonomien skulle underlegges demokratisk styring og kontroll i tråd med "Blåboka"



(Bergh 1987:214). Under denne overbygningen lå statsdrift av selskap, offentlig regulering og samvirke. Statsminister Gerhardsens og Arbeiderpartiets ambisjon var å etablere en korporativ beslutningsstruktur med samordningsråd, bransjeråd og produksjonsutvalg. Denne strukturen har klare røtter fra Tranmæl og Arbeiderpartiets ideer om å etablere bedriftsråd, distrikts- og bransjeråd med et landsråd på toppen (Bergh 1983:85).

Samordningsrådet ble etablert sommeren 1945 med representanter for staten, LO, arbeidsgiverne, jordbrukerne, fiskerne, industrien, håndverkerne, handelsstanden, kooperasjonen, skipsfarten, bankene og husmødrene (ibid.:215). Det samlet med andre ord både arbeid, kapital og forbruk. Det skulle fungere som rådgivende organ for myndighetene i økonomiske spørsmål. Ifølge Bergh (op.cit.) fungerte det som et inntektspolitisk råd og var viktig i gjennomføringen av stabiliseringslinja. Rådet må ses som et verktøy for gjennomføringen av planøkonomien som bygde på Keynes' og Frischs styringsmodeller. Medvirkning i rådet skulle gi aktørene mulighet til å påvirke den økonomiske politikken. Ifølge Bergh (op.cit.) hadde Gerhardsen sterk tro på samtale og forhandlinger som grunnlag for å komme fram til omforente avgjørelser, i det minste i form av kompromisser.

Vi kan se dette som et forsøk på å etablere en beslutningsstruktur der bare de organiserte interessegruppene i samfunnet fikk delta. Den kunne sette partipolitikken og 'valgkanalen' til side, eller i alle fall representere en elite med en politisk innflytelse som fort kunne overstyre det parlamentariske beslutningssystemet. Økonomiske saker ble behandlet i Samordningsrådet før de gikk til partiene og Stortinget (ibid.:216). Gerhardsens forestilling var antakelig at næringsorganisasjonene kunne styre de borgerlige partiene, og at Samordningsrådet på den måten ville gi regjeringen en viss kontroll med den borgerlige opposisjonen på Stortinget. I stedet ble det omvendt. Da rådet skulle behandle nasjonalbudsjettet, ble det splittet i de som støttet regjeringen og de næringene som var lojale overfor opposisjonspartiene. Den siste gruppen trakk seg ut av rådet i 1952, og det ble lagt ned i 1954. Som en erstatning ble Samarbeidsnemnda opprettet i 1951 og varte fram til 1965 (Slagstad 1998:358). Samarbeidsnemnda var en løsere, og mindre forpliktende beslutningsstruktur enn det Samordningsrådet var tenkt som. Den korporative beslutningsmodellen ble 'avformalisert', og 'trepartismen' tok etter hvert mer form av et uformelt og lukket nettverk.

I styringen av gjenreisningsarbeidet var bransjerådene tiltenkt en viktig rolle (Byrkjeland 1990: 258–260). Bransjerådene skulle bestå av representanter for næringsliv, ansatte og staten innenfor hver enkelt bransje. De representerte dermed en sektorisert beslutningsstruktur. Ideen var at de skulle gi råd om utviklingen i de ulike næringene, og ifølge Bergh (ibid.:217), helt ned på spørsmål om nedleggelse, nyetableringer, omstillinger og utvidelser i bedrifter. Det ble opprettet tolv slike råd, men de kom ikke til å virke etter hensikten. For det første ville ikke Industriforbundet delta frivillig. Industrien ga uttrykk for de gamle liberalistiske frihetsidealene, og mente at bransjene selv måtte ta seg av disse oppgavene. Bak rådene lå en idé om at arbeidsgivere og arbeidstakere kunne bli enige om bransjevis utvikling, produktivitetsvekst og nødvendige omstruktureringer. I praksis holdt arbeidsgiverne på styringsretten og kravet om handlingsfrihet i bedriftene og fungerte som 'underavdelinger av foreningen til bevarelse av fortidsminner', slik Brofoss uttrykte det i 1964 (op.cit.). Fagbevegelsen var positive til rådene, men gikk av og til imot de omstillingene som andre mente var nødvendige. Til tross for denne halvhjertede oppslutningen og manglende effektiviteten, ble ikke bransjerådene lagt ned før i 1987. Det andre leddet i modellen for den korporative strukturen var ikke særlig mer vellykket enn det første.

Det siste elementet i den korporative strukturen var produksjonsutvalgene. De skulle etableres i bedriftene i privat sektor. De skulle ha representanter for ledelsen og ansatte. Utvalgene skulle fastsette produksjonsmål, og drøfte tiltak for rasjonalisering og vekst. I 1946 var det etablert ca. 1000 slike utvalg i privat sektor, og det ble også opprettet liknende driftsutvalg i statlig sektor fra 1946. Utvalgene var definert i 'Produktivitetsavtalen' mellom NAF og LO i 1945. Denne avtalen og disse utvalgene kan ses som en endelig realisering av fagbevegelsens krav fra 1920-årene om 'arbeidernes andel i bedriftsledelsen'. Samarbeid og medbestemmelse i produktivitetsveksten skulle gi grunnlag også for en annen deling av overskuddet. Produksjonsutvalgene drøftes nærmere i neste kapittel.

Dette forsøket på å endre det politiske beslutningssystemet var ikke særlig vellykket om vi måler resultatene opp mot intensjonene om å bygge en korporativ struktur som ga staten kontroll med de tunge organisasjonene. Sejersted (2005:337–339) hevder at en tilnærmet lik struktur ble forsøkt gjennomført også i Sverige, med omtrent samme resul-

tat. Dette betyr imidlertid ikke at ideen om å supplere demokratiet og parlamentarismen med korporative strukturer ble forlatt. De ble bare ikke konstitusjonelt forankret slik Gerhardsen, ifølge Bergh (1987), hadde ideer om. I stedet antok de løsere organisasjonsformer. Etter hvert ble det etablert flere statlige utvalg, råd og høringsinstanser der de organiserte interessegruppene ga faglige vurderinger, fremmet alternative interesser, reiste antiteser og la premisser for politiske avgjørelser i den parlamentariske styringskjeden. Sett i dette perspektivet kan vi med andre ord definere den intenderte konstitusjonaliserte korporative strukturen som et ganske klart forsøk på å formalisere og institusjonalisere en ny og alternativ struktur for opposisjon. Det kan ses som et forsøk på å få direkte kontroll med næringslivets opposisjon mot Arbeiderparti-regjeringen i det praktiske arbeidslivet. Ut fra en antakelse om at arbeidsgiverne ville støtte de borgerlige partiene, kunne systemet også gitt en indirekte kontroll med den politiske opposisjonen på Stortinget. Slagstad (1998:359) konkluderer slik:

”Gerhardsen var en konsensuspolitiker som foretrakk kompromissetablering via korporative samarbeidsorgan, fremfor de åpent diskuterende arenaer. Han førte partiets lukkede organisasjonskultur over i statsstyret.”

Det fremstår som et klart eksempel på at makthaverne søker å institusjonalisere opposisjonen, for på den måten å skaffe seg både forutsigbarhet og kontroll (jf. Ionescu & Madariagas 1968). Det var først og fremst denne konstitueringen og institusjonaliseringen som ikke lyktes. Næringslivet ser ut til å ha vegret seg mot å delta med så sterke bindinger. De søkte innflytelse gjennom mer uformelle og løsere koblinger til den politiske makten, for på den måten å opprettholde en større grad av handlefrihet.

I stedet for en korporativ struktur med konstitusjonell forankring fikk vi det Rokkan (1966) kalte korporativ pluralisme, og en alternativ innflytelseskanal gjennom alle utvalgene, rådene og høringsordningene som ble etablert fra 1960-tallet og utover, det som også er kalt forvaltningskorporativismen (Nordby 1994).

At Arbeiderpartiet kunne gå for en beslutningsmodell som så klart ville styrke dens egen og arbeiderbevegelsens makt, må forstås ut fra bevegelsens oppslutning. I perioden fra 1945 til 1955 økte antall industriarbeidere fra 310 000 til ca. 450 000 (Bergh 1987:30). Arbeiderklassen var i vekst. Arbeiderpartiet hadde oppslutning fra 41 prosent av velgerne i 1945 og nådde en topp på 48,3 prosent i 1957 (ibid.:12). LO hadde 340 000 med-

lemmer i 1945. Tallet økte til ca. 540 000 i 1955. I tillegg kom ordningen med LO medlemmers kollektive medlemskap i Arbeiderpartiet. Den ordningen ble diskutert og kritisert i mange omganger, både av Kommunistpartiet, Venstre og i deler av fagbevegelsen. Likevel besto ordningen fram til 1980-tallet. Bevegelsen var inne i en vekst som pekte mot himmelen. Med et så sterkt legitimitetsgrunnlag kunne Arbeiderpartiet gjennom regjeringen sette i gang tiltak som ville vært dødfødte med svakere oppslutning og legitimitet.

### **8.9 Endringene i Hovedavtalen i 1966**

Endringene i Hovedavtalen i 1966 fremstilles vanligvis som en avtalefesting av de medbestemmelsesordningene som ble utviklet i kjølvannet av produktivitetsavtalen fra 1945 og samarbeidsforsøkene på begynnelsen av 1960-tallet. I det perspektivet kan Hovedavtalens Del B fra 1966 ses som en formalisering og legitimering av samarbeid mellom partene på bedriftsnivå. Men med utgangspunkt i ”Blåboka”, og den første etterkrigsregjeringens forsøk på å etablere en korporativ beslutningsstruktur som kunne styre samfunnsøkonomien, kan det også legges et mer overordnet politisk perspektiv på endringene. Å legge medbestemmelsesordningene inn i Hovedavtalen kan ses som et forsøk på å institusjonalisere det nederste leddet i den korporative strukturen via avtaleveien, og som en alternativ strategi når det ikke lyktes å gi denne strukturen en konstitusjonell forankring, slik Gerhardsen ønsket.

I 1957 ble Hovedavtalen revidert. Fra Jern- og Metallarbeiderforbundet ble det argumentert sterkt for at ansatte skulle få lovfestet representasjon i bedriftsstyrene. Dette var i tråd med fortolkningen av økonomisk demokrati som et spørsmål om ’arbeidernes andel i bedriftsledelsen’ fra 1920-tallet (Debes 1919), og for så vidt også i tråd med krefte i Arbeiderpartiet som ønsket en konstitusjonell forankring av partssamarbeidet. Støtten fra LO-ledelsen var imidlertid heller lunken (Heiret et al. 2003:147). Motforestillingene var blant annet spørsmålet om arbeiderne var ’modne nok’ (op.cit.). Dette var det samme argumentet som ble brukt av Thorsrud & Emery (1964) mot ansattes styre-representasjon: de hadde ikke den nødvendige kunnskapen. Den andre motforestillingen som sto sterkt i LO-ledelsen, var kooptasjonsspørsmålet. Det vil si om styre-representasjon ville sette tillitsvalgte i rollen som eiernes/kapitalens gisler. Resultatet av debatten i

1957 var oppnevningen av DNA-LO-komiteen som skulle utrede 'demokrati i arbeidslivet', den såkalte Aspengren-komiteen. Innstillingen ble lagt fram i 1962 (DNA-LO 1962). Debatten i 1957, og innstillingen fra 1962, resulterte blant annet i tillitsmannskurs for deltakelse i bedriftsstyret.

Kings Bay-ulykken i 1965 fikk store konsekvenser for det politiske systemet, og langt utover selve regjeringsskiftet. Bergh (1983, 1987), og Heiret et al. (2003) viser at ulykken reiste spørsmålet om ansattes medbestemmelse i virksomhetene med ny tyngde. Både Høyre og Sosialistisk Folkeparti krevde at ansatte måtte få medbestemmelse i virksomhetene ut fra en argumentasjon om den risikoen de tok i arbeidet, og den erfaringskunnskapen de representerte, ga dem en demokratisk rett til det. Arbeiderpartiet tok tilbake regjeringmakten etter bare to uker med borgerlig regjering. I tiltredelseserklæringen ble det varslet at ansatte i alle statlige bedrifter skulle få lovfestet rett til medbestemmelse (Heiret et al.:148). Det ble vedtatt en lov som ga de ansatte i statlige selskap rett til en tredjedel av representantene i 'representantskapet', et nytt organ som skulle opprettes for informasjon og konsultasjon (op.cit.). Ifølge Heiret et al. (2003) gikk denne loven lenger enn LO i prinsippet ønsket, og som NAF var motstandere av. Et samlet politisk system, med støtte fra både høyre- og venstresiden, overstyrte med andre ord partene i arbeidslivet i dette spørsmålet. Det politiske beslutningssystemet vedtok lover som overkjørte bestrebelsene langs avtaleveien.

Fra begynnelsen av 1960-tallet skifter retorikken. Arbeiderbevegelsen sluttet å bruke begrepet 'økonomisk demokrati' og benyttet i stedet begrepet 'industrielt demokrati'. Formålet var innflytelse på arbeidet og arbeidsorganiseringen, men uten nødvendigvis å kreve innflytelse på de økonomiske disposisjonene. I samarbeidsforsøkene (Thorsrud & Emery 1964) benyttes begrepet 'industrielt demokrati', og i Felleskomiteen DNA-LO (1964, ([1965] 1969)) begrepsfestes 'demokrati i arbeidslivet' som hovedterm. Dette skiftet i begrepsbruken er uttrykk for at ambisjonene i arbeiderbevegelsen senkes. Eienomsretten aksepteres som grunnlag for arbeidsgivernes styringsrett og utbytterett. Fokus i partssamarbeidet flyttes fra økonomi til organisering av arbeidet. Lønnskampen hører hjemme i forhandlingssystemet, mens samarbeidssystemet får bedrifts- og arbeidsorganisering som dagsorden.

Ved innsettingen av Borten-regjeringen i 1965 ble mulighetene for å lovfeste medbestemmelsesretten også i privat sektor svekket. I stedet ble avtaleveien brukt, helt i tråd med arbeidsgiversidens motstand mot lovfesting og politisk styring helt tilbake til de første arbeiderkommisjonene på slutten av 1800-tallet. Ved revisjonen av Hovedavtalen i 1966 ble det satt opp en ny Del B Samarbeidsavtale. Produksjonsutvalgene ble omdøpt til bedriftsutvalg og tatt inn i avtaleverket. Bedrifter med mer enn 50 ansatte skulle etablere Bedriftsutvalg (BU) med representanter for fagforeningene. I tillegg ble det anbefalt å etablere Avdelingsutvalg (AU) som en lokal demokratisk understruktur i bedrifter med mer enn 200 ansatte. Ettersom disse rettighetene ble nedfelt i Hovedavtalen mellom LO og NAF, var den gyldig bare i virksomheter som var tilsluttet Hovedavtalen. Hovedavtalen institusjonaliserte på denne måten det representative demokratiet i private bedrifter som var tilsluttet. Alle ansatte fikk en demokratisk innflytelseskanal der de selv kunne delta i valget av hvem som skulle representere dem i AU og BU. Samtidig ga kapittel 9 i Hovedavtalens Del A bestemmelser om informasjon, samarbeid og medbestemmelse. Dette kapitlet er kanskje vel så viktig ettersom det er langt sterkere i formuleringen av rett til medbestemmelse enn den ganske vage Del B.

På midten av 1960-tallet står vi tilbake med rett til medbestemmelse for ansatte. Hovedavtalen blir revidert med jevne mellomrom. I offentlig sektor var medstemmelsen institusjonalisert i det politiske systemet gjennom lov. I privat sektor ble medbestemmelsesretten formalisert gjennom avtale mellom partene. Hva medbestemmelse skulle være, og hvor stor makt den ga arbeidstakerne, var, og er fortsatt, svært upresist. Selv i Hovedavtalens Del B brukes begrep som medbestemmelse, medvirkning, bred medvirkning, påvirkning og innflytelse om hverandre, noen ganger som synonymer, andre ganger ikke (Falkum 1999). Det ble med andre ord etablert konsensus om rettigheter som var ganske uklare, og som derfor ville avhenge av virkelighetsforståelser, fortolkninger og praksis på den enkelte arbeidsplass.

### **8.10 'Lovveien' til styrerepresentasjon – aksjeloven av 1972**

Eckhoff-utvalget ble oppnevnt av Borten-regjeringen i 1968 for å utrede ansattes representasjon i private bedrifters styrever. Bakgrunnen var gode erfaringer med en slik modell i statlig sektor. LOs representanter fulgte linjene fra debatten på begynnelsen av tiåret og

gikk inn for representasjon i bedriftsforsamlingene. Statens og næringslivets representanter mente dette ble for vagt og lite forpliktende for ansatterepresentantene (Bergh 1983, Heiret et al. 2003:149). Logikken ser ut til å ha vært at dersom de ansatte først skulle ha en 'andel i bedriftens ledelse', måtte de også få posisjoner som ansvarliggjorde dem i forhold til en slik innflytelse. Derfor var det staten og arbeidsgiversiden som sto for styrerepresentasjon snarere enn å gjøre ansatte til 'konsulenter' i en bred eierforsamling. LO opprettholdt skepsisen, men flertallet gikk inn for styrerepresentasjon (Heiret op.cit.).

Aksjeloven ble vedtatt i 1972. Den ga ansatte rett til en tredjedel av representantene i styrene i bedrifter med mer enn 50 ansatte. Samtidig skulle bedrifter med mer enn 200 ansatte etablere bedriftsforsamlinger der ansatte også var representert. Siden dette er en lov, og ikke en avtale, gjelder den i alle aksjeselskap innenfor de oppsatte størrelseskategoriene. Det er også alle ansatte, ikke bare fagorganiserte, som skal velge sine representanter til styre og bedriftsforsamling. Dette kan betraktes som en demokratisering som reduserer noe av eiendomsrettens betydning, forutsatt at de ansatte faktisk skaper eller bidrar til en forskjell i måten å styre virksomheten på. Samtidig kan det hevdes at aksjeloven også reduserte fagbevegelsens posisjon ved at den inkluderte hele privat sektor, ikke bare de som var organisert hos partene. Vi ser med andre ord at det er en borgerlig regjering, med støtte fra arbeidsgiversiden, som forsterker det 'økonomiske demokrati- et', og som konstituerer det i lovverket slik Gerhardsen hadde villet det i 1945, og til og med uten full støtte fra LO.

Aspengren-komiteen fra 1962 tok, ifølge Nyhamar (1990:367) sikte på å flytte makt fra eiersiden til de ansatte, det vil si å svekke arbeidsgivernes styringsrett. Med de ansatte i et lovfestet mindretall i både styre og bedriftsforsamlinger ville effekten på maktbalansen neppe få en slik virkning. Dessuten ville en lov gjøre det umulig å forhandle fram avtaler om det samme. Med lovbestemmelser ville ordningene være allmenne, og ikke gjelde bare de fagorganiserte og virksomheter under tariffbestemmelser. Dermed kunne lovveien svekke LOs rolle og styrke i forhandlinger om fordeling av makt mellom arbeidsgivere og arbeidstakere. Det kan forklare LOs skepsis til lovforslagene. Under en slik fortolkning blir aktørenes skifte av posisjoner ganske rimelige. LO ville ha mest å tjene på avtaleveien som kunne utvikles gjennom stadige revisjoner, mens arbeidsgiver-

ne fikk ryddet problematiseringen av, og debatten om, styringsretten av veien med en allmenngyldig lovbestemmelse.

I 1976 ble Hovedavtalen revidert slik at medbestemmelsesordningene også skulle gjelde på konsernnivå. Det skulle etableres konserntillitsvalgte og konsernutvalg på samme måten som hovedtillitsvalgte og bedriftsutvalg i den enkelte bedrift.

I 1978 nedsatte Arbeiderpartiet og LO Skytøen-komiteen som skulle utrede videreutviklingen av bedriftsdemokratiet. Komiteen gikk i sin innstilling fra 1980 inn for at de ansattes representasjon i bedriftsstyrene skulle utvides fra 30 til 50 prosent, og at den skulle gjelde i bedrifter med mer enn 30 ansatte. Ifølge Nyhamar (1990:362) var dette så langt komiteen kunne gå uten å komme i konflikt med Grunnlovens § 105 om eiendomsrett. Det antydes med andre ord at komiteen i prinsippet kunne tenkt seg å gå lenger. Anker-Ording hadde gjennom hele etterkrigstiden fremmet ideen om det 'fulle bedriftsdemokratiet' der de ansatte skulle ha flertall i bedriftens styre, som han hevdet ikke trengte å være i strid med Grunnlovens bestemmelser om eiendomsrett (Anker-Ording 1965:147–150). Anker-Ording satt ikke i komiteen, men synspunktene var kjent og drøftet i fagbevegelsen. Gunnar Berge fremmet eksempelvis et slikt synspunkt i Stortinget i debatten om aksjeloven i 1972 (Johansen 1994:42).

Dersom dette hadde blitt gjennomført, ville det likestilt arbeidstakernes og arbeidsgivernes innflytelse og makt i styringen av virksomhetene. Arbeidstakerne ville gått fra opposisjon til delt makt, mens arbeidsgiverne ville mistet styringsretten og dermed ha tapt makt i bedriftene. Skytøen-komiteen foreslo også at disse representasjonsordningene skulle gjelde i alle selskap, ikke bare aksjeselskap, og også gjennomføres i kommunal sektor. Dermed forfektet den at hele arbeidslivet skulle styres mer gjennom en samfunnskontrakt og et samfunnsansvar enn gjennom eiendomsretten, enten den var samlet i offentlige eller private hender. Arbeiderbevegelsen fulgte med andre ord opp ambisjonene om å styrke de ansattes innflytelse, demokratisere arbeidslivet ytterligere og, som en følge av dette, svekke styringsretten betydelig.

Skytøen-komiteens innstilling ledet til oppnevningen av Brubakken-utvalget, som skulle utrede forslagene videre. Innstillingen fra Brubakken-utvalget (NOU 1985:1) foreslo at en tredjedel styrerepresentasjon for ansatte skulle opprettholdes, men gikk inn



for at kravet til bedriftsstørrelse skulle senkes fra 50 til 30 ansatte. Dette ble også resultatet etter behandlingen i regjering og storting.

Spørsmålet om styrerepresentasjon var den siste store kontroversen i etableringen av et overordnet styringsverk i arbeidslivet. Den neste kontroversen kom med Solidaritetsalternativet på begynnelsen av 1990-tallet.

### **8.11 Solidaritetsalternativet – lovveien krysser avtaleveien**

På midten av 1980-tallet gikk norsk økonomi utforbakke etter 'jappetiden'. Økonomiske tilstramminger var nødvendige. Regjeringen Willoch stilte kabinettsspørsmål på økning av bensinavgiften, og måtte gå av våren 1986. Lønnsoppgjøret i 1986 skar seg på uenighet om lavtlønnsgarantien fra oppgjøret i 1980 (Heiret et al. 2003). NAF gikk til lockout i alle de forbundsvisse meklingene i 1986 på kravet om å fjerne lavtlønnsgarantien. Lockouten fikk hard medfart i mediene, og Stokke (1998:319/332) viser at den svekket NAF og meklingsinstitusjonens posisjon i lønnsdannelsen.

Regjeringen Brundtland overtok fra 1986 til 1989, og fulgte opp med økonomiske innstramningstiltak. Oljeprisen ble halvert vinteren 1985–1986. Oljeaktivitetene ble redusert. Dette var en av de direkte årsakene til behovet for innstramning i den økonomiske politikken. Regjeringen begynte med å devaluere kronen og fjerne det rentetaket som mellompartiene hadde tvunget Willoch-regjeringen til å innføre, og som passet dårlig i en 'boom-situasjon' ifølge Per Kleppe (kommentarer 27.12.06). Den søkte å få bedre kontroll over lønnsutviklingen, prisveksten og konkurransevnen i norsk økonomi. Den foreslo inntektspolitisk samarbeid med partene i arbeidslivet i 1987, men uten å få kontroll over lønnsglidningen (Stokke *ibid.*:333–338). I 1988 foreslo regjeringen en lov om midlertidig lønns- og utbyttestopp. Den ble vedtatt i Stortinget. Loven ble utvidet i 1989, blant annet slik at den også gjaldt ansatte som ikke var dekket av tariffavtaler.

Fagbevegelsen var villig til å samarbeide om et moderat lønnsoppgjør i 1987 mot at alle grupper og inntektstyper skulle omfattes, og at regjeringen tok et oppgjør med 'børskapitalismen' (Nyhamar 1990:510). De reduserte oljeaktivitetene fra 1986 og børskrakket i november 1987 må ses som foranledninger til det inntektspolitiske samarbeidet som førte til den midlertidige lønnsloven i 1988. Den satte forbud mot både å gi og ta

imot lønnsøkninger, og den begrenset styrehonorar og forbød aksjeutbytte utover det som hadde vært vanlig de siste årene. Den la både gulv og tak i lønnsdannelsen.

Som hestekur for den nasjonale økonomien og konkurransekraften var innstramningene svært vellykket, på tross av innvendinger fra fagøkonomer. Loven regulerte ikke bare lønnsøkningene, men den endret også forventningene til hvordan lønnsdannelsen skulle skje, og bidro dermed til varige økonomiske endringer. Arbeidsledigheten ble doblet på ett år (Nyhamar 1990:512), dels som følge av de reduserte oljeaktivitetene, dels som følge av at den økonomiske politikken ble for stram. Ledigheten hang sammen med en økende internasjonalisering i økonomien med konkurransepress i privat sektor som følge. Ledigheten rammet først og fremst industri og konkurranseutsatte næringer. Det krevde tiltak. Arbeidstakerne skulle vise lønnsmoderasjon for å bidra til etablering av nye arbeidsplasser. Den enkeltes moderasjon skulle bidra til at flere fikk delta i arbeidslivet, det vil si solidaritet i praksis.

Arbeiderpartiet og LO nedsatte høsten 1990 en komité som skulle konkretisere 'ulike modeller for økt arbeidstakerinnflytelse over overskuddene som skapes i bedriftene' (Balstad et al. 1992). Utvalget ble ledet av 1. sekretær Jan Balstad i LO. Utgangspunktet var programmene til både Arbeiderpartiet og LO som begge tok opp spørsmål knyttet til fondsordninger og overskuddsdeling. Tanken var å komme fram til måter å sikre at overskuddet i bedriftene ble brukt til investeringer som skapte nye arbeidsplasser. Fagforeningene skulle få større innflytelse over bruken av utbyttet av produksjonen. Komiteen fremmet konkrete forslag til hvordan lønnsmassen og overskudd skulle avsettes i slike fond, og knyttet til pensjonsordninger. På mange måter var forslagene en parallell til lønnskasserfundene i Sverige, og som førte til at svensk arbeidsgiverforening trakk seg fra partssamarbeidet i en lengre periode på 1990-tallet. Da komiteen avla sin innstilling (Balstad et al. 1992), var Sysselsettingskomiteen som ledet til Solidaritetsalternativet allerede i sving, og Balstad-komiteens forslag ble brakt inn som underlagsmateriale i dette arbeidet av LOs deltakere i utvalget.

Sysselsettingsutvalget ble nedsatt av Brundtland II-regjeringen i oktober 1991 etter et forslag fra Kjell Magne Bondevik. Per Kleppe ledet utvalget. Det hadde deltakere fra alle stortingspartiene, LO, NHO, Finansdepartementet, SSB og andre fagmiljø. (NHO var opprettet i 1989 ved en sammenslåing av NAF, Mekaniske Verksteders Landsforening

og Industriforbundet, blant annet for å revitalisere arbeidsgiversiden etter 'knekken' fra lockouten i 1986).

Utvalgets mandat var å utrede arbeidsmarkedets virkemåte og lønnsdannelsens rolle, og 'drøfte strategier som kan følges opp for å oppnå økt sysselsetting på varig grunnlag' (Kleppe 2003:392). På bakgrunn av den høye arbeidsløsheten hadde LO-leder Yngve Hågensen gått inn for at LO skulle vise lønnsmoderasjon. Hovedelementet i de tiltakene som utvalget foreslo, var å kople moderasjon i lønnsoppgjørene til statens stabiliseringspolitikk, overføringer gjennom statsbudsjettet og en aktiv arbeidsmarkedspolitikk (Kleppe 1999:13–15). Denne helhetstenkningen, og koplingen av tiltak på tvers av sektorinteresser og politikkområder er ganske spesiell sammenliknet med andre offentlige utredninger, og det er det som ga den navnet Solidaritetsalternativet ifølge Kleppe (op.cit.). Det var denne koplingen som gjorde det mulig å oppnå økt reallønn til arbeidstakerne over lengre tid, uten betydelige nominelle lønnsøkninger. Det skjedde ved å overføre midler i de offentlige budsjettene på nye måter. Dermed kunne man dempe prisveksten, holde kronekursen under kontroll og styrke konkurranseevnen i næringslivet. Det skulle skape vekst i arbeidsmarkedet.

Solidaritetsalternativet oppsto altså i en krise der man lette etter ekstraordinære løsninger. Solidaritetsalternativet forutsatte ikke minst at det inntektspolitiske samarbeidet mellom staten og partene i arbeidslivet fortsatte. Kleppe (1999:30) understreker at Solidaritetsalternativet ikke ville fungert uten 'sentral styring og engasjement fra myndighetene i inntektsoppgjørene'. Utvalget avga innstillingen i august 1992 (NOU 1992:26). Arbeidet ble fulgt opp i overføringsutvalget, også under Per Kleppes ledelse, som avga innstilling i 1993 (NOU 1993:11). Per Kleppe understreker i en kommentar til meg (27.12.06) at:

"Jeg så utvalgsarbeidet ikke minst som en sjanse til å gjenopplive trepartssamarbeidet, etter at det i 1980-årene ikke hadde blitt brukt så aktivt som jeg hadde gjort i 1970-årene. Under Krabys ledelse hadde NAF gjort hva de kunne for å vanskeliggjøre partssamarbeidet og Willoch var ingen tilhenger av en aktiv stat i inntektspolitikken. Etter lockout-skandalen i 1986 var Kraby ferdig i NAF, som deretter slo seg sammen med Industriforbundet og ble til NHO. Jeg var heldig som i 1991 møtte samarbeidsvillige NHO-representanter, som gjorde en god jobb i Sysselsettingsutvalget. Det er denne holdningen som har bidradd til at Norge fremdeles har et bra trepartssamarbeid, noe for eksempel Sverige ikke har."

En viktig oppfølging av strategien med å se på ledighetsproblemet på makronivå var vedtaket på LO-kongressen i 1993 om en handlingsplan for å styrke posisjonen til arbeidstakere med lav formell utdanning. Det ene sporet var kompetanseutvikling i virksomhetene. Det ble nedfelt som eget punkt i Hovedavtalens kapittel 16 i 1994. Det andre hovedsporet ledet til den statlige Etter- og videreutdanningsreformen, som ga arbeidstakere visse rettigheter i forhold til formell videreutdanning.

Tre trekk ved Solidaritetsalternativet skulle få særlig stor betydning for samarbeidet på virksomhetsnivå:

- Etableringen av ”de fire kriteriene” for lokal lønnsdannelse
- Valget om å regulere arbeidsmarkedet på makronivå gjennom satsingen på utdanning og ikke på mikronivå ved for eksempel sterkere oppsigelsesvern eller større sluttpakker
- Videreutviklingen av ett lønssystem med små forskjeller, og sammenpressing både nedenfra og ovenfra (’frontfagsmodellen’)

Solidaritetsalternativet plukket opp ”de fire kriteriene” fra Verkstedsoverenskomsten. Lokale lønnstillegg skulle baseres på fire forhold: 1) bedriftens økonomi, 2) produktivtetsforbedringer, 3) fremtidsutsikter og 4) konkurransevne. Med Solidaritetsalternativet ble dette spredd til hele privat sektor inklusive funksjonæravtalene.

Barth et al. (2004) viser at lønnsdannelsen i Norge er svært sentralisert. De hevder at det kan ha forsterket arbeidstakernes følelse av å skape noe sammen, bidratt til moderate lønnskrav og begrenset negative virkninger av internasjonaliseringen til konkurranseutsatte sektorer.

Moene (2006) viser at denne sentraliseringen og samordningen av lønnsdannelsen har ført til mindre lønnsforskjeller enn i andre land, og til en lønnsammenpressing både ovenfra og nedenfra. Å forsøke å etablere et lønngulv med minstelønninger er ikke uvanlig i industriland, men som Moene (ibid.) viser, får dette en annen effekt dersom en også har et lønnstak. Minstelønninger vil føre til at ulønnsomme bedrifter og arbeidsplasser slås ut i internasjonal konkurranse og bidra til økt ledighet. Lønngulv vil fungere som en skattelegging av de minst lønnsomme arbeidsplassene. Lønnstak, som lønnsloven forutsatte og Solidaritetsalternativet bidro til, vil skjerme de mest lønnsomme virksomhetene fra lønnspress. Denne belønningen frigjør midler til investeringer i mer og/eller ny virksomhet og bidrar til etablering og utvikling av flere arbeidsplasser. De

lønnsomme virksomhetene unngår et lønnspress som bremser veksten. Salvanes & Førre (2003) viser nettopp at veksten i antall arbeidsplasser på 1990-tallet kommer i virksomheter som hever teknologi og utdanningsnivå, og at reduksjonen kommer i virksomheter med lite teknologiutvikling og lavt utdanningsnivå.

Kleppe (1999:30) hevder at Solidaritetsalternativet var en videreføring av den tunge tradisjonen i Norge etter 2. verdenskrig med bruk av lønnsnemnd som representant for samfunnets interesser i lønnsdannelsen, og at dette har skapt stabilitet, forutsigbarhet og økt sysselsetting. Samtidig passet 'arbeidslinja' i velferdspolitikken godt inn i tenkningen og modellene som kom ut av Sysselsettingsutvalget og Overføringsutvalget (Kleppe 2003:397). Kleppe (ibid.:401–403) hevder at LO-kongressen i 1997, da Yngve Hågensen ble gjenvalgt som leder, ga Solidaritetsalternativet større oppslutning enn det hadde hatt noen gang tidligere. 'Da hadde politikken vist sin effektivitet. Ledigheten var gått sterkt ned og sysselsettingen hadde økt enda mer' (op.cit.). I 1998 brøt Solidaritetsalternativet likevel sammen. Kleppe forklarer dette med for det første at fagbevegelsen ikke ville opprettholde lønnsmoderasjonen når lederlønningene økte betydelig, og for det andre med at Bondevik I-regjeringen førte en altfor ekspansiv finanspolitikk. For det tredje hevder han at Solidaritetsalternativet fikk sitt endelige punktum i 2001 med overgangen fra en mest mulig stabil valutakurs til inflasjonsmål som hovedinstrument i styringen av den nasjonale økonomien (op.cit.).

I et makt-opposisjonsperspektiv på arbeidslivet er Solidaritetsalternativet en viktig case. Det er eksempel på at nye handlingsmodeller og konkrete tiltak ikke blir til som resultat av motsigelser mellom teser og antiteser og kamp mellom motstridende interesser. Utgangspunktet var tvertimot konsensus om hva som var det viktigste nasjonale problemet, nemlig en synkende sysselsetting på grunn av internasjonal konkurranse, og at dette på sikt truet den norske velferdsmodellen. Med denne felles problemforståelsen ble det mulig å samle hele det politiske miljøet, de to største organisasjonene i arbeidslivet og deler av den faglige ekspertisen i arbeidet med å finne løsningene. De møttes i de to Kleppe-utvalgene for å utrede og drøfte seg fram til en ny politikk som kunne bringe nasjonen fremover. Meningsutvekslingene ble tatt i utviklingsarbeidet, i stedet for å drøfte ferdige forslag i Stortinget og arbeidslivet. Sånn sett var dette en unik prosess. På den måten ble det mulig å komme fram til løsninger som hadde legitimitet både i det

politiske systemet og arbeidslivet. Dermed var de endelige forslagene omforent på forhånd, og kunne loses gjennom i det politiske beslutningssystemet uten store motforestillinger og kontroverser. Kleppe (2003) påpeker riktignok at en av utvalgets deltakere, Kristin Clemet, noen år senere uttrykte uenighet om løsningene de selv hadde vært med på å utvikle. Den utbredte konsensusen sikret også oppslutningen fra dem som skulle sette tiltakene ut i livet, sentralforvaltningen i sine planleggings- og budsjetteringsprosesser og partene i arbeidslivet gjennom lønnsoppgjørene. Prosessen som ledet fram til Solidaritetsalternativet, blir et ganske rendyrket eksempel på kommunikativ rasjonalitet og deliberativt demokrati. Om det var en helt herredømmefri kommunikasjon kan likevel diskuteres. Kleppe (2003:400–401) skriver at da utvalget var ferdig, var det enkelte av deltakerne, blant annet fra Fremskrittspartiet og Høyre, som fremsatte særmerknader. Enkelt deltakernes markeringsbehov kunne komme til å bryte ned den oppnådde enigheten:

”Da tendensene til å skrive særmerknader bredte seg i sluttfasen, begynte også mellompartiene å snakke om å legge fram egne merknader. Da la jeg bredsiden til og forklarte dem at hvis de gjorde det, ville de ødelegge mulighetene for en politikk som de til da hadde erklært seg enige i. Da frafalt de tanken på særmerknader.” (ibid.:400)

Solidaritetsalternativet blir eksempel på at aktører med ulike problemstrukturer og ulike interesser kan utvikle en felles problemstruktur. Når det lykkes, kan agendaene utvikles uten bruk av makt fra enkelte av aktørene. Beslutningene dreier seg om å skape konsensus mer enn å avstemme interesse motsetninger i kompromissforslag, og iverksettingen kan gå uten for mye motvirkning.

På den andre siden gir Solidaritetsalternativet også forståelse av betingelser for å bevare en oppnådd konsensus. Etter noen år kom deltakere i utvalgene ut med motstand mot politikken i Stortinget (op.cit.). For partene i arbeidslivet skulle Solidaritetsalternativet være styrende, og gjensidig forpliktende, i lønnsoppgjørene. Dette rakk til 1998, som Kleppe (2003) viser. I mellomtiden hadde LO ved flere oppgjør påpekt bedriftsledernes manglende moderasjon. I 1998 ble ’grådighetskulturen’ svært synlig, og oppfattet som et klart brudd på forpliktelsene i Solidaritetsalternativet fra arbeidsgiversiden. Dermed sprakk modellen. Hele modellen bygde på en gjensidig tillit partene imellom, og når den ble oppfattet som brutt av den ene parten, ble det umulig å opprettholde moderasjon fra den andre.

Solidaritetsalternativet kan også oppfattes som en kombinasjon av lov- og avtaleveien, eller et veikryss mellom lov og avtale. Den økonomiske krisen utløste først de to lønnslovene i 1988 og 1989. Deretter ble Solidaritetsalternativet utviklet som en bred og overordnet avtale mellom aktørene i det politiske systemet og partene i arbeidslivet. Iverksettingen av modellen forutsatte at lovregulerte politiske virkemidler ble brukt på nye måter, samtidig som avtaleverket bak lønnsdannelsen skulle anvendes i tråd med definerte prinsipper og prioriteringer.

Solidaritetsalternativet er også et eksempel på norsk dugnadsånd. Når kriseforståelsen er felles, kan motstridende interesser samles og enes i felles beslutninger og handlinger for å tjene helheten. På den andre siden viser det også at det må en krise til for å bevege arbeidslivet og det politiske systemet ut av institusjonaliserte motsetninger, forestillinger og posisjoner. Forutsetningen var at ingen av aktørene hadde makt til å presse gjennom sin løsning.

### **8.12 Oppsummering – fra opposisjon til institusjonell makt**

Arbeidervernet og arbeidsmiljøloven ga arbeidstakerne rettigheter som beskyttet dem mot urimelige arbeidsforhold. Lovveien erkjente og legitimerte motsetningene mellom arbeid og kapital, mellom eiendomsrett og ulikhet, men konsekvensene av den har vært en reaktiv beskyttelse. Arbeidervernet var initiert av sosialliberale krefter i det politiske systemet under en intensjon om å forebygge mot en mulig sosialistisk revolusjon. Lovverket skulle beskytte arbeidstakere mot overgrep ved å legge plikter på arbeidsgiverne, gi rettigheter til arbeidstakerne, og på den måten dempe motsetningene mellom arbeid og kapital. Avtaleveien er langt på vei det motsatte.

Gjennom avtaleveien har arbeidstakerne vunnet stadig større innflytelse både i utformingen av arbeidslivets overordnede rammebetingelser og i utføringen av arbeidet på den enkelte arbeidsplass. Avtaleveien oppsto som resultat av en langvarig kamp fra slutten av 1800-tallet til 1935 da den kulminerte i Hovedavtalen mellom NAF og LO.

Arbeiderbevegelsens intensjoner var i utgangspunktet, i det minste i årene rundt 1920 under den unge Tranmæls og Scheflos regime, å overta den politiske makten, oppheve den private eiendomsretten og få kontroll over både arbeidslivet, verdifordelingen og samfunnsutviklingen. Arbeidsgivernes og de borgerlige partienes intensjoner var å be-

holde den politiske og økonomiske makten, og forhindre og beskytte seg mot 'arbeider-spørsmålet'. Arbeiderbevegelsen var proaktiv og kapitalen var reaktiv. Resultatet favoriserer ingen av de to partenes intensjoner. I stedet får vi noe nytt, nemlig en redefinering av intensjoner, en omgruppering av aktører og en trepartistisk styringsmodell der samarbeid, konsensus og kompromisser etter hvert erstatter motsigelser, konflikter og fordelinger. Aktørene endrer status flere ganger i analysene av hvem som har makt og hvem som er i opposisjon.

Fremveksten av avtaleveien i norsk arbeidsliv er historien om opposisjon, om kamp mot det fremvoksende borgerskapets dominans i økonomi, politikk og organiseringen av samfunnet. Det er også historien om hvordan forholdet mellom opposisjon og makt utvikles og endres, og ender opp i en ny modell for styring av det norske samfunnet som gjør motsigelsen mellom arbeid og kapital, mellom likhetskrav og eiendomsrett til å leve med. Det er med andre ord historien, ikke om å dempe, men om å omformulere motsigelsen, å gi den et nytt innhold og utvikle nye forståelser av virkeligheten, som gjør det mulig å redefinere maktposisjonene. Tesen og dens antitese forenes i en syntese som bygger på en antakelse om at partene har felles interesser i å øke produktiviteten. Forutsetningen er at veksten brukes både til å styrke sysselsettingen, skape nye virksomheter og fordele overskuddet på måter som begge parter kunne akseptere.

Med utgangspunkt i historikernes beskrivelser er det liten tvil om at arbeidsgiverne og de borgerlig liberale politiske kreftene hadde hegemoni i styringen av samfunnet helt fram til 1920-tallet. Det er like klart at industrialiseringen videreutviklet Norge til et kelasamfunn. Lønnsarbeidet overtar som den dominerende måten å organisere arbeidet på, og dermed også forholdet mellom arbeid og kapital. Dermed vokser det fram en sosial klasse som frigjøres fra bondestandens og handelsstandens tradisjonelle herredømme over landarbeidere, husmenn, leilendinger og tjenestefolk. Forståelsen av arbeidet som en sosial og kulturell forpliktelse under paternalistiske styringsformer må etter hvert vike for en forståelse av arbeidskraften som en vare med bytteverdi. Dermed blir også forholdet mellom arbeid og kapital, ulikhetene i samfunnet og staten som kapitalens støttespiller synligere. Det er oppfatningene om ulikhet, urettferdighet og urimelighet som danner grunnlaget for arbeiderbevegelsens opposisjon. I det følgende drøftes den ved hjelp av det opposisjonsbegrepet som ble definert i kapittel 4.



Arbeiderbevegelsen utvikler antiteser til både embetsmannsstatens, til parlamentarismens og til kapitalens teser. Antitesene til Marcus Thrane forklarer undertrykkelse og urettferdighet som resultat først og fremst av embetsmannsstatens hegemoni, og opposisjonen rettes derfor primært mot staten, med intensjon om å overta statsmakten.

I takt med industrialiseringen og overgangen til lønnsarbeid utvikler bevegelsen nye antiteser til det eksisterende regimet. Under dannelsen av Arbeiderpartiet i 1887 er det eiendomsbesitterne som defineres som hovedfiende, og med den borgerlige statsmakten som dens støttespiller. Ut fra kildene ser det imidlertid ikke ut til at denne virkelighetsforståelsen er omforent i bevegelsen. Det er skiller mellom fagbevegelsen og partiet, og de skifter over tid. I noen saker er fagbevegelsen mest radikal, i andre saker og epoker er det partiet som tar det mest radikale standpunktet.

Bevegelsen er på sitt mest radikale i den revolusjonære perioden rundt 1920. Hovedpartiet forlot den sosialistiske forståelsen av virkeligheten, og utviklet etter hvert den norske sosialdemokratiske samfunnsmodellen sammen med fagbevegelsen. Det har mange ulike årsaker.

For det første er det ganske åpenbart at den sosialistiske samfunnsforståelsen ikke hadde full oppslutning i hele bevegelsen. Fagbevegelsen gikk ikke helhjertet inn for tilknytningen til Internasjonale kommunistiske bevegelsen. Bruddet med den internasjonale kommunistiske bevegelsen kan forklares med at det ville splittet arbeiderbevegelsen som helhet. Det var ikke bare ledelsen i LO som var imot. Grunnplanet i bevegelsen hadde ikke den samme teoretiske ballasten, og deler av grunnplanet hadde heller ikke den samme opprørs- og revolusjonsviljen, selv om enkelte fagforeninger gikk lenger og gjennomførte store streiker og aksjoner. Det som hele tiden var omforent i bevegelsen, var samlingsstrategien. Det var avgjørende å stå samlet, og hindre splittelser så langt det lot seg gjøre. Dette kom blant annet til uttrykk i det særnorske prinsippet om fagforeningenes kollektive medlemskap i Arbeiderpartiet.

For det andre, og som en utdyping av det første, var det heller ikke enighet i synet på parlamentarismen som politisk styringsmodell. I den mest revolusjonære, men korte perioden på 1920-tallet, sto en del av bevegelsen på et sosialistisk program der proletariats diktatur skulle erstatte det parlamentariske styringssystemet. Men denne antitesen hadde ikke oppslutning i LO-ledelsen, og heller ikke i store deler av grunnplanet. På det

tidspunktet var det innført allmenn stemmerett, noe som ble sett som en seier i bevegelsen. Samtidig hadde bevegelsen opplevd å bli inkludert i Arbeiderkommisjonene som fullverdige medlemmer allerede før den allmenne stemmeretten ble innført. Gjennom det hadde den også fått gjennomført mange viktige krav overfor arbeidsgiverne, og med venstreliberalerne i regjering og storting sin støtte. Bevegelsen hadde med andre ord erfaring for at den kunne få gjennomslag for sine alternative interesser i den borgerlige staten. Ved å fremme alternative interesser i det politiske systemet hadde bevegelsen fått gjennomslag for sin opposisjon, og dermed erfaring for at opposisjon ikke nødvendigvis trengte å ta form av opprør.

For det tredje tok arbeiderbevegelsens opposisjon form av motvirkning og motstand. Alle streikene, lockoutene og arbeidskonfliktene gjennom hele 1920-tallet demonstrerte tre viktige forhold: 1) det var stor kampvilje bak de alternative interessene som arbeiderne fremmet overfor arbeidsgiverne, særlig i spørsmål om lønn og arbeidstid, 2) bevegelsen demonstrerte evne til å organisere og mobilisere motstand og motvirkning mot det bestående regimet, i Menstadslaget så sterkt at staten satte inn militæret for å slå ned opprøret, og 3) at denne typen opposisjon virket. Den presset fram nye virkelighetsforståelser i deler av det bestående regimet. Alle arbeidskonfliktene var verdiødslende, ødela næringslivets konkurransekraft og reduserte det politiske systemets handlingsfrihet. Kapitalen og den borgerlige staten måtte erkjenne at de ikke kunne beseire den stadig voksende arbeiderbevegelsen. Opposisjonen var blitt for sterk til at den kunne bekjempes uten politiske og økonomiske tap som ville bli for store til at de kunne bæres.

For det fjerde, og som en ytterligere utdyping av de tre første forklaringene, handlet dette om hvordan opposisjonen ble organisert som en alternativ struktur til det bestående styringssystemet. Filantropene, sosialliberalerne, og til og med enkelte arbeidsgivere, hadde selv initiert organiseringen av arbeidersamfunn under sin 'dannelsesstrategi'. Dermed hadde de selv bidratt sterkt til å legitimere interesseorganisering og etablering av alternative strukturer, selv om deres egne siktemål ikke hadde vært en organisert opposisjon mot dem selv. Tvert imot var siktemålet å temme denne opposisjonen ved å tilføre den kunnskap og moralsk 'høyverdighet'. Dermed ble det problematisk å hindre arbeidernes egen organisering av fagforeninger og interesseorganisasjoner. Denne typen organisasjoner fant dessuten legitimitet i de demokratiske grunnverdiene etter at parla-

mentarismen var innført. I tillegg hadde Venstre-folk som Gunnar Knudsen sørget for å gi representanter for arbeiderne deltakelse i utvalg og kommisjoner som drøftet og utredet 'arbeiderspørsmålet' allerede før både Arbeiderpartiet og LO var etablert. Denne kooptasjonsstrategien bidro 1) til å legitimere arbeidernes deltakelse i det politiske systemet, 2) til å gi tiltakene og det politiske systemet legitimitet i arbeiderbevegelsen og 3) til å gi arbeiderne og fagorganisasjonene erfaring for at de kunne oppnå noe gjennom et parlamentarisk system. På denne måten ga det eksisterende borgerlige regimet arbeiderbevegelsen klare fortrinn i etableringen av en alternativ struktur for utøvelse av opposisjon. Det var kostnaden. Samtidig bidro dette til å legitimere de parlamentariske spillereglene i arbeiderbevegelsen, og til å dempe motsetningene mellom arbeid og kapital. Det var gevinsten. Makthaverne fikk på denne måten erfare rekylen av Schattschneiders (1975) tese om at 'organization is the mobilization of bias'. Arbeiderbevegelsens organisering mobiliserte en opposisjon som til slutt ikke bare jevnet ut den skjeve maktfordelingen i arbeidslivet før 1935, men ga den samlede arbeiderbevegelsen et overtak i en lang periode.

Det er enighet blant historikere og samfunnsvitere om at Hovedavtalen av 1935 var et vendepunkt i utviklingen av norsk arbeidsliv. Hva avtalen er uttrykk for, er det imidlertid langt mindre enighet om. Marxister har tidvis fremstilt det som arbeiderbevegelsens svik og foræderi mot arbeiderklassen og dens interesser. Den vanligste, og mer moderate fortolkningen, er at avtalen var resultat av et klassekompromiss. Fokus i disse forståelsene er motsetningen mellom arbeid og kapital. For meg vokser det fram en alternativ fortolkning av analysene i 'Arbeiderbevegelsens historie i Norge'.

Hovedavtalen av 1935 er resultat av en prosess med tre, og ikke to aktører. Det var derimot bare to sider i prosessen. En tese og dens antitese. Kapitalens og den borgerlige statens interesser mot arbeiderbevegelsens alternative interesser, og en hegemonisk politisk-økonomisk maktstruktur mot arbeiderbevegelsens alternative opposisjonsstruktur. Staten var tett koplet til arbeidsgiverne i en felles forståelse om at både kapitalen og den borgerlige staten måtte beskyttes mot sosialismen som en truende styringsform. Dette kom klart til uttrykk både i 'de arbeiderfiendtlige lovene' og i garantien for, og viljen til å bruke tvangsmakt, om nødvendig. Disse motsetningene eskalerer og forsterkes gjennom 1920-tallet. 'Arbeiderspørsmålet' var en fiksjon på 1800-tallet, men ble en høyst reell

trussel mot det bestående politiske og økonomiske regimet på 1920-tallet. Det er to forhold som gjør at partene ikke braker sammen i et brutalt oppgjør om makt.

For det første mobiliseringen og den økende oppslutningen i arbeiderbevegelsen, og spesielt fagbevegelsen. Denne oppslutningen blir så stor at en politisk valgseier er en reell mulighet. Dersom parlamentarismen og det demokratiske styresettet skal opprettholdes, må de borgerlige partiene akseptere partiet som politisk legitim motstander.

For det andre den tette koplingen mellom fagbevegelsen og Arbeiderpartiet. Dersom partiet aksepteres som politisk motstander, må det også erkjennes at fagbevegelsen er en legitim økonomisk motstander med forhandlingskraft i arbeidslivet. Konsekvensen er at politikk må skilles fra økonomi. Det blir ikke mulig å opprettholde det tette båndet mellom kapital og en borgerlig stat. Dersom staten skal overleve som et parlamentarisk og troverdig styringssystem med legitimitet og oppslutning i folket, må den bryte bindingene til den ene parten i arbeidslivet, og søke en nøytral posisjon i forholdet mellom arbeid og kapital. Da ble lovveien ikke farbar som virkemiddel for å regulere forholdet mellom arbeidsgivere og arbeidstakere. Mowinckel og venstreregjeringen innså dette, i motsetning til Bondeparti-regjeringen fra 1931 til 1933 som forsøkte å undertrykke arbeiderbevegelsen ad lovveien, og ble felt på det.

Ut fra denne fortolkningen var det ikke partenes vilje til å inngå en avtale, og samarbeidet om å løse motstridende interesser mellom arbeid og kapital, som var det oppsiktsvekkende ved Hovedavtalen. Den siden av historien kan like gjerne ses som et kompromiss, og en naturlig følge av en lang og utmattende periode med konstante, og for begge parter verdiødslende konflikter og kamp. Det viktigste med Hovedavtalen var tvert imot endringene i statens rolle. Staten abdiserte som støttespiller for kapitalen, og på den måten ble det innført et klarere skille mellom det politiske beslutningssystemet og det økonomiske systemet, det vil si nærings- og arbeidslivet. Det er denne omdefineringen av den borgerlige statens rolle som gjør Hovedavtalen av 1935 til noe langt mer enn et vendepunkt i arbeidslivets utvikling, nemlig et regimeskifte i styringen av det norske samfunnet. Med statens abdikasjon som hovedaktør i utformingen av norsk arbeidsliv, og inngåelsen av Hovedavtalen mellom partene i januar 1935, går arbeiderbevegelsen fra opposisjon til rollen som likeverdig aktør, og utøver av makt sammen med kapitalen. Staten trer inn i en ny rolle som premissleverandør og –mottaker overfor beg-

ge parter. På mange måter ble det fra da overlatt til partene i arbeidslivet å utforme og gjennomføre politikk for arbeidslivet. Dermed kan det hevdes at politikk og økonomi ble bundet sterkere sammen ved at partene tok ansvar for utviklingen, til tross for, eller snarere på grunn av et klarere skille mellom det politiske beslutningssystemet og det økonomiske systemet for å skape verdier i samfunnet.

Den videre utviklingen av avtaleveien i arbeidslivet er en ganske broket historie, og den er ikke engang særlig konsistent. Etterkrigstiden blir av Bergh (1987) definert som arbeiderbevegelsens storhetstid. Den starter med Gerhardsen-regjeringens forsøk på å etablere en korporativ beslutningsstruktur med konstitusjonell forankring. Arbeidsgiver-siden er ikke klar for å knytte seg sterkt til en 'arbeiderpartistat'. Heller ikke fagbevegelsen ser ut til å være like begeistret for disse ideene som det partiet er. Dermed oppstår det et løsere koplet system, og der partene i arbeidslivet motvirker forsøkene på politisk statlig styring og etableringen av 'økonomisk demokrati'. Det 'økonomiske demokratiet' og den korporative strukturen til Gerhardsen, godt inspirert av Haakon Lies "Blåbok", kan ses som et forsøk på, ikke bare å gjenopprette, men forsterke koplingene mellom politikk og økonomi. Denne gangen ved å kople økonomien til en sosialdemokratisk, til forskjell fra en liberalistisk og borgerlig politikk. I stedet utvikles 'et industrielt demokrati' gjennom avtaler om medbestemmelse, medvirkning og ansattes deltakelse. Når det kommer til spørsmålet om styrerepresentasjon i bedriftene, presser det politiske systemet, anført av Høyre, partene til å akseptere at ansatte skal ta ansvar for bedriftene på denne måten. Men det skjer ikke via avtaleveien, men gjennom aksjeloven i 1972.

Helt fra 1930-tallet og fram til 1980 søker arbeiderbevegelsen å oppheve, eller i det minste å svekke den styringsretten som arbeidsgiverne har som eiere av virksomhetene. Arbeiderbevegelsen prøver med andre ord å oppheve den makten som eiendomsretten gir arbeidsgiverne. Det siste forsøket på dette var Skytøen-komiteens krav om at ansatte skulle ha halvparten av styrerepresentantene i private bedrifter. Dette ble forhindret ved at arbeidsgiverne nektet å avtalefeste det, og insisterte på at det i så fall måtte lovfestes. Som vi så førte kravet ikke til noen endringer i styringsretten i forhold til aksjelovens bestemmelser fra 1972. 'Bedriftsdemokratiet' er fortsatt begrenset til ansattes deltakelse, medbestemmelse og medvirkning. *Styringen* har arbeidsgiverne. Det er dette som er den omforente forståelsen av virkeligheten, og som i liten grad er problematisert etter 1985.

Utviklingen av arbeidervernet og arbeidsmiljølovene legitimerte motsigelsen mellom arbeid og kapital som en sann og gyldig forståelse av norsk virkelighet. Samtidig bidro lovveien til at motsigelsen ble til å leve med. Avtaleveien oppsto som resultat av faktiske konflikter med opphav i den samme motsigelsen. Avtaleveien bidro til å gjøre arbeiderbevegelsen til en institusjonell aktør med legitim politisk makt i samfunnsutviklingen. Men dette har ikke resultert i institusjonalisering av ansattes makt i bedrifter og offentlige virksomheter. I det praktiske arbeidslivet har både lov- og avtaleveien i stedet konstituert arbeidstakerne og deres organisasjoner som legitim og institusjonalisert opposisjon (struktur) overfor arbeidsgiverne i og med at deres styringsrett består på tross av iherdige forsøk på å fjerne den.

Spørsmålet er hvordan de beskrevne endringene påvirker problemstrukturer og virkelighetsforståelser i arbeidslivet, hvilke strukturer som etter hvert bygges opp og hvordan de blir synlige i relasjoner og utøvelsen av agendamakt. Dette er tema i neste kapittel om fremveksten av det norske partssamarbeidssystemet.

## 9 Makt og opposisjon i det norske samarbeidssystemet

### 9.1 Introduksjon

Arbeidervernet og 'lovveien' i arbeidslivet bidro til å dempe motsetningene mellom arbeidsgiver og arbeidstakere. Hovedavtalen bebudet et samarbeid mellom dem om å forene sine interesser for å bedre den nasjonale økonomien og fellesskapet. Da Hovedavtalen ble inngått i 1935, forelå det intensjoner om å samarbeide hos begge parter, selv om det på sett og vis var tvunget fram av både politiske og økonomiske omstendigheter.

Lovveien og avtaleveien var prosesser som handlet om å formalisere et styringsverk som skulle bidra til å skape forutsigbarhet, stabilitet i arbeidslivet, og som en konsekvens også økonomisk vekst. Motsetningene mellom arbeid og kapital, mellom eiendomsrett og likhetskrav ble dempet gjennom lovveien. Avtaleveien skulle bidra til at de motstridende interessene kunne forenes i felles bestrebelser. Men var et institusjonalisert styringsverk i form av lover og avtaler nok? For at partene kunne praktisere bestemmelsene, måtte de utforme sine roller og relasjoner på nye måter. Det måtte bygges et samarbeidssystem som gjorde det mulig å omdanne både vekst- og demokratiintensjonene til praktisk handling og faktiske resultater.

I utformingen av samarbeidssystemene møtes to ulike strategier. Den ene søkte å formalisere ordninger og bestemmelser som kunne regulere, styre og brukes til å sanksjonere både relasjoner og atferd fra partene. Samarbeid ville handle om forhandlinger og avtaler som regulerte lønn, arbeidsforhold osv. I denne retningen er det deltakelse i representative beslutningsorgan som står i fokus. Opposisjon vil handle om å søke innflytelse på agendasetting og formelle beslutninger om hvordan ting skal gjøres og hvordan ressurser skal fordeles. Industrial Relations-retningen (IR) i arbeidslivsforskningen har røtter i disse perspektivene. På den andre siden finner vi de som satte fokus på den direkte deltakelsen i de daglige beslutningene om hvordan arbeidet skulle organiseres og utføres. Her er det alles rett til deltakelse og medvirkning det dreier seg om. Opposisjon vil handle om å påvirke hvem som gjør hva og hvordan. Den retter seg med andre mot

iverksettingen av strategiske beslutninger som andre har tatt. Vi finner dette perspektivet i den Human Relations (HR)-orienterte arbeidslivsforskningen.

Dette kapitlet beskriver og drøfter hvordan omdefineringen av arbeidslivets styrings-system slår ut i utviklingen av et samarbeidssystem som skulle sikre at ordningene ble praktisert. Dernest hvordan parktiseringen av samarbeidsordningene etter hvert påvirker og resulterer i nye relasjoner og strukturer på overordnet nivå i arbeidslivet. Hvilke intensjoner hadde arbeiderbevegelsen, hvilke intensjoner hadde arbeidsgiverne, og hvordan slår dette ut i utformingen og organiseringen av det som kalles det norske partssamarbeidet, 'trepartismen' og 'den nordiske modellen'? Hvordan ser samarbeidssystemet ut? Kan vi karakterisere det som et grensesnitt mellom korporatisme og demokrati?

## **9.2 Maktstrategiene i samarbeidssystemet**

Forrige kapittel beskrev hvordan Arbeiderpartiet mislyktes i å etablere en sterk korporativ beslutningsstruktur med et nasjonalt samordningsråd, bransjeråd og produksjonsutvalg. Denne strukturen ville gitt den sosialdemokratiske staten økt kontroll over arbeidslivet og forholdet mellom arbeidsgivere og arbeidstakere, mellom arbeid og kapital. Forutsetningen ville vært en forpliktende deltakelse fra partene i arbeidslivet. Men verken arbeidsgiverorganisasjonen eller fagbevegelsen var villige til slike forpliktelser. De øvde begge opposisjon nettopp mot det forpliktende i modellen, og bidro til at strukturen i stedet tok form av et løser koblet forhandlingssystem. Dette gjaldt først og fremst det nasjonale samordningsrådet og bransjerådene. Produksjonsutvalgene i bedriftene fikk et noe annet forløp.

Fremveksten av samarbeidssystemet på bedriftsnivå blir forklart på forskjellige måter. Det er i hovedsak tre perspektiver som legges fram. De ansattes medbestemmelse settes inn i et deltakerdemokratisk perspektiv (Bergh (red.) 1983). Her legges det blant annet vekt på 'bedriftsdemokratiet' som en treningsbane for å skolere borgerne til politisk aktivitet i et demokratisk styringssystem, og at demokratiske systemer gir den enkelte rett til deltakelse i beslutningsprosesser i alle aspekter av et liv i samfunnet, følgelig også i arbeidslivet (jf. Engelstad et al. 2003). Under rettighetsperspektivet ses samarbeidssystemet og medbestemmelsen på arbeidsplassene som demokratiske rettigheter som er opparbeidet og konstituert i et gjensidig forpliktende avtaleverk. I et nytteperspektiv ses



samarbeid og medbestemmelse som et virkemiddel til å øke produktivitet og lønnsomhet i virksomhetene. Disse perspektivene gir imidlertid ikke noen entydige forklaringer på hvorfor og hvordan det norske partssamarbeidet vokste fram på arbeidsplassene. Forrige kapittel viste at initiativene til produktivitetsutvalgene kom fra Arbeiderpartiets ledelse, og må ses som ledd i en strategi for å styrke den politiske makten. Dermed blir det vanskelig å både beskrive og forklare samarbeidssystemets utforming på bedriftsnivå uten å belyse sammenhengen mellom det og arbeiderbevegelsen som politisk aktør i samfunnet.

Haakon Lie oppholdt seg i USA under store deler av 2. verdenskrig. Han beskriver krigsproduksjonen fra arbeiderbevegelsens ståsted, med spesiell vekt på produksjonsutvalg (Lie 1946). Utvalgene vokste fram i den amerikanske krigsindustrien etter 1942. Initiativet til produksjonsutvalgene kom fra formannen i det amerikanske krigsproduksjonsrådet. Utvalgene hadde ingen forankring verken i lov eller avtaler, men arbeidsgiverforeningene og fagorganisasjonene ble oppfordret til å danne slike råd på frivillig basis. Lie (ibid.) beskriver hvordan utvalgene bidro til å skape et fellesskap i bedriftene på tvers av formelle hierarkier og strukturer, til å redusere fravær, få fram forbedringsforslag fra ansatte og til å øke produksjonen betydelig. Utvalgene fungerte som en ny beslutningsarena der ansatte og ledelse var sammen om det meste, fra produksjonsplanlegging, arbeidstid og arbeidsorganisering til vedlikehold av maskiner og helsetiltak for de ansatte. Lie (ibid.) gir inntrykk av bedrifter som drives kollektivt med utgangspunkt i en felles patriotisme, et overordnet nasjonalt mål om å vinne krigen som utgangspunkt for at industriarbeidere og bedriftsledelse driver hele virksomheten i fellesskap. Etter krigen avvikles disse utvalgene i USA, men Lie tar ideen med hjem og får den plantet i norsk arbeidsliv. Det blir inngått en avtale om opprettelse av produksjonsutvalg mellom LO og NAF for å styrke gjenreisningsarbeidet i Norge. Lie avslutter boken med følgende:

”De (produksjonsutvalgene, min tilf.) kan i sannhet bidra til å legge til rette grunnlaget for det vi i arbeiderbevegelsen alltid satte oss som mål: et samfunn som gir bedre levekår for alle, som gir høve til utfoldelse for den enkeltes evner og anlegg, og som gir håndens og åndens arbeidere rett til å være med og bestemme også i det økonomiske livet.” (Lie 1946:32)

For Lie var med andre ord produksjonsutvalgene et virkemiddel både for å styrke den nasjonale økonomien og til å realisere 'økonomisk demokrati' slik han oppfattet det. Det må understrekes at ideen har en klar parallell til bedriftsrådene i Arbeiderpartiets program fra 1918. Likevel er det først og fremst modellens økonomiske nytteverdi for samfunnet og den enkelte som fremheves. Lie maner tillitsvalgte først og fremst til innsats for økonomien. Argumentasjonen støttes også fra bedriftsøkonomisk hold. Walpole (1947) argumenterer for produksjonsutvalg ut fra sine erfaringer som engelsk bedriftsleder og gir en utførlig oppskrift for hvordan utvalgsarbeidet bør organiseres. Walpoles arbeid ble oversatt og gitt ut på norsk i 1947. Lie leverte en politisk begrunnelse for utvalgene som i hovedsak var nasjonaløkonomisk orientert, mens Walpole leverte en mer vitenskapelig bedriftsøkonomisk begrunnelse og en oppskrift for å iverksette modellen.

Som nevnt ble det etablert ca. 1000 produksjonutvalg. Tallet er ikke særlig høyt målt som prosent av antall arbeidsplasser, og det kan være gode grunner til å sette et stort spørsmålstegn ved den rollen de er gitt i arbeiderbevegelsens forklaring på veksten i norsk økonomi etter krigen. Bergh (1987: 218) viser til at de for det første ikke fikk den beslutningsmyndigheten de var tiltenkt, at hovedoppgavene ble å drøfte dagligdagse arbeidsforhold mer enn produksjonsstrategier, og at bedriftledernes skepsis svekket utbredelsen av dem betydelig. Det siste kan forklares med at hele avtalen mellom NAF og LO gikk ut på å oppfordre den enkelte virksomhet til å etablere utvalgene på frivillig basis. Bergh (op.cit.) viser også til en betydelig skepsis i fagbevegelsen. Tillitsvalgte og fagorganiserte kviet seg for medinnflytelse, og dermed medansvar, og på den måten å forlate rollen som opposisjon mot bedriftsledelsen. Produksjonsutvalgene hadde med andre ord ikke den oppslutningen som var nødvendig for at de skulle virke etter hensikten, verken fra arbeidsgiverne eller fagbevegelsen. De led langt på vei samme skjebne som de to øverste leddene i Gerhardsens korporative struktur.

Grunntanken i produksjonsutvalgene var at partene skulle samarbeide om et felles mål, nemlig økt vekst og dermed også økt velstand. Ideen levde videre i Arbeiderpartiets ledelse, selv om resultatene ikke svarte til intensjonene. Haakon Lie fremmet i 1953 et forslag til partiprogrammet om å endre aksjelovgivningen slik at ansatte fikk styrerepresentasjon (Bergh 1987:372). Forslaget utløste en debatt i arbeiderbevegelsen mellom dem som mente at medbestemmelse og styrerepresentasjon ville sette arbeidstakerene i

en 'gisselposisjon', og dem som mente at de demokratiske styringsprinsippene måtte gjelde også i bedriftene. Forslaget om formell representasjon av ansatte i styrene ble blankt avvist av arbeidsgiverne. Ifølge Bergh (ibid.:373) grep Gerhardsen inn og foreslo en utvidelse av produksjonsutvalgene gjennom avtaleveien i stedet for å forsøke å presse fram en lovregulering via aksjeloven. Dette gjorde han til tross for at LO-kongressen tidligere samme år hadde avvist produksjonsutvalgene som en hovedvei til medbestemmelse. Det var likevel den veien som ble fulgt og som ledet til en utvidelse av bedriftens informasjonsplikt overfor tillitsvalgte i Hovedavtalens § 9. Bergh (op.cit.) beskriver resultatet som en styrking av det tradisjonelle, frittstående og opposisjonelle tillitsmannsapparatet. Bestemmelsen ga tillitsvalgte rett til innsyn i strategiske prosesser og informasjon om ledelsens disposisjoner, og en tilsvarende plikt for arbeidsgiverne.

I de etterfølgende diskusjonene helt fram til endringene i Hovedavtalen mellom NAF og LO i 1966 skiller Heiret (2003:143–153) mellom to motstridende linjer. På den ene siden sto LO som ville bygge ut det representative demokratiet i bedriftene med tillitsvalgte som ansattes representanter, særlig i bedriftsstyrene. Anker-Ording (1965) gikk lengst med en modell for 'det fulle bedriftsdemokrati' der blant annet eiernes styringsrett skulle oppheves til fordel for ansattes innflytelse, langt på vei i tråd med de første definisjonene av økonomisk demokrati som 'ansattes andel i bedriftsledelsen' fra 1920-tallet. På den andre siden sto forskere, arbeidsgivere og en stor del av arbeiderbevegelsen som var negative til et representativt styringssystem, og som i stedet ville bygge ut deltakerdemokratiet, det vil si å styrke den enkelte arbeiderens rett til å øve innflytelse på sin egen arbeidssituasjon. Dette førte til Samarbeidsforsøkene på 1960-tallet.

Thon (1964) gir et ganske utførlig referat av både presentasjonen av samarbeidsforsøkene og reaksjonene på dem. Thorsrud konkluderte samarbeidsforsøkene, som nevnt i kapittel 3, med at det var den enkeltes innflytelse på egen arbeidssituasjon og den daglige drift det burde satses på, ikke representasjon av ansatte i styrende organ. Både Sverre Lysgård og Harriet Holter, som hadde gjennomført andre vitenskapelige undersøkelser av det samme problemet, ga i dagspressen uttrykk for et motsatt syn: nemlig at man trengte hjelp av 'formelle ordninger for å gjennomføre maktforskyvninger på grunnplanen i de fleste institusjoner, selv med svært demokratiske forhold på bunnen' (Thon ibid.:103–104). Arbeidsgiverne, representert ved NIF (Norsk Industriforbund) og NAF

tok klart avstand både fra Aspengren-komiteens forslag om bedriftsforsamling og styre-representasjon, men støttet Thorsruds konklusjon om deltakelse og innflytelse i daglig drift, gjerne gjennom en forsterkning av produksjonsutvalgene (ibid.:106–114).

Aspengren-komiteen ble nedsatt i 1961. Den ledet som nevnt til endringene i Hovedavtalen i 1966. Der var det representasjonsmodellen som seiret, med opprettelsen av bedriftsutvalg og avdelingsutvalg der tillitsvalgte skulle ha representasjon. Som vist i kapittel 8 ble hele denne prosessen politisert av Kings Bay-saken og endte med at styre-representasjon ble innført i statlige virksomheter i 1965, og senere i aksjeselskap ved endringene i aksjeloven av 1972. I 1977 påla arbeidsmiljøloven at bedriftene opprettet arbeidsmiljøutvalg med representanter valgt av og for ansatte. Til slutt var det med andre ord 'representasjonsmodellen' og det 'indirekte bedriftsdemokratiet' som ble gjennomført. Representasjon i bedriftsstyret, bedriftsforsamlingen og arbeidsmiljøutvalget er lovfestet, mens tillitsvalgtes plikter, rettigheter og representasjon i forhandlingsutvalg, bedriftsutvalg og avdelingsutvalg er avtalefestet. Likevel har ideene om det 'direkte deltakerdemokratiet' levd videre ved siden av det representative systemet, både i arbeidslivsforskningen og i Human Relations-orienterte ledelsesmodeller (jf. kap. 3).

I utviklingen av det vi kan kalle 'bedriftsdemokratiet på norsk' etter 2. verdenskrig var det 'samarbeidslinja' og produktiviteten som sto i fokus. Den rådende problemstrukturen fra mellomkrigsårene besto av sosialistiske verdioppfatninger, situasjonsoppfatninger om urettferdig fordeling av både byrder og goder i samfunnet og klare sosiale identifikasjoner med arbeiderklassen. De problemstrukturene som ble utviklet etter 2. verdenskrig, med referanse til amerikanske erfaringer oppsummert av Haakon Lie, ble forankret i sosialdemokratiske verdier, situasjonsoppfatninger om at kapitalen og arbeidet hadde felles interesser og mål om vekst, og sosiale identifikasjoner med samfunnet som fellesskap. Landet skulle bygges for alle. Arbeiderparties regjeringsmakt, og den store oppslutningen både om partiet og fagbevegelsen, styrket denne prosessen. Arbeiderbevegelsen hadde makt til å gjennomføre prosessene og endringene. Men det forgikk ikke uten opposisjon.

### 9.3 Opposisjonen mot ideen om 'klassesamarbeid'

Utviklingen av det norske partssamarbeidet er også et bilde på hva vi etter hvert gjenkjenner som 'den sosialdemokratiske problemstrukturen'. Kommunistene fulgte ikke den utviklingen. De beholdt den sosialistsiske virkelighetsforståelsen, beholdt medlemskapet i Komintern, og orienterte seg mot østblokklandene etter krigen, i motsetning til Arbeiderpartiets mellomvei mellom en amerikansk og en europeisk orientert utenrikspolitikk. Disse motsetningene slo ut i ulike syn på Marshall-hjelpen og Svalbard-traktaten, og kom til uttrykk i kamp om posisjoner og makt i fagforeninger på den enkelte arbeidsplass. Militæravtalen mellom Sovjetunionen og Finland ble sett som en utenrikspolitisk trussel. Kommunistenes statskupp i Tsjekkoslovakia i 1948 var utgangspunktet for Gerhardsens berømte "Kråkerøytale" (1948). Muligheten for et liknende kupp i Norge ble sett som en innenrikspolitisk trussel. Den var starten på et endelig oppgjør mellom de to partiene og deres ulike virkelighetsforståelser. Her slår statsministeren fast at:

"Det som kan true det norske folks frihet og demokrati – det er den fare som det norske kommunistpartiet til enhver tid representerer ... Den viktigste oppgaven i kampen for Norges selvstendighet, for demokratiet og rettssikkerheten er å redusere kommunistpartiet og kommunistenes innflytelse mest mulig." (Solumsmoen & Larsen 1967:247)

Kampen skulle føres med 'demokratiske midler og åndelige våpen' (op.cit.).

Samme år som Kråkerøytalen ble holdt, ga Haakon Lie (1948) og Arbeidernes Opplysningsforbund ut en ny bok om 'Arbeiderbevegelsen i de forente stater'. Her beskriver han Roosevelts program for stabilisering av priser og lønninger under krigen, destabiliseringen etter krigen og ikke minst den problematiske posisjonen til en fagbevegelse uten støtte i et politisk parti. Han berømmer den demokratiske president Truman for håndteringen av republikanernes forslag til en ny arbeidstvistlov, for hans fagforeningsvennlige holdninger, og han beskriver hvordan Marshall-hjelpen og Truman-doktrinen får full støtte i den amerikanske fagbevegelsen (ibid.:141–143). Lie tar ikke selv 'stilling', men foregir en objektiv analyse av den amerikanske fagbevegelsens rolle og posisjon: 'Når det gjelder å skape et mellomfolkelig samarbeid etter denne krigen, så er Sovjet-Samveldet den største hindringen etter amerikanernes oppfatning.' (op.cit.)

Den direkte utpekingen av kommunistene som demokratiets og Arbeiderpartiets hovedfiende i Kråkerøytalen, hadde et klart politisk forløp. NKP hadde gitt sin tilslutning

til Fellesprogrammet i 1945, men stilte seg avventende til hva slags politikk regjeringen Gerhardsen kom til å føre. I 1947 dreide partiet til venstre og gikk inn for en mer 'kompromissløs klassekamp', der Arbeiderpartiet ble definert som 'innfallsporten hvor-igjennom imperialismen og den amerikanske facismens gift skal spres utover hele Skandinavia' (Bergh 1987:22). Partiet utøvde opposisjon til regjeringen i viktige utenrikspolitiske saker. Kråkerøytalen kan derfor ikke ha kommet særlig uventet på NKP.

NKP hadde en oppslutning på i underkant av tolv prosent i 1945, men den var mer enn halvert i 1948 da Kråkerøytalen ble holdt (Bergh 1987:12–24). Den synkende oppslutningen kan antakelig for en stor del forklares med indre splid i partiet, blant annet med utgangspunkt i Peder Furubotns utvidelse av proletariatsbegrepet og andre avvik fra den marxistiske læren (op.cit.).

Den mer indirekte og tilslørte utpekingen av kommunistene som også fagbevegelsens hovedfiende (Lie 1948), kan antakelig forklares med divergenser mellom Arbeiderpartiet og LO, og en grunnleggende usikkerhet hos begge om kommunistenes posisjon i fagbevegelsen. 'Cella på Herøya' (Fram forlag 1952) er et utvetydig kampskrift mot kommunistene og NKPs rolle i fagbevegelsen. Her beskrives kommunistenes syn på fagorganisasjonen som et virkemiddel til å skaffe seg politisk makt. Lokallagene av NKP fikk i oppdrag av morpartiet å etablere 'bedriftsceller' som en kjerne i oppbyggingen av partiet og en kommunistisk bevegelse. Det siteres fra Den kommunistiske internasjonales tredje verdenskongress fra 1921, det vil si den kongressen som Arbeiderpartiet selv hadde deltatt i, og blitt ekskludert fra på grunn av sin motstand mot krav om de nasjonale arbeiderbevegelsenes underkastelse under Internasjonalen: kongressen 'oppfordrer kommunistene i fagforeningene, til å bruke all sin kraft på, ... å rive de bredeste arbeidermasser ut av de sosialdemokratiske partiers og det foræderske fagforeningsbyråkratis innflytelse' (Fram forlag 1952:7). Deretter gjengis NKPs retningslinjer fra 1929 og partikonferanse fra 1934. Til slutt beskrives den ulovlige streiken på Norsk Hydros anlegg på Herøya høsten 1948 som resultat av kommunistisk infiltrasjon i fagbevegelsen og kynisk utnyttelse av kommunistenes posisjoner i Herøya Arbeiderforening for å fremme sin sak og styrke sin organisasjon.

Herøya Arbeiderforening reiste krav om 42 timers uke for skiftarbeidere, i strid med gjeldende og avtalte tariffier og lønnsoppgjør. Streiken ble kjent ulovlig av Arbeidsretten.

Den ble oppfattet som opposisjon mot både forbundets og LOs ledelse. Kommunistene på Herøya klarte å holde medlemmene utenfor Norsk Kjemisk Industriarbeiderforbund i ett år etter streiken. I 1950 mistet de flertallet i Herøya Arbeiderforening (ibid.:19). I 'Cella på Herøya' gjengis protokollene fra møter i NKPs celle ved Eidanger Salpeterfabrikker (Hydro på Herøya) fra perioden juli 1945 til mars 1950. Boka har ingen forfatter, og det er ikke oppgitt hvordan protokollene fra interne cellemøter er samlet inn eller dokumentert. Det er vanskelig å hevde at denne boka er et forsøk på å bekjempe kommunistene med 'demokratiske midler'.

Olsen (1984) beskriver Herøya Arbeiderforening som en radikal opposisjon mot bedriftsledelsen, og også mot LO i forbindelse med oppgjøret og streiken i 1948. Han viser at ledelsen i Herøya Arbeiderforening velges demokratisk og at de fleste avstemningssakene har klart flertall blant medlemmene. Foreningen gir sin tilslutning til LOs ledelse til tross for uenighet i flere saker, men den setter også i gang aksjoner som har en klar politisk begrunnelse og liten støtte i LOs ledelse. Eksempler er protest mot manglende etterbetaling av '12-øringen', et lønnstilskudd som ble gitt i 1940, havneblokade av et skip fra Francos Spania og den nevnte streiken ved tariffoppgjøret i 1948 (ibid.:194–195). I Olsens (ibid.) analyse fremstår arbeidermiljøet, eller arbeiderkollektivet i Lysgårds termer, ved Eidanger Salpeterfabrikker som et radikalt og klassebevisst miljø som demonstrerte opposisjon mot samarbeidslinja til Arbeiderpartiet og LOs ledelse. Kravene ble reist ut fra overbevisning mer enn ut fra manipulasjon fra NKP. Vi får med andre ord inntrykk av en bred fagpolitisk og engasjert opposisjon til bedriftsledelsen og regimet til Arbeiderpartiet og LO. Olsen viser til erklæringer fra andre fagforeninger som støtter aksjonene på Herøya. Norsk Kjemisk Industriarbeiderforbund tilbød i 1948 de 1864 medlemmene av Herøya Arbeiderforening å gjenoppta sitt medlemskap mot at de avga en lojalitetserklæring til forbundet. Under halvparten, 864 medlemmer i HAF, avga en slik erklæring i 1948 (ibid.:216).

Selv om opposisjonen på Herøya ble slått ned, anså ikke LO og Arbeiderpartiet slaget for vunnet. Fire år senere utga Lie (1954) en bok om kommunistisk strategi og taktikk. Den er for det meste en omarbeiding og oversettelse av Selznicks (1952) analyse av bolsjevikenes strategi og taktikk i 'The Organizational Weapon'. Også her brukes 'Cella på Herøya' som eksempel blant annet på 'at de kommunistiske tillitsmennene uten

skrupler forelegger fagforeningenes skriv, forhandlingsprotokoller med mer til behandling i de kommunistiske cellene'. Taktikken består i å 'slite motstanderne ut – eller å skremme dem til taushet' (ibid.:68–69).

Berntsen (2001:81–83) skriver i sine erindringer fra oppveksten på Herøya om en Kompani Linge-mann som etter krigen fikk et stipend for å utdanne seg til ingeniør i USA. Etter USA-oppholdet ble han ansatt i en ledende stilling ved Eidanger Salpeterfabrikker. Han tok initiativ til opprettelse av en eliteavdeling med deltakere fra det tidligere Milorg D 13. Den eksisterte ifølge Berntsen helt fram til 1980. Den drev blant annet med registrering av venstreorienterte. Ingeniøren var også en hovedmann bak Stay-Behind-grupper som ble opprettet på bakgrunn av et trepartssamarbeid mellom CIA, den britiske og den norske etterretningstjenesten (op.cit.), som en overvåkning og beredskap mot venstreorientert og USA-fiendtlig opposisjon.

Kommunistene mistet grepet om Herøya Arbeiderforening. Arbeiderkollektivet var likevel oppfattet som radikalt. Det er ikke urimelig å reise en hypotese om at Eidanger Salpeterfabrikker ble valgt ut til å delta i samarbeidsforsøkene på 1960-tallet som et tiltak for å temme en fortsatt, men latent opposisjon blant arbeiderne.

Hovedtesen til Arbeiderpartiet etter 2. verdenskrig var at samarbeid mellom arbeid og kapital, mellom arbeidere og arbeidsgivere var den strategien som ville bidra til størst vekst og best fordeling av velstand. Det er en utbredt oppfatning at det strategiske skiftet fra 'klassekamp til classesamarbeid' kom med Hovedavtalen i 1935. I 'Arbeiderbevegelsens historie i Norge' (Maurseth 1987, Bergh 1987, Pryser 1988) får vi et mer nyanisert bilde. Det pågikk en stor debatt, både om overordnede strategier og konkrete problemstillinger, både innad i partiet, innad i fagbevegelsen, og ikke minst mellom parti og fagbevegelse. Det er først med 'Blåboka', Fellesprogrammet og Gerhardsens korporative struktur at samarbeidslinja får en konkret utforming med beskrivelser av det politiske beslutningssystemets oppbygging og virkemåte.

Den sterkeste ideologiske opposisjonen kom fra de delene av arbeiderbevegelsen som fortsatt hadde en 'østvendt' og sosialistisk eller kommunistisk virkelighetsforståelse. Deres antitese var at vekst og velstand for flertallet bare kunne oppnås med klassekamp. Denne opposisjonen ble oppfattet som antagonistisk til det USA-vennlige og 'vestvendte' Arbeiderparti-regimet. Den ble dels nedkjempet med agitasjon, ideologiske kampan-



jer og ganske hardhendt utøvelse av både agendamakt, beslutningsmakt og iverksettelsesmakt. Dels forvitret oppslutningen om denne opposisjonen på grunn av indre splid i den alternative strukturen den selv hadde bygd opp. Som alternativ struktur eksisterte denne opposisjonen som en del av arbeiderbevegelsen helt fra oppgjøret med Internasjonalen i 1921 til midten av 1950-tallet. Som antitese til samarbeidslinja eksisterer den fortsatt, og blir fra tid til annen synlig i enkelte sivile aksjoner og arbeidskonflikter. Opposisjonen ble med andre ord slått ned som alternativ struktur, men levde videre som antiteser og tidvis motvirkning. Den fikk en oppblomstring på 1970-tallet med AKP (m-l), Rød Valgallianse og andre marxistiske grupperinger, etablert som flere alternative strukturer for opposisjon både mot arbeidsgivere, staten og innad i fagbevegelsen.

Det er nærliggende å trekke en sammenlikning mellom det borgerlig liberale regimets håndtering av 'arbeiderspørsmålet' rundt 1900, og det sosialdemokratiske regimets håndtering av 'kommunistspøkelset' 50 år seinere. Mens det første regimet langt på vei satset på en 'dannelses- og kooptasjonsstrategi' med bruk av tvangsmakt som plan B, må det siste regimets strategi kunne betegnes mer som en mccarthyistisk inspirert 'sky-ingenmidler-strategi', og der 'de som ikke er med oss, er mot oss' var situasjonsoppfatningen. Den radikale opposisjonen mot det sosialdemokratiske regimet på arbeidsplassene ble ikke bekjempet med 'demokratiske midler'. Antakelig ligger hovedforklaringen i at Arbeiderpartiet, til tross for velgeroppslutningen, ikke hadde den samme umiddelbare oppslutningen eller støtten fra LO. Det gjaldt ikke bare på enkelte arbeidsplasser, men også i LOs ledelse i en del konkrete saker, som allerede vist. Med kommunistene hadde arbeiderbevegelsen kvittet seg med den opposisjonen som reiste antiteser mot klassesamarbeidet på arbeidsplassene. Men det fantes også andre antiteser.

#### **9.4 Opposisjonen mot 'konstitusjonstesen'**

'Konstitusjonstesen' kan stå som betegnelse på Arbeiderpartiets, og særlig Gerhardsens, intensjoner om å etablere en korporativ beslutningsstruktur som skulle være konstituert i det politiske beslutningssystemet. Det vil si at det skulle ha legitimitet som en formell struktur med klare forpliktelser for deltakerne. Utvelgelsen av deltakere skulle bygge på interesserepresentasjon. Funksjonelt skulle det være et drøftings- og rådgivningssystem for regjeringen.

Dersom intensjonen var blitt realisert fullt ut, ville denne strukturen hatt stor agendamakt. Den ville legge klare premisser for hvilke problemer som skulle prioriteres og komme på dagsorden i det politiske systemet. Sån sett var deltakelse i Samordningsrådet og bransjerådene en invitt til å delta i utformingen av regjeringens politikk og saker den skulle fremme i det parlamentariske systemet. Samtidig ville anledningen være der til å drøfte hvordan regjeringen selv håndterte forslag og innspill fra andre politiske grupperinger. Deltakerne ville ha agendamakt til ikke bare å bestemme hvilke saker som skulle settes på dagsorden, men også hvor i systemet de skulle behandles, og hvordan. Kostnaden ville være lojaliteten og forpliktelsen til å følge opp det som kom ut av strukturen.

For næringslivet ville en slik struktur svekke båndene til de borgerlige partiene så lenge de var i opposisjon. For fagbevegelsen ville en så klar binding til Arbeiderpartiet og regjeringen være problematisk i forhold til alle medlemmene som hadde andre politiske oppfatninger, det kollektive medlemskapet i partiet til tross. Dessuten: Hvis en slik struktur hadde en konstitusjonell legitimitet, og var en institusjonalisert del av det politiske beslutningssystemet, hva ville skje ved et regjeringsskifte? Og hvordan kunne en slik struktur forsvares som del av et demokratisk parlamentarisk styringssystem? Ideen var, og er, svært problematisk å forsvare ut fra de grunnleggende verdiene i demokratiet. Den kan forstås som et forsøk på å etablere dominans, og et permanent sosialdemokratisk hegemoni både i politikken og i samfunnet.

Arbeidsgiversiden opponerte ikke mot ideen om en møteplass for ulike interesser, men mot 'konstitusjonstesens' og de forpliktelsene en formalisering av strukturen ville legge på dem. Antitesen var at utveksling av erfaringer og synspunkt best foregikk i mer ad-hoc-pregete arenaer der det var større rom for uenighet og handlingsfrihet for deltakerne. Det er denne antitesen som også ligger til grunn for deres opposisjon mot forslagene om å lovfeste bedriftsforsamlinger og ansattes styrerepresentasjon. Avtalefestede ordninger ville bedre ivareta deres interesser med sine større muligheter til å praktisere, reforhandle og i verste fall bryte dem. Lovfestede ordninger ville åpne for statlig sanksjonering, i motsetning til avtalefestede ordninger der sanksjonering ville avhenge av avtalepartenes respektive virkemidler.

I debatten om styrerepresentasjon og bedriftsforsamling fremmet arbeidsgiverne standpunktet om at man måtte gå avtaleveien. Arbeidsgivernes antitese mot 'konstitusjonstesens' hang sammen med deres forsvar av styringsretten, og i siste instans eiendomsretten. I debatten etter King Bay fikk arbeidsgiverne klar støtte fra de borgerlige partiene i at medbestemmelse ikke skulle lovfestes i private bedrifter. Arbeiderpartiet hadde derimot programfestet at:

"Den nåværende bedriftsorganisasjon har overlevd seg selv, og det må i større selskaper gis plass for en bedriftsforsamling som gir de ansatte mer innflytelse innenfor bedriften." (Elingaard forlag 1966:76, forfatter ikke oppgitt)

Spørsmålet om styrerepresentasjon og bedriftsforsamling pågikk helt fra Haakon Lie fremmet det første gang i 1953 til aksjeloven ble vedtatt i 1972. Den stadige opposisjonen mot å konstituere ansattes medbestemmelse i bedriftene via lovverket ble imøtegått av Gerhardsen slik:

"De borgerlige partiene går med på å lovfeste medbestemmelsesretten i de offentlige bedrifter, men ikke for private bedrifters vedkommende. Der skal løsningen skje ved forhandlinger. Men hvis forhandlingene ikke fører fram, har ikke fagbevegelsen midler til å tvinge fram løsninger. Derimot kan vi med den politiske makt gå lovveien, og da kan vel kanskje Arbeidsgiverforeningen bli lettere å snakke med for Landsorganisasjonen." (Arbeiderbladet 28/5 1965)

Samtlige borgerlige partier gikk inn for å videreutvikle medbestemmelsen for ansatte ad avtaleveien. De ønsket en utprøving med stor handlefrihet for den enkelte bedrift, og først og fremst ved å videreutvikle produksjonsutvalgene. Arbeiderpartiet hadde det ganske nystiftede Sosialistisk Folkeparti og Norges Kommunistiske Parti på sin side i spørsmålet om lovfesting (Elingaard forlag 1966:79). Problemet var at også LO var i opposisjon til 'konstitusjonshypotesen'. LO-kongressen i 1965 gikk inn for å lovfeste 'de ansattes representasjonsrett i statsbedriftenes styrer og representantskap, mens man i det private arbeidslivet vil søke å avtalefeste ordningen'. Da var forhandlingene om en ny hovedavtale mellom NAF og LO allerede påbegynt. LOs opposisjon mot lovfesting var antakelig resultat av en pragmatisk vurdering av hva det var lettest å oppnå uten å lage for mye 'støy' og konflikt i samarbeidsforholdet og forhandlingssituasjonen med NAF. LO formannen Tor Aspengrens uttalelse på Jern- og Metallarbeiderforbundets jubileumsmøte i 1966 gir imidlertid grunnlag for tvil om det bare var ren pragmatisme som førte dem på avtaleveien:

”Man kan aldri skape et levende demokrati i arbeidslivet bare ved å vedta en lov eller ved å ta inn nye bestemmelser i en Hovedavtale. I dypeste forstand er dette noe som bare gradvis kan gro gjennom et positivt miljø i bedriftene og gjennom at det nærmest avleirer seg som en naturlig livsstil. Derfor vil de opplysende, skolerende og rent miljøpolitiske tiltak i lengden være de absolutt viktigste i vårt arbeid.” (Elingaard forlag 1966:85).

LOs formann gir her, i en offisiell sammenheng, uttrykk for en sterk tilsutning til ’samarbeidstesens’, og samtidig opposisjon til ’konstitusjonstesens’. I stedet for å institusjonalisere en samarbeidsstruktur ad lovveien, argumenterer han for å institusjonalisere en samarbeidskultur ad avtaleveien. Det er helt i tråd med inntrykkene fra gjennomgangen av avtaleveien i forrige kapittel.

Som ledd i en formalisert korporativ struktur fikk heller ikke produksjonsutvalgene den posisjonen som Arbeiderpartiets ledelse hadde lagt opp til. Den fikk støtte for ’konstitueringstesens’ fra SF og NKP på Stortinget. Fra alle andre aktører reises det ulike antiteser.

De borgerlige partiene og arbeidsgiversiden, støttet av Thorsrud-tradisjonen i norsk arbeidslivsforskning, reiste en antitese om at ansattes medbestemmelse måtte forankres i den enkelte bedrift og avtaleverket, og begrenses til den typen medbestemmelse som kunne utspille seg innenfor rammene av produksjonsutvalgene. Denne blokken sluttet seg til lovfesting av ansattes medbestemmelse i statlige virksomheter, men gikk inn for en redusert og avtalefestet ordning i privat sektor.

Fagbevegelsens opposisjon er det noe vanskeligere å få tak på. En hovedforklaring på uenigheten mellom partiet og fagbevegelsen i dette spørsmålet er ulikhetene i maktomfanget og måten det legitimeres på. Arbeiderpartiet var i regjeringsposisjon sammenhengende fra 1945 til 1965, med unntak av noen uker i 1963. Som regjeringsbærende parti hadde det ansvar for hele folkets ve og vel, ikke bare arbeiderklassen. Makten var legitimert av stor velgeroppslutning også langt utenfor arbeiderklassen, samtidig som deler av arbeiderklassen støttet andre partier. Lovfesting av medbestemmelsesordninger ville gjelde alle. Fagbevegelsens makt er derimot legitimert av antall medlemmer, og det er medlemmenes interesser den skal tjene. Å kjempe fram universelle og allmenne goder kunne styrke partiets, men samtidig svekke fagbevegelsens legitimitet. For fagbevegelsen ville poenget være å sikre at deres medlemmer fikk større innflytelse i bedriftene enn

andre, og dermed styrke hele bevegelsens forhandlingsposisjon, og med det også rekrutteringsgrunnlaget. Det ser ut til at dette var strategien når LO samtidig satset sterkt på å utdanne sine tillitsvalgte til å mestre medbestemmelsesoppgaver.

Helt fra dannelsen av Arbeiderpartiet og LO fulgte de en strategi for en samlet arbeiderbevegelse. Samlingsstrategien var grunnlaget for veksten og tilkjempelsen av makt både i det politiske systemet og arbeidslivet på 1930-tallet. Da partiet overtok regjeringssposisjonen og den politiske makten i 1945, oppstår det nye motsetninger mellom partiet og fagbevegelsen. Samlingen var fortsatt vanskelig fremover mot 1960-tallet, denne gangen ikke så mye på grunn av ideologiske motsetninger som på 1920-tallet, men på grunn av motstridende interesser som følge av forskjeller i deres respektive maktgrunnlag.

### **9.5 Opposisjon mot 'samarbeidstesen'**

Det var ikke bare ideen om å etablere produksjonsutvalg som ble importert fra Amerika i 1945/1946. Det var ikke bare samarbeidet mellom ledelse og arbeidere som skulle drive fram veksten. Produksjonsmetodene, forstått som organiseringen og utføringen av arbeidet, skulle forbedres for å øke produksjonen. I 1947 inngikk LO og NAF Arbeidsstudieavtalen (Halvorsen 1994:564). Halvorsen (op.cit.) identifiserer ingeniørprofesjonen som drivkraften i 'rasjonaliseringsbevegelsen', mens Heiret (2003:136–139) peker på ledelsen i arbeiderbevegelsen som en like klar drivkraft. Arbeidsstudiene skulle gi en maksimal utnyttelse av arbeidskraften. Dette var taylorismen i praksis. Vitenskapelige metoder skulle bidra til optimale metoder og optimalt tidsbruk på de ulike arbeidsoperasjonene. Det ble hentet inn 'rasjonaliseringsekspertene' fra Amerika for å lære metodene i arbeidsstudiene til norske ingeniører.

I de større industribedriftene, eksempelvis Norsk Hydro Eidanger Salpeterfabrikker, ble det opprettet egne avdelinger og stillinger som utelukkende drev med 'arbeidsstudier'. Ifølge Halvorsen (1994:575) ble imidlertid arbeidsstudiene møtt med skepsis også i ingeniørprofesjonen, og 'rasjonaliseringsingeniørene' var mange steder innleid som eksterne konsulenter. De gikk rundt i fabrikkene og målte blant annet hvor lang tid arbeiderne brukte på hver enkelt arbeidsoperasjon. 'Stoppeklokkeingeniører' kalte arbeiderne dem. De ble oppfattet som arbeidsgivernes kontrollører, hvilket de jo i praksis også var,

og som kapitalens forlengede arm på gulvet. De var kort sagt usedvanlig lite populære blant arbeiderne. På bakgrunn av målingene kunne de foreslå måter å øke arbeidstempoet på. Det viktigste for arbeiderne var likevel at tidsmålingene ble brukt som grunnlag for beregning av akkorder, og for arbeidsgivernes krav under lokale lønnsforhandlinger. De var i funksjon gjennom hele 1950-tallet og et stykke inn på 1960-tallet. De bidro snarere til å forsterke motsetningene mellom arbeid og kapital enn til å dempe dem, slik 'samarbeidstesen' forutsatte. Arbeiderne utviklet strategier for å 'lure' systemet, blant annet ved systematisk å senke tempoet hver gang 'stoppeklokkene' var i sikte. På den måten kunne de påvirke grunnlaget for akkordberegningene. 'Ikke spreng akkorden' er et uttrykk som stammer fra disse prosessene, og som representerte en indre disiplin i arbeiderkollektivet, og en klar opposisjon i form av motvirkning både mot bedriftsledelsen og produktivitetskampanjen. (Samtaler med Hydro-arbeidere somrene 1968–1973)

Lysgård (1961) viser det samme, at arbeiderkollektivene utviklet sine egne standarder for tempo og innsats og en indre lojalitet som overstyrte ledelsens produktivitetskrav. Oppslutningen om kampanjen ble heller ikke større av at arbeidsgiverne ikke ville forhandle om gevinstene av den økte produktiviteten (Halvorsen 2000:219). Produksjonsutvalgene forutsatte samarbeid mellom ansatte og ledelse, mens arbeidsstudiene plasserte kontroll over arbeidsprosessene hos ingeniørene, og forsterket dermed ledelsens makt. Blant industriarbeiderne, det vil si LOs viktigste rekrutteringsgrunnlag på 1940- og 1950-tallet, ble produktivitetskampanjen møtt både med skepsis og motstand, antiteser og direkte motvirkning.

Denne tayloriseringen av arbeidslivet kan ikke hevdes å ha vært noen stor suksess for utviklingen av partssamarbeid i industrien. Samarbeidsforsøkene og Thorsruds introduksjon av Human Relations-tradisjonen på 1960-tallet kan ses som en ledelsesteoretisk reaksjon på det mekaniske menneskesynet i scientific management. Den samme reaksjonen kom også i USA, blant annet etter de berømte Hawthorne-studiene til Elton Mayo, men altså 30 år tidligere enn i Norge (Morgan 1988:43).

Arbeidslivet konverterte fra den tayloristiske troserklæringen om at 'organisasjoner styres best ved å kontrollere individuell atferd' til Human Relations-tradisjonens troserklæring om at 'organisasjoner styres best ved å kontrollere relasjoner mellom grupper'. Jens Christian Hauge viser at Arbeiderpartiet bekjente seg mest til den siste tro-

serklærngen, og på det tidspunktet også avviste den første, da han som medlem i Aspengren-komiteen holdt et foredrag i Advokatforeningen i september 1965, og skisserte utviklingen av bedriftsdemokratiet slik:

”Jeg tror det er riktig å si at bedriftseiere i dagens samfunn, og ikke minst de profesjonelle bedriftsledere i dagens samfunn, i adskillig utstrekning erkjenner at samarbeide, konsultasjon og lydhørhet er et vesentlig vilkår for at de skal drive effektivt og fremgangsrikt. Menneskene i våre bedrifter er i dag ikke redskaper eller ting.” (Elingaard forlag 1966:147)

Produktivitetsskampanjen hadde ut fra dette en innebygd motsigelse mellom disse to tesene allerede fra 1947 og Arbeidsstudieavtalen. Mens ’arbeidsstudiene’ var en operasjonalisering av den tayloristiske troserklærngen, bygde produksjonsutvalgene og ’samarbeidsteser’ på troserklærngen til Human Relations-tradisjonen. Med en slik innebygd motsigelse i idégrunnlag og virkelighetsoppfatning lå kampanjen åpen for opposisjon fra alle kanter, fra ingeniørprofesjonen som sverget mer til teknisk fagkunnskap enn til rasjonaliseringsbevegelsesens ’organisasjonsingeniører’ (Halvorsen 1994:563–564), fra bedriftsledere som gjerne ville oppnå produktivetsgevinstene, men som så samarbeid i form av ansattes medbestemmelse som en trussel mot styringsretten, og fra arbeidere som motvirket arbeidsstudiene og akkordlønssystemene, og som i tillegg ikke akkurat ivret for partssamarbeid i produktivetsutvalgene.

Da Hovedavtalen ble endret i 1966, ble ’samarbeidsteser’ for det første operasjonalisert i beskrivelser av hvordan samarbeidssystemene skulle bygges opp og virke i bedriftene, og for det andre konstituert i en bindende avtale som omfattet medlemmene i NAF og LO, og følgelig ikke hele arbeidslivet. De to andre elementene i regjeringens produktivetskampanje, den konstitusjonelle forankringen og rasjonaliseringsbevegelsen, møtte så sterk opposisjon i arbeidslivet selv at de ble fjernet fra idégrunnlaget for ’bedriftsdemokratiet’. Arbeiderpartiet viste stor agendamakt i utformingen av produktivetskampanjen, men ble slått tilbake av opposisjonen når programmet skulle operasjonaliseres og gjennomføres. Agendamakten var atskillig større enn beslutnings- og iverksettelsesmakten.

## 9.6 Samarbeidssystemets oppbygging

Landsrådet for produksjonsutvalg samlet inn data om bruken av produksjonsutvalg i perioden 1950–1960. Norsk Jern- og Metallarbeiderforbund samlet tilsvarende data fra perioden 1952–1961. Havelin & Lysgaard (1964) har analysert datasettene. De viser at små bedrifter opprettet produksjonsutvalg i langt mindre grad enn de større.<sup>lix</sup> Utbredelsen av utvalgene var ikke helt i tråd med intensjonene i avtalen mellom NAF og LO.

Holter (1964) gjennomførte i 1962 en større survey med 1128 respondenter fra i alt 17 virksomheter i Oslo. Hun viste at det var et utbredt, men samtidig ganske vagt ønske om at 'de ansatte som gruppe eller på annen måte skal være mer med på viktige avgjørelser' og at det også finnes ønsker om mer samarbeid mellom ansatte og ledelse. Hun fant at 78 prosent av arbeiderne, og 59 prosent av funksjonærene mente at de ansatte burde delta 'mer i avgjørelser som gjelder hele virksomheten'. Derimot var det bare 16 prosent av arbeiderne og 11 prosent av funksjonærene som selv vil delta mer i avgjørelser som gjaldt driften av hele virksomheten. For å forklare mangelen på samsvar mellom oppslutningen om medbestemmelse, og konkrete ideer om hvordan det kan gjennomføres i praksis, hevder hun at:

"Kravet om økt medbestemmelse i bedrifter og andre foretak er i Norge opprinnelig ikke kommet "nedenfra", fra de underordnede selv, på samme måten som krav om bedre arbeidsforhold og høyere lønninger har gjort. "Demokrati på arbeidsplassen" er i Norge gjerne blitt lansert av politikere og "teoretikere", ikke sjelden av personer som selv står utenfor den delen av arbeidslivet som man særlig har i tankene: Industrielle bedrifter." (ibid.:26)

Ut fra disse undersøkelsene kan vi slå fast at ønskene om medbestemmelse og deltakelse i 'bedriftsdemokratiet' var ganske utbredt, selv om det bare var 16 prosent av Holters (ibid.) repondenter som selv kunne tenke seg å være aktive i systemet, de 'innflytelsesinteresserte' som hun kalte dem, var en gruppe av ansatte som 'identifiserer seg med foretaket og det formål som er særlig interessert i rasjonell og effektiv drift'.

For å realisere arbeiderbevegelsens intensjoner om å skape et aktivt og fungerende 'bedriftsdemokrati' var det med andre ord nødvendig å ta noen grep. Partiet gikk for representativ og lovfestet rett til medbestemmelse, mens fagbevegelsen gikk for å utdanne tillitsvalgte som kunne fylle rollen som innflytelsesrike aktører i et avtalefestet medbestemmelsessystem. Det endte som nevnt med endringene i Hovedavtalen i 1966.



Produksjonsutvalgene skulle omdannes til bedriftsutvalg, og det kunne etableres lokale avdelingsutvalg i bedrifter med mer enn 200 ansatte.

I dag er norsk arbeidsliv i stor grad 'organisert'. 57 prosent av norske arbeidstakere er medlem i en fagforening, og om lag 70 prosent er dekket av en tariffavtale (Engelstad et al. 2003:218–221). Disse tallene har vært stabile over lang tid. I Norge har vi ikke hatt den samme tendensen til at organisasjonsgraden synker som i andre europeiske land. 'Ufravikelighetsprinsippet' sier at alle ansatte i en bedrift skal omfattes av inngåtte tariffavtaler, enten de er fagorganisert eller ikke. De uorganiserte får del i resultatene av lønnsforhandlingene mellom fagforeningen og bedriften, men har ikke stemmerett ved valg av representanter for de ansatte til tariffestede organ og representasjonsordninger. Til sammenlikning er bare ni prosent av franske arbeidstakere organisert, men 90 prosent av dem dekkes av tariffavtaler (op.cit.).<sup>lx</sup>

Arbeidsgiversiden er også organisert i forholdsvis stor utstrekning. NHOs medlemmer har til sammen om lag 450 000 ansatte, medlemmene i Kommunenes Sentralforbund 350 000 arbeidstakere, Handels- og Servicenæringenes Hovedorganisasjon drøyt 100 000, NAVO nærmere 200 000 og staten 130 000 (op.cit.). Av de ca. to mill. arbeidstakere i Norge jobber med andre ord nesten 62 prosent hos organiserte arbeidsgivere. De dekkes av hovedavtaler inngått mellom arbeidsgiversiden og arbeidstakersiden, NHO/LO fra 1935, kommunal sektor fra 1979, i staten i 1980 og i NAVO-området fra 1996 (ibid.:222).

Engelstad et al. (2003:233–236) viser for det første at vi ikke har noen dekkende oversikt over utbredelsen av utvalg og medbestemmelsesorgan, bare anslag som bygges på ulike statistiske spørreundersøkelser, eksempelvis medborgerundersøkelsene som de selv benytter.

For det andre at en stor del av ansatte i privat sektor faller utenfor de avtalefestede medbestemmelsesordningene. De fleste kollektive innflytelsesordningene *skal* etableres i bedrifter over en viss størrelse, og de *kan kreves* opprettet i bedrifter med en noe lavere størrelse enn dette minstekravet. Engelstad et al. (ibid.:234–235) viser at

- 43 prosent av alle arbeidstakere jobber i virksomhet der de kan kreve en tredjedel av styreklassene
- 43 prosent av alle arbeidstakere jobber i virksomheter som skal ha arbeidsmiljøutvalg

- 81 prosent av alle arbeidstakere jobber i virksomhet som skal ha verneombud
- 62 prosent er dekket av tariffavtale
- 33 prosent av alle arbeidstakere jobber i virksomhet som skal ha bedriftsutvalg og
- 24 prosent jobber i virksomhet som kan ha avdelingsutvalg

Det 'bedriftsdemokratiske' systemet for ansattes innflytelse, slik det er hjemlet i lov og avtaleverket, dekker på langt nær hele arbeidslivet. Skillet går først og fremst mellom små og store arbeidsplasser. Dette skillet er ikke likt i de forskjellige ordningene. Bedrifter med mer enn 50 ansatte skal ha arbeidsmiljøutvalg (AMU). Verneombud skal derimot etableres i alle virksomheter med mer enn ti ansatte. Ifølge SSBs foretaksregister var det ca. 350 000 foretak i Norge i 2004. De sysselsatte 1,5 mill. arbeidstakere. 86 prosent av dem hadde mindre enn fem sysselsatte. Mindre enn én prosent av foretakene hadde 50 eller flere sysselsatte, men til gjengjeld hadde de 45 prosent av alle sysselsatte ([www.ssb.foretak](http://www.ssb.foretak), 2004).

Vi kan med andre ord slå fast at en ganske stor del av norske arbeidsplasser faller utenfor de institusjonaliserte medbestemmelsesordningene. Følgelig vil betingelsene for å utøve både makt og opposisjon være forskjellige i arbeidslivet, avhengig av virksomhetens størrelse, hva slags ordninger som etableres, hvordan de fungerer og det generelle forholdet mellom arbeidsgivere og arbeidstakere på den enkelte arbeidsplass.

For det tredje finner Engelstad et al. (ibid.) store variasjoner i hvordan utvelgelse til de representative ordningene virker, hva utvalgene brukes til og hvordan de fungerer i praksis.

Hagen (2005:42–44) har analysert data fra henholdsvis MMI og BI om ansattes styrerepresentasjon og finner at mellom 51 og 78 prosent av bedrifter med tariffavtale, og som kvalifiserer for ansattes representasjon i styret, har etablert slik ordning, avhengig av virksomhetenes størrelse. I bedrifter uten tariffavtale, men som kvalifiserer til ansattes styrerepresentasjon, har mellom 17 og 49 prosent ansatterepresentanter i styret, avhengig av virksomhetenes størrelse. Det er forholdsvis store avvik mellom MMI-undersøkelsen og BI-undersøkelsen. Utbredelsen av selv en lovbestemt (aksjeloven) rettighet som styrerepresentasjon er uventet lav. De ansatte ser ikke ut til å bruke retten til å kreve slik representasjon i den grad de har anledning til det.

Til tross for disse funnene, viser Engelstad et al. (2003:251) at det norske samarbeidssystemet er ganske stabilt i perioden fra 1981 til 2001:

”Det synes realistisk å tro at det faktiske antall organer og utvalg ikke har sunket, men snarere økt. Etter 20 år med praktisering og justering får systemet likevel ikke merkbart større oppmerksomhet blant de ansatte i dag enn i 1981.” (op.cit.)

Det må være rimelig å trekke en konklusjon om at resultatene ikke svarer til arbeiderbevegelsens intensjoner som lå til grunn for omformingen av Hovedavtalen i 1966, aksje-loven i 1972, den senere revisjonen av denne i Skytøen-komiteen eller arbeidsmiljøloven av 1977. Det rammeverket som disse bestemmelsene utgjør, har ført til etablering av organ for representasjon, medbestemmelse og innflytelse for omtrent halvparten av arbeidstakerne. Vi kan snakke om et ’bedriftsdemokratiske’ ’A-lag’, de som jobber i store virksomheter, særlig i den tradisjonsrike industrien, og som både var arbeiderbevegelsens viktigste rekrutteringsgrunnlag, idébanker for utformingen av ordningene og pilot-bedrifter for utprøving av de ’bedriftsdemokratiske’ organisasjonsmodellene. Det ’bedriftsdemokratiske’ ’B-laget’ finnes i de små virksomhetene, som har en størrelse som er lavere enn minstekravene i det institusjonelle rammeverket, og som for en stor del fungerer som tjenesteytende underleverandører til bedriftene i A-laget. B-laget utgjør tross alt omtrent halvparten av norsk arbeidsliv. Det foreligger ingen systematiske studier som viser generaliserbare trekk ved arbeidsgiveres makt, ansattes opposisjon og relasjonene mellom dem i denne delen av arbeidslivet.

Arbeiderbevegelsens ambisjoner om ’økonomisk demokrati’ på 1940- og 1950-tallet, og ’industrielt demokrati’ på 1960-tallet, var uttrykk for intensjoner om å gjøre arbeidsplassene til grunnmuren i et sosialdemokratisk styringssystem. Som resultat er utbredelsen av det ’bedriftsdemokratiske’ samarbeidssystemet ikke helt i tråd med denne intensjonen. Hva var det som skapte denne situasjonen? Var det intensjonene som var overdrevne i forhold til den faktiske oppmerksomheten, interessen og oppslutningen blant arbeidstakerne? Eller var det forhold som inntraff, og som bidro til å dreie oppmerksomheten bort fra de mulighetene som lå i ordningene, altså en type målforskyvning? Snakker vi i så fall om både interne og eksterne former for opposisjon til samarbeidssystemet i seg selv? Noen svar kan antydes ved å se på noen trekk ved arbeidslivet fra 1981 til i dag.

## 9.7 Opposisjon mot samarbeidssystemet i seg selv

Historikken i 'avtaleveien' viste at samarbeidssystemet helt fra 1930-tallet hadde et dobbelt legitimitetsgrunnlag. På arbeidstakersiden ble det begrunnet med demokratiske rettigheter helt fra 1910 og fremover. På arbeidsgiversiden ble samarbeidet begrunnet mer med økonomiske nytteargumenter enn med demokratiargumenter. Hovedavtalen er legitimert av begge. Med avtalene om produksjonsutvalgene og arbeidsstudiene fra henholdsvis 1946 og 1947 er hovedargumentet en felles nytteoppfatning: samarbeid og arbeidsfred var nødvendig for å få landet på fote. Det innebar imidlertid ikke at demokratiargumentet var lagt dødt. Som nevnt i avsnitt 9.3, avfødte prosessene ulike forståelser og tilnærminger som begge levde videre. I det formelle lov- og avtalefestede partssamarbeidssystemet var det kollektive representasjonsordninger som skulle sikre ansatte demokratiske rettigheter og innflytelse på produktiviteten. I de mer Human Relationsinspirerte og uformelle ordningene, som ble operasjonalisert i samarbeidsforsøkene, skulle produktiviteten økes ved å la den enkelte individuelle arbeidstaker få større innflytelse på eget arbeid.

Tesen i Hovedavtalen av 1966 kan formuleres slik: *Kollektive* rettigheter og representasjonsordninger vil styrke både forhandlinger og samarbeid mellom ansatte og ledelse, og virkningen vil bli økt produktivitet (IR-tesen). Den ledelsesorienterte tilnærmingen bygde heller på en forutsetning om at *individuell* medvirkning, medbestemmelse og innflytelse på det som angår den enkelte, vil øke produktiviteten (HR-tesen). Det er ikke vanskelig å se den siste forståelsen som en antitese til den første, spesielt ikke når vi ser på implikasjonene for fordeling av makt mellom ledelse og fagforening på arbeidsplassene. Det kom ikke til noe oppgjør mellom de to tilnærmingene. De ble snarere sett som to sider av samme sak, der HR-tesen kunne utfylle IR-tesen med samarbeidsorienterte ledelsesmodeller. Engelstad et al. (2003:288) formulerer dette slik:

”Norsk fagbevegelse har ingen tradisjon for å motsette seg direkte former for innflytelse.”

Hvis vi derimot ser postulatene som en tese og dens antitese, som en motsetning mellom kollektiv og individuell innflytelse, vil perspektivet på utviklingen av samarbeidssystemet bli annerledes. En slik tilnærming kan begrunnes i den foregående historiske gjennomgangen.

Arbeiderbevegelsen bygde på sosialistiske verdioppfatninger. De ønsket mer makt til arbeiderkollektivet, representert ved fagforeninger, tillitsvalgte og ansatte. Situasjonsoppfatningene om hvordan makt var fordelt i virksomhetene, tilsa at en omfordeling av makt til arbeiderne måtte formaliseres, enten ved lov, som partiet ville, eller ved avtale, som fagbevegelsen ville. Arbeidsgiversidens verdioppfatninger var derimot knyttet til kapitalistiske nyttebetraktninger og en borgerlig liberal forståelse av demokrati der eiendomsretten ga dem en selvsagt styringsrett overfor arbeidstakerne. Situasjonsoppfatningene var at arbeiderbevegelsen forsøkte å ta fra dem styringsretten, og dermed makt i bedriftene og på arbeidsplassene. Strategien var å satse på individuell handlefrihet som argument både for produktivitetsvekst og innflytelse. Formalisering var uønsket fordi det kunne svekke deres egen handlingsfrihet gjennom reduksjon av styringsretten. Hvis formalisering var uunngåelig, ville avtaler være både mindre omfattende og mindre bindende enn lovfesting av ansattes rettigheter. Dermed vil en motsigelse mellom IR-tesen og HR-tesen kunne fremstilles også som en motsetning mellom sosialistiske og liberalistiske virkelighetsforståelser.

Den vanligste beskrivelsen og fortolkningen av forholdet mellom IR-tesen og HR-tesen er, slik for eksempel Engelstad et al. (2003:282) bruker den, en slags balansering mellom rettighets- og demokratibetraktninger i forhold til nytte- og produktivitetsbetraktninger. Forholdet mellom dem er sjelden helt i balanse. Noen ganger står rettighets- og demokratiperspektivet i fokus, andre ganger er det nytte- og produktivitetsperspektivet som vinner fram. Ettersom samarbeidssystemet etter hvert ble forankret både i lov- og i avtaleverket, kan det hevdes at det var IR-tesen som seiret og la grunnlaget for større innflytelse for arbeidstakerne. Samarbeidssystemet ga ikke arbeidstakerne makt, ettersom arbeidsgiverne har beholdt styringsretten. Samarbeidssystemet kan derimot defineres som en institusjonalisert kanal for arbeidstakernes opposisjon mot ledelse og eiere. HR-tesen, og ledelses- og samarbeidsformer som bygger på den, kan fungere som en opposisjon mot det formaliserte samarbeidssystemet, både som antitese, som artikulering av alternative interesser, som motvirkning og som en alternativ struktur. Dette kan tydeliggjøres ved hjelp av litteraturen om samarbeidssystemet.

Læg Reid (1983:130) påpeker at Holler-utvalget, som utredet medbestemmelsesrett i staten, skiller mellom tre former for medbestemmelse: representasjon i styringsorgan,

representasjon i samarbeidsutvalg og gjennom det daglige, alminnelige arbeidet, 'eller demokrati på arbeidsplassen som det vart kalla i den private sektor'. Utvalget så med andre ord ikke noen motsigelse mellom det kollektive samarbeidssystemet og det individuelle samarbeidet mellom ledelsen og den enkelte arbeidstaker, men snarere som et slags medbestemmelsehierarki. Læg Reid (ibid.:146) viser at det var vanskelig å få i gang samarbeidsforsøk for å utvikle den individuelle medbestemmelsen og arbeidsmiljøet i staten på begynnelsen av 1980-tallet. Samtidig var debatten i staten preget av spørsmålet om medbestemmelsesordningene kunne gi ansatte i sentralforvaltningen større politisk innflytelse enn andre borgere. Samarbeidssystemet i staten ble begrenset, sammenliknet med privat sektor, ut fra en oppfatning om at medbestemmelsen her ville gi innflytelse utover selve virksomhetens egne indre anliggender. Forvaltningsansattes medbestemmelse ble med andre ord satt opp mot politikernes styringsrett. Et formalisert samarbeidssystem ble oppfattet som en egen struktur for en ny, og illegitim, form for opposisjon i det politiske systemet. Som Læg Reid understreker ble spørsmålet om medbestemmelse i staten sterkt influert av den klassiske problemstillingen om forholdet mellom politikk og administrasjon.

På 1980-tallet kom den økonomiske oppgangen som siden har gått under betegnelsen 'jappetiden'. Den falt parallelt med 'ny-liberale' politiske strømninger. I 1985 kom Brubakken-utvalgets innstilling. Hovedvekten ble lagt på direkte demokrati. Individuell deltakelse ble satt i fokus fremfor det kollektive representative systemet, helt i tråd med de liberale strømningene.

Hovedorganisasjonenes Fellestiltak – Bedriftsutvikling (LO-NHO) ble etablert i 1982. Denne organisasjonen hadde som mål å støtte opp om direkte demokrati, og 'bred medvirkning' som det ble hetende. HR-tesen fra debatten på 1960-tallet fikk på denne måten en klar renessanse både på idéplanet og i praksis. Arbeidslivsforskningen er likevel klar på at det partsbaserte samarbeidet ikke kollapset på 1980-tallet (Engelstad et al. 2003, Heiret et al. 2003). I tariffoppgjøret i 1980 fikk LO en lavtlønnsgaranti i bytte mot begrensninger i den lokale forhandlingsretten. For fagbevegelsen ble dette et virkemiddel som skapte enhet. Ved å heve lønnsnivået til de lønnsledende forbundene ville de samtidig trekke opp gjennomsnittet og dermed også utgangspunktet for å beregne lønnsøkningene til de lavtlønte. De skulle etter garantien ha 85 prosent av gjennom-

snittslønn i LO-området. Stokke (1998:316) viser at NAF forsøkte å tvinge gjennom endringer i garantien med lockout i 1986. Willoch-regjeringen var skeptiske til fagforeningenes makt etter maktutredningen, og truet oljeindustrien med avslag på konsesjons-søknader dersom de ikke fikk slutt på arbeidskonfliktene. Ifølge Heiret et al. (2003:186) tvang Høyre på denne måten oljeselskapene til å melde seg inn i NAF. På 1980-tallet er samarbeidssystemet dermed preget av sterke konflikter og fokus på det nasjonale forhandlingssystemet i toppen, og et like sterkt fokus på det individuelle og direkte demokratiet på gulvet, det vil si den enkelte arbeidsplass. Hovedavtalens DEL B og det representative medbestemmelsessystemet i bedriftene fikk derimot lite oppmerksomhet både hos partene og forskerne. Det var dermed et tiår der HR-tesen utkonkurrerte IR-tesen på arbeidsplassene i privat sektor.

1990-tallet kan beskrives som 'omstruktureringens-', 'omstillingens-' og 'ledelseskonseptenes tiår'. Det kan også delvis beskrives som et tiår for revitaliseringen av det representative samarbeidssystemet på arbeidsplassene. Lægneid (1992) identifiserer 1990-tallet som en renessanse for de demokratiske verdiene. De store tunge omstillingsprosessene i offentlig sektor lot seg vanskelig gjennomføre uten medvirkning fra de ansatte. I utgangspunktet var de ansatte ofte imot reformene. De ambisiøse omstillingsmålene krevde oppslutning, og det var arbeidstakerorganisasjonene som kunne gi dem legitimitet hos de ansatte. Hagen & Pape (1997) analyserer flere av de store omstillingsprosessene i staten og finner blant annet at legitimiteten til målsettingene, og effektiviteten i gjennomføringen av dem, avhenger av at ledelsen følger prosedyrene i det formaliserte samarbeidssystemet. Representativt demokrati, forhandlinger og medbestemmelse for tillitsvalgte og fagforeninger ble en betingelse for å drive intensjonene i utviklingsprosessene igjennom.

De 'moderne' organisasjonskonseptene preget mye av utviklings- og omstillingsarbeidet i arbeidslivet på 1990-tallet. Felles for oppskriftene var ideer om markedet som den beste fordelingsmekanismen og at virksomhetenes suksess først og fremst var avhengig av den enkeltes individuelle prestasjoner. Fremover på 90-tallet ble denne bølgen fulgt opp med 'moderne' organisasjons- og ledelseskonsepter som Total Quality Management (TQM), Just In Time (JIT), Arthur Andersens Method One, Balanced Score Card osv. Dette var metoder for å identifisere og løse bestemte problemer i virksomhe-

tene. Ingen av dem hadde med fagforeninger og tillitsvalgte som aktører i utviklingsarbeidet. Arbeidslivsrelasjoner var definert som det individuelle forholdet mellom den enkelte leder og den enkelte medarbeider. De proklamerte ofte 'flat struktur', den enkelte ansattes deltakelse, involvering i endringsprosesser, økt grad av selvbestemmelse i den enkeltes arbeidssituasjon, 'empowerment', eller myndiggjøring av den enkelte, og 'commitment', det vil si den enkeltes forpliktelse til å prestere best mulig til beste for bedriften. Hensikten med konseptene var effektivisering av driften og dermed økt lønnsomhet. Fleksibilitet i organiseringen av både bedriften og arbeidet var virkemiddelet. Det er svært nærliggende å hevde at troserklæringen i disse modellene var ganske identisk med taylorismens: 'organisasjoner styres best ved å kontrollere individuell atferd' (Falkum 2000), samtidig som de la vekt på mellommenneskelige relasjoner, kommunikasjon og individuell læring i tråd med HR-tradisjonen.

Den største vanskeligheten med konseptene var at fagforeninger og tillitsvalgte ikke hadde noen rolle i utviklingen av virksomheter. Den norske samarbeidskulturen viste seg imidlertid å være så sterk at det ikke lot seg gjøre å betrakte partsrelasjonene i virksomhetene som et 'ikke-problem'. Derfor var det heller ingen av konseptene som lot seg gjennomføre etter boka. De måtte modereres, tilpasses og videreutvikles dersom de skulle gi noen effekt. Norske virksomheter iførte seg de fancy konfeksjonsmotene, men oppdaget ofte at de passet dårlig i det norske samarbeidsklimaet der kollektive løsninger har sterk forankring (Falkum 2000). Engelstad et al. (2003:288) konkluderer slik:

"Riktignok finner vi i dag større innslag av lokale forhandlinger, individuell lønnsfastsettelse, bonusordninger etc. enn for noen tiår tilbake. Men fagforeningene har opprettholdt kontrollen over området, eller de har selv vært pådrivere for endringer innenfor systemet."

Dermed kan vi ta opp igjen spørsmålet om HR-tesens og IR-tesens roller i utviklingen av det norske samarbeidssystemet. Med Hovedavtalen i 1966 seiret IR-tesen over HR-tesen. Det var de formelle og representative medbestemmelsesformene som skulle bygges opp. Det tok mye oppmerksomhet og ressurser, både til opplæringstiltak av tillitsvalgte, og til etableringen av de ulike organene i bedriftene. På 1980-tallet var det HR-tesen som dominerte på arbeidsplassnivå, og det kan hevdes at de to konseptene i denne perioden fungerte som en motsigelse, en tese (HR) og dens antitese (IR) på bedriftsnivå, men uten at motsigelsen ledet til noen syntese av de to. Det var snarere slik at HR-tesen



ble dominerende og la IR-tesen om samarbeidssystemet som virkemiddel i bedriftsutvikling mer eller mindre død.

På 1990-tallet er det vanskeligere å hevde at en av de to tesene var dominerende. Ledelseskonseptene assosieres helt klart med HR-tesen, men samtidig ble det representative samarbeidssystemet aktivert både for å legitimere behov for omstillinger og for å støtte og lette gjennomføringen av utviklingsprosesser og omorganiseringer. Det kan hevdes at det norske partssamarbeidet først på 1990-tallet begynte å komme i funksjon etter de opprinnelige hensiktene fra Hovedavtalen i 1966. Noen ganger ble ledelses- og organisasjonskonseptene anvendt alene, med egne prosjektorganisasjoner og eksterne konsulenter som prosessledere. Andre ganger ble utviklings- og omstillingsarbeidet kjørt som rene partsbaserte og interne prosesser. En tredje variant er at ledelsesmodeller utenfra ble implementert gjennom det representative medbestemmelsessystemet (Falkum 2000).

Konklusjonen er at vi ikke kan hevde at HR-tesen nødvendigvis er en motsigelse til IR-tesen. Det avhenger av hvordan de to tesene praktiseres. Vi finner bedrifter som knytter alt utviklings- og omstillingsarbeid til direkte demokrati og individuell medbestemmelse, og der det representative demokratiet henvises til å løse forhandlings spørsmål. Vi finner også bedrifter og virksomheter der alle problemstillinger som angår ansatte, løses i det representative systemet. Problemstillingen om forholdet mellom de to tesene må derfor redefineres. Under hvilke betingelser fungerer IR-tesen og HR-tesen

1. som motsigelse der den ene fortrenger den andre
2. som likestilte og gjensidig utfyllende teser, og
3. som en tese og dens antitese som leder til en syntese?

## **9.8 Oppsummering – institusjonalisering, makt og opposisjon**

Arbeiderbevegelsen hadde helt fra starten intensjoner om å styrke arbeidernes innflytelse både i politikken, samfunnet og på arbeidsplassene. I 1945 startet operasjonaliseringen av samarbeidssystemet på bedriftsnivå som en del av Arbeiderpartiets forsøk på å bygge en korporativ styringsstruktur. Operasjonaliseringen hvilte helt klart på en sosialdemokratisk og samarbeidsorientert virkelighetsforståelse. Produktivitetsutvalgene ble avtalefestet og forsøkt etablert etter mønster av den amerikanske krigsindustrien, kom-

binert med tayloristiske modeller og teknikker for arbeidsorganisering. Veien derfra til dagens samarbeidssystem er lang og motsetningsfylt. Intensjonen var å skape et demokratisk politisk system som også omfattet 'økonomisk demokrati', forstått som at arbeiderne skulle få medbestemmelse i ledelse og fordeling av utbyttet i produksjonen. Dette er den 'svake' fortolkningen av arbeiderbevegelsens intensjon. Det er denne fortolkningen som har festet seg som 'sann' og 'gyldig'.

En 'sterk' fortolkning av intensjonen er at etableringen av samarbeidssystemet var ledd i en strategi, som dersom den hadde lyktes, kunne gitt 'sosialdemokratiet' større institusjonell makt i samfunnet. Den korporative strukturen ville styrket regjeringens agendamakt både i det politiske systemet og i arbeidslivet. Et representativt samarbeidssystem på arbeidsplassene kunne fungert som et iverksettingsapparat for regjeringen. Fagforeningene og tillitsvalgte kunne blitt utøvere av regjeringens politikk på arbeidsplassene. Forutsetningen ville vært oppslutning både om regjeringens politiske hensikter, og om styringsmodellene den søkte å lansere. Et samarbeidssystem som iverksatte regjeringens politiske intensjoner på arbeidsplassene, kunne styrket arbeiderbevegelsens beslutningsmakt og iverksettelsesmakt i samfunnet. På denne måten kunne den sosialdemokratiske virkelighetsforståelsen, de sosialdemokratiske problemstrukturene, blitt institusjonalisert som de gyldige og sanne forståelsene av virkeligheten og samfunnet. Kombinasjonen av makt i den korporative strukturen og flertall i det parlamentariske systemet ville bidratt til ideologisk dominans og politisk hegemoni. Samarbeidssystemet på arbeidsplassene kunne på denne måten blitt et grensesnitt mellom det korporative og det parlamentariske styringssystemet, en arena der folkets vilje kunne møtes og avstemmes mot organiserte interesser, og omvendt.

Det er mange argumenter for at den 'sterke' fortolkningen har gyldighet. Det første er det forholdsvis brutale oppgjøret med en kommunistbevegelse som i realiteten var for sterkt nedadgående på grunn av indre splittelse og halvert velgeroppslutning. Dette oppgjøret, slik det ble beskrevet i avsnitt 9.2, kan tolkes som et oppgjør med opposisjon mot arbeiderpartiet og den sosialdemokratiske virkelighetsforståelsen. Det underbygges av metodene som ble brukt.

Det andre argumentet er intensiteten og detaljeringsgraden i modellen for produksjonsutvalgene. Samtidig som de åpnet for demokratisering i form av medbestemmelse,

skulle arbeidsstudiene og rasjonaliseringen styre produksjonen. Produksjonsutvalgene var like mye en modell for kontroll ovenfra som en modell for deltakelse nedenfra.

Det tredje argumentet er Gerhardsens oppgjør med arkitekten bak modellen, Haakon Lie. Da Gerhardsen til slutt gikk inn for at Haakon Lie skulle tre tilbake som parti-sekretær, var begrunnelsen at hans autoritære stil hadde skapt troverdighetsproblemer for Arbeiderpartiet som en demokratisk organisasjon. Da 'hegemonistrategien' mislyktes, ble arkitekten ofret for å gjenreise den demokratiske troverdigheten.

En av forutsetningene for å lykkes med intensjonen var oppbyggingen av et beslutningssystem på arbeidsplassene som sikret 'økonomisk demokrati', og 'arbeidernes andel i bedriftsledelsen'. Det var den forutsetningen produksjonsutvalgene skulle innfri, om vi holder oss til den 'sterke' fortolkningen av arbeiderbevegelsens intensjoner. Men forutsetningen ble ikke innfridd, og det skyldtes opposisjon mot denne fortolkningen av 'økonomisk demokrati'.

For det første ble det reist en antitese til tesen om at den korporative strukturen måtte ha en konstitusjonell forankring som en del av det politiske beslutningssystemet. Antitesen var at en konstitusjonell forankring ville svekke handlingsfriheten til aktørene. Både fagbevegelsen, arbeidsgiverne og de borgerlige partiene fremmet den. Resultatet, eller syntesen av tesen og antitesen, ble en løsere og mindre bindende struktur der partene kunne møtes for drøftinger, meningsutveksling og forhandlinger på nasjonalt- og bransjenivå. På bedrifts- og virksomhetsnivå fikk vi en blandingsløsning. Noen av medbestemmelsesordningene er lovfestet og kan følgelig sanksjoneres av staten. Andre er avtalefestet og sanksjoneres av avtalepartene selv.

På bedriftsnivå møtte 'samarbeidstesen' utbredte oppfatninger om at samarbeidet ville føre til kooptasjon av arbeiderne, og svekke deres opposisjon mot bedriftsledelsen. Denne opposisjonen ble i hovedsak fremmet i bedriftene og i lokale fagforeninger. Denne antitesen ble tilbakevist, dels i oppgjøret med marxistene, og dels gjennom samarbeidsforsøkene som en vitenskapelig legitimering av 'samarbeidstesen'. Samarbeidstesen står igjen som gyldig og sann forståelse av virkeligheten i norsk arbeidsliv, og har preget arbeidslivsrelasjonene i sterk grad.

Arbeidsstudiene ble flagget høyt med en egen avtale i 1947, men den viste seg lite forenlig med, og bidro til å svekke, oppslutningen om 'produktivitets- og samarbeidste-

sen'. Etter hvert ble arbeidsstudiene avviklet og erstattet med samarbeidsforsøkene og det jeg har kalt HR-tesen. Ingeniørkontrollen med utførelsen av arbeidet skulle erstattes med direkte demokrati og den enkeltes innflytelse på egen arbeidssituasjon. Tesen om direkte demokrati ble fremmet både av arbeidsgiverne, deler av fagbevegelsen og deler av arbeidslivsforskningen. IR-tesen om representative medbestemmelsesordninger var likevel mer i overenstemmelse med partiet og fagbevegelsen, og var den som vant fram, først og fremst via avtaleveien.

For det andre møtte Arbeiderpartiets samarbeidsmodell opposisjon i form av alternative interesser. Arbeidsgiverne hadde, og viste, sin klare interesse i å bevare styringsretten. Alle former for medbestemmelse ble fortolket som muligheter til å svekke den. Arbeidstakere, og deler av fagbevegelsen fremmet interesse i å bevare, og heller styrke forhandlingsposisjonen overfor arbeidsgiverne, enn å samarbeide med dem. Når samarbeidssystemet til slutt ble nedfelt i Hovedavtalens Del B, kan det betraktes som et kompromiss som ga arbeiderne deltakelse og innflytelse, samtidig som den gjorde det mulig å opprettholde styringsretten for arbeidsgiverne. I spørsmålet om styrerepresentasjon valgte arbeidsgiverne derimot å gå inn for lovfesting, ettersom det ga større sannsynlighet for å begrense ansattes representasjon til en tredjedel av styret enn om ordningen skulle avtales.

For det tredje møtte samarbeidssystemet opposisjon i form av motvirkning i gjennomføringen. Antallet bedrifter i privat sektor som har etablert produksjonsutvalg, senere bedriftsutvalg, har holdt seg ganske konstant helt fra de første målingene til Holter (1964) og Havelin & Lysgaard (1964) til i dag (Engelstad et al. 2003). Nær halvparten av arbeidstakerne i privat sektor er dessuten unntatt fra medbestemmelsesordningene på grunn av bedriftenes størrelse. Ved å gå avtaleveien har spredningen av ordningene blitt svært begrenset i forhold til ideene om 'det fulle bedriftsdemokratiet'. Oppslutningen om samarbeidssystemet vil dessuten avhenge av organisasjonsgraden og tariffavtaledekningen i arbeidslivet.

'Direktedemokratiet' og HR-tesen kan ses som en alternativ struktur til de representative medbestemmelsesordningene. Det direkte demokratiet kan formes ut og tilpasses den enkelte bedrift, den enkelte leder og den spesielle arbeidssituasjonen, og er dermed en helt løs og tilfeldig struktur. Den er helt klart mindre forpliktende, og den involverer

ikke nødvendigvis verken tillitsvalgte eller fagforeninger. Den kan dermed fungere som opposisjon til det representative og avtalefestede samarbeidssystemet. Det representative samarbeidssystemet er på sin side en institusjonalisert struktur som kan tjene samarbeidet mellom ledelse og ansatte, samtidig som det kan fungere som en institusjonalisert opposisjonskanal for de ansatte.

Arbeiderpartiet hadde den politiske makten i 1945. Intensjonene var et økonomisk demokrati med en korporativ struktur som supplerte det parlamentariske systemet. Resultatet ble et løsere koblet system der arbeidsgivernes styringsrett ble opprettholdt. Det etablerte samarbeidssystemet legger begrensninger på deres handlingsfrihet, men på langt nær i den grad som arbeiderbevegelsens intensjoner umiddelbart etter 2. verdenskrig tilsa. Dette avviket mellom intensjon og resultat er følger av opposisjon både fra arbeidsgiverne, arbeidstakere, deler av fagbevegelsen og fra andre politiske partier. Samlet sett blir konklusjonen at Arbeiderpartiet hadde agendamakt, men ikke tilstrekkelig beslutnings- og iverksettelsesmakt til å realisere sine intensjoner med etableringen av samarbeidssystemet. Opposisjonen var dels for uforutsigbar, dels for sammensatt og dels for sterk. Hensikten var å etablere samarbeidssystemet i bedriftene som en grunnmur i et nytt politisk styringssystem. Resultatet ble en formell opposisjonskanal, men på langt nær i hele arbeidslivet.

## 10 Konstruksjonen i norsk arbeidsliv – analyse

### 10.1 Introduksjon

Hensikten med dette kapitlet er å oppsummere og samle analysene av hvordan makt og opposisjon ble dannet, utviklet og institusjonalisert i norsk arbeidsliv, hvordan både makt og opposisjon ble utøvd på overordnet nivå og hvilke strukturer for makt og opposisjon som ble forsøkt etablert i arbeidslivets praksisfelt.

Skytøen-komiteens forslag om at ansatte skulle ha halvparten av bedriftenes styrerepresentanter i 1980, var det siste forsøket på å nøytralisere, og kanskje oppheve arbeidsgivernes styringsrett. Hadde det blitt gjennomført, ville arbeiderne blitt formelt sidestilt med eierne i spørsmål om valg av målsettinger og strategier i bedriftene, og dermed skiftet rolle fra opposisjon til delt makt. Dette var den siste store kontroversen om fordeling av makt på arbeidsplassene. Da Brubakken-utvalget la fram sin innstilling i 1985, ble problemstillingen avvist, og arbeiderbevegelsen resignerte på kravet om likeverdig styreprerentasjon. Dermed var overbygningen i norsk arbeidsliv ferdig konstruert. Det tok med andre ord nærmere 140 år fra Marcus Thrane reiste den første arbeideropposisjonen til arbeidslivet hadde et institusjonalisert byggverk som kategoriserte, plasserte og definerte aktørene og deres roller og relasjoner, men uten at motsigelsen mellom eienomsrett og likhetskrav var endelig løst.

Med forarbeidene til arbeidslivsloven i 1999–2005 ble den uløste motsigelsen igjen synlig, men denne gangen på arbeidsgivernes premisser. Mens hele perioden fra Thrane til Skytøen kan beskrives som en kamp der arbeiderbevegelsen er på offensiven og presser både staten og arbeidsgiverne fra skanse til skanse, står debatten om arbeidslivsloven som et eksempel på det motsatte. Etter en periode med revitalisering av liberalismens ideer og styringsprinsipper på 1980- og 1990-tallet, er det arbeidsgiverne som er på offensiven og fremmer forslag om fleksibilitet og individualisering av relasjonene mellom arbeidsgiver og arbeidstaker, med en antatt svekking av de kollektive medbestemmelsesordningene som mulig konsekvens.

Hva kan vi lese ut av denne historien om forholdet mellom arbeidstakere og arbeidsgivere? Hva kan vi lese ut om hvordan opposisjon dannes, aksepteres og formaliseres? Og til slutt: Hva er det med denne konstruksjonen som gjør det mulig å leve med motsigelsen mellom eiendomsrett og demokratiske likhetsidealer? Dette er hovedspørsmålene i denne oppsummeringen av Del 3.

## **10.2 Opposisjon og regimeskifter**

Utviklingen av arbeidslivets 'overbygning', det institusjonaliserte rammeverket som regulerer aktørenes roller, forventninger og atferd, peker ut tre ulike regimer som følger etter hverandre i tid fra 1814 til 1980. Fra 1980 til i dag er det vanskeligere å identifisere noe klart regime.

Det første er embetsmannsstatens regime fra 1814. Det møtte ulike former for opposisjon fra 1850-tallet og fremover, og for det meste en annen type opposisjon enn den som ble utviklet i arbeiderbevegelsen. Regimet termineres med innføringen av parlamentarismen i 1884. I fravær av sterke og egenrådige kapitalkonsentrasjoner er det staten, representert ved en akademisk utdannet elite, som har hegemoni. Opposisjonen mot dette regimet kommer fra to kanter. For det første fra det fremvoksende borgerskapet med problemstrukturer som først og fremst springer ut av liberaldemokratiske og dels sosialliberale ideologiske tilnærminger. Handlingsfrihet står i fokus, forstått som bøndernes, håndtverkernes, fabrikkieernes og handelsstandens handlingsfrihet. Handlingsfriheten ses som betingelse for å skape økonomisk vekst, og å kunne ta spranget over i industrialiseringen. For det andre kommer opposisjonen fra den så smått voksende arbeiderklassen, først med Marcus Thrane som identifiserer embetsmannsstaten som hovedmotstander. Denne opposisjonen slås ned med tvangsmakt. Dernest, men i langt svakere grad, med den tiltakende arbeiderorganiseringen fra 1870-årene og fremover. Motsetninger mellom arbeid og kapital er bare synliggjort i debatten om 'arbeiderspørsmålet', som frykt for en mulig fremtidig sosialistisk inspirert revolusjon, og bare sporadisk i form av konkrete aksjoner og streiker.

Det andre regimet er det liberale demokratiet fra innføringen av parlamentarismen i 1884 og fram til Hovedavtalen mellom NAF og LO i 1935. Her er det de liberale demokratiske ideene som bæres av vekselvis det økonomisk liberale Høyre og det mer sosial-

liberale Venstre. Dette er et politisk regime som står på arbeidsgivernes side i spørsmål om både politisk og økonomisk styring av samfunnet. Opposisjonen kommer stadig sterkere til syne i fremveksten av Arbeiderpartiet og fagbevegelsen fra århundreskiftet. Denne opposisjonen artikuleres i klare antiteser til den liberale virkelighetsforståelsen, i klart formulerte alternative interesser i en annen fordeling av samfunnets goder og byrder, i motvirkning i form av streiker, aksjoner og trusler om revolt, og i form av en alternativ struktur i stadig mer organisert virksomhet, og i samlingen av partiets og fagbevegelsens krefter. Denne opposisjonen er først og fremst rettet mot arbeidsgiverne, men også mot staten som arbeidsgivernes klare støttespiller. Dette regimet reiser fire hovedstrategier for å beseire arbeiderbevegelsens opposisjon.

For det første en 'dannelsesstrategi' som tar sikte på å tilføre arbeiderne kunnskap og moralske overveielser som er i overensstemmelse med herskernes problemstrukturer og virkelighetsforståelser. Denne strategien reises av flere aktører med ulike intensjoner allerede under embetsmannsstaten, og videreføres fram til ca. 1910.

For det andre en 'kooptasjonsstrategi' med tre ledd: 1) å gi opposisjonen konsesjoner i form av deltakelse i Arbeiderkommisjonene og siden 2) full politisk stemmerett, og til slutt 3) rettigheter overfor arbeidsgiverne gjennom arbeidervernlovene. Disse to første strategiene hadde til hensikt 'å ufarliggjøre opposisjonen ved å få arbeiderne til å tenke som oss'. Det er med andre ord to strategier for dominans i kunnskaps- og meningsdannelsen, med kontroll over opposisjonens handlinger som intensjon. Som nevnt i kapittel 8 kan det argumenteres for at disse strategiene lyktes et lite stykke på vei i den forstand at den norske arbeiderbevegelsen brøt med Internasjonalen, og heller ikke fikk noen stor folkelig oppslutning om en revolusjon på 1920-tallet. Da var disse strategiene mer eller mindre forlatt, og vi snakker i realiteten om en type 'senvirkninger' av dem.

Den tredje strategien var 'forhandlingsstrategien'. Den var en følge av at 'dannelsesstrategien' og 'kooptasjonsstrategien' måtte oppsummeres som lite brukbare når arbeiderbevegelsen hadde formulert og artikulert en alternativ virkelighetsforståelse, og fått en stadig økende oppslutning om sin politikk. Opposisjonen var blitt sterk, og måtte håndteres som en reell motpart, og et reelt fremvoksende alternativ til det sittende regimet. Det ble ført forhandlinger mellom arbeidstakere og arbeidsgivere som blant annet resulterte i Verkstedsoverenskomsten i 1907. Denne strategien må også kunne sies å ha



vært fruktbar et stykke på vei, i og med at den viste regimets vilje til å gi konsesjoner og inngå kompromisser. Denne strategien er senere utviklet til hovedmodellen for å håndtere motsetninger mellom arbeid og kapital, helt fram til i dag.

Den siste strategien var bruk av tvangsmakt som en siste utvei. Den ble brukt blant annet i Menstadslaget. Som strategi ble bruk av statens tvangsmakt i prinsippet forlatt ved det neste regimeskiftet i 1935, selv om det finnes eksempler på politiaksjoner mot ulovlige aksjoner i ettertid.

Samlet sett var disse fire strategiene ikke nok til å demme opp for den opposisjonen som arbeiderbevegelsen representerte. En av hovedårsakene til at opposisjonen vant fram, var først og fremst at Arbeiderpartiet og fagbevegelsen klarte å stå samlet, til tross for helt klare motsetninger både i verdioppfatninger og situasjonsoppfatninger i enkelte avgjørende situasjoner, som eksempelvis forholdet til Internasjonalen. Det som bandt partiet og fagbevegelsen sammen, var de klare felles sosiale identifikasjonene med det 'arbeidende folk', fellesskapet i arbeiderklassen.

En bakenforliggende, og materiell, årsak til den voksende opposisjonen var at store deler av den norske befolkningen var fattige etter den økonomiske turbulensen på 1920- og 1930-tallet. Dette styrket oppslutningen om arbeiderbevegelsen.

En annen hovedårsak til opposisjonens fremmarsj var at de borgerlige partiene ikke sto tilsvarende samlet, men var splittet i en høyreside som gikk inn for 'arbeiderfiendtlige' lover som skulle kneble opposisjonen, og en venstreside som anerkjente opposisjonen som en legitim aktør både i politikken og arbeidslivet.

Dette andre liberalistiske regimet opphørte i 1935, blant annet ved at staten, ved Venstre-regjeringen (Mowinckel), forlot sin identifikasjon med, og aktive støtte til arbeidsgiverne, og søkte en ny rolle som en nøytral mekler, dommer og kontrollør i spillet mellom partene i arbeidslivet. Med denne statlige tilbaketrekningen mistet arbeidsgiverne en del av maktgrunnet overfor arbeidstakerne, samtidig som tilbaketrekningen legitimerte arbeidstakerne som en likeverdig part i utformingen av norsk arbeidsliv. Arbeiderbevegelsen ble flyttet fra opposisjon til posisjon i overordnede arbeidslivsspørsmål. Makten ble delt.

Det tredje regimet er 'sosialdemokratiet'. Det bygges opp fra 1935, avbrutt av 2. verdenskrig, og har sin 'storhetstid' fra 1945 til 1965. Nå er det arbeiderbevegelsen som,

rent definatorisk, er i posisjon, og arbeidsgiversiden som er i opposisjon. Likevel er det gode grunner til å drøfte hvem som har hva slags makt, mer inngående, og dermed diskutere nyanser i forholdet mellom makt og opposisjon.

Den første regjeringen Nygaardsvold ga Arbeiderpartiet den endelige legitimiteten som rettmessig aktør i det demokratiske politiske systemet, i overensstemmelse med statsforfatningen. Hovedavtalen av 1935 legitimerte og konstituerte samtidig fagbevegelsen som aktør og institusjon i arbeidslivet. Arbeiderbevegelsen var ikke lenger en opposisjon mot et regime, men en aktør med makt i samfunnets styringssystem. Med innlemmelsen av arbeiderbevegelsen som nytt element, var systemet utvidet og omdannet, og måtte følgelig utvikles til noe annet enn det hadde vært. Samtidig hadde arbeiderbevegelsen selv, ved å gå inn i de nye posisjonene både i det politiske systemet og arbeidslivet, gitt en endelig aksept av, og underlagt seg statsforfatningen og Grunnlovens bestemmelser. Dermed hadde de også gitt en endelig aksept av eiendomsretten som hovedmekanisme for fordeling av samfunnets kapital, følgelig også hovedprinsippet for fordeling av økonomisk makt i samfunnet.

'Det sosialdemokratiske regimet' kan defineres til perioden 1945–1980. Dette regimet forsøkte å forandre det politiske styringssystemet ved å etablere en korporativ beslutningsstruktur ved siden av den parlamentariske styringsstrukturen. Modellen skulle bestå av et nasjonalt samordningsråd, bransjeråd og produktivitetsutvalg. Den har i seg elementer fra arbeiderbevegelsens ideer på 1930-tallet, og kan oppfattes som et forsøk på å realisere 'økonomisk demokrati' i Norge. Samtidig er det nærliggende å karakterisere det som en 'kooptasjonsstrategi'. Gjennom et konstitusjonelt forankret korporativt system, en formalisering av de tre utvalgsnivåene, ville staten, ved regjeringen, fått mer makt over aktørene i arbeidslivet, og gjennom det også større legitimitet for forslag i Stortinget. Modellen møtte opposisjon på så å si alle hold. Verken arbeidsgiversiden eller fagbevegelsen ville være med på å formalisere den korporative strukturen som konstitusjonelt system. I stedet ble det et løst koblet system med drøftings-, forhandlings- og rådgivningsfunksjoner. Resultatet stemte med andre ord ikke helt med intensjonene. Deler av systemet ble konstituert og institusjonalisert i lovverket for statlig sektor og i Hovedavtalen i 1966. Dermed er det bare ca. halvparten av arbeidstakerne i privat sektor som formelt sett omfattes av systemet. Som styringssystem i arbeidslivet har det trepartssam-

arbeidet på nasjonalt plan som øverste nivå, og partssamarbeidet og medbestemmelsesordningene som praksisnivå.

Den sosialdemokratiske virkelighetsforståelsen, om at samarbeid om å skape er nødvendig for å få mer å dele, befestes. Den kommer til uttrykk i arbeidslivet i praksis med oppbyggingen og opplæringen av et kompetent tillitsmannsapparat, aktive fagforeninger og etableringen av bedriftsutvalg. Institusjonaliseringen av denne virkelighetsforståelsen forsterkes i det politiske systemet med innføringen av aksjeloven i 1973 og med arbeidsmiljøloven i 1977. Virkelighetsforståelsen konkretiseres også i statlig engasjement i industribyggingen gjennom hele 1960- og 1970-tallet. Sosialdemokratenes samfunnsanalyse blir med andre ord nedfelt i styringsprinsipper og blir på den måten et 'sannhetsregime' både i arbeidslivet og politikken.

På 1980-tallet møter dette 'sannhetsregimet' opposisjon i markedsliberale motforestillinger og antiteser. Markedsliberalismen får oppslutning ikke bare i de høyreorienterte politiske partiene, men også i folket ved valg. Det sosialdemokratiske regimet svekkes.

I hele perioden fra 1980 til i dag har det pågått en debatt om hvordan virkeligheten skal forstås. I politikk og praksis kommer dette til uttrykk i veksling og utprøving av nye styringsprinsipper. New Public Management er et eksempel på utprøving av nye og markedsorienterte perspektiver på styring i offentlig sektor. Solidaritetsalternativet springer derimot ut av en sosialdemokratisk virkelighetsforståelse, men representerer likevel nye prinsipper for lønnsdannelse. Arbeidslivsutvalgets forslag om fleksibilitet og mer individuelle arbeidslivsrelasjoner er et eksempel på bruk av liberalistisk orienterte perspektiver. Det er med andre ord vanskelig å karakterisere denne perioden som styrt av et bestemt regime, selv om nyliberale strømninger sto sterkt. Den kjennetegnes snarere av en veksling mellom ulike virkelighetsforståelser, en tydelig pragmatisk og handlingsorientert tilnærming til samfunnsproblemer, samtidig som den institusjonelle overbygningen i arbeidslivet fortsatt virker styrende på utfallet av både lønnsdannelsen og de store omstillingene i arbeidslivet. I fravær av et bestemt regime vil utfallet av prosessene bli mindre forutsigbare. I noen tilfeller kan staten tre inn og overstyre partene i arbeidslivet, men det er ikke gitt i hvilken retning. De to regjeringenes ulike håndteringer av arbeidslivsloven i 2005 er et illustrerende eksempel.

### **10.3 Eiendomsrettens bestandighet – begrensning av opposisjon**

Eiendomsretten var et stridstema gjennom alle de tre regimene. I de to første regimenes håndtering av 'arbeiderspørsmålet' var forsvar av den private eiendomsretten en av hovedintensjonene. Ved dannelsen av arbeiderbevegelsen ble eiendomsretten sett som en av de største hindringene for å skape rettferdighet og likhet i fordelingen av samfunnets byrder og goder. I den mest radikale fasen på begynnelsen av 1920-tallet var opphevelse av den private eiendomsretten et uttalt mål. Ved inngåelsen av Hovedavtalen i 1935 aksepterte og legitimerer arbeiderbevegelsen den private eiendomsretten som prinsipp. Arbeidsgiverne får beholde kontrollen over produksjonsmidlene (kapitalen) mot at arbeidstakerne får innflytelse på produksjonsprosessene. Siden styrkes arbeidstakernes innflytelse på produksjonsprosessene, dels gjennom utvidelsen av Hovedavtalen i 1966, dels gjennom aksjeloven og dels gjennom arbeidsmiljøloven.

Etter aksepten, og dermed også legitimeringen av den private eiendomsretten i Hovedavtalen, er det ikke lenger eiendomsretten i seg selv, men praktiseringen av den i 'styringsretten' som blir tema. Hvor langt skulle styringsretten gå? Akkurat som eiendomsretten har også styringsretten overlevd alle forsøk på å fjerne den. Riktignok kan det hevdes at den ble redusert, eller dempet, ved innføringen av representasjons- og medbestemmelsesordningene, men arbeidsgiverne har fortsatt utstrakte rettigheter til å forvalte kapitalen på arbeidsplassene, selv om det går imot arbeidstakernes interesser og uttalte opposisjon. Styringsretten er imidlertid ikke en selvstendig definert rettighet. Den er snarere definert indirekte som en uttalt aksept av begrensninger i arbeidstakernes rettigheter i en del sentrale spørsmål. Oppsigelsesvernet er eksempelvis ikke til hinder for nedbemanning og nedleggelse av virksomheter, selv ikke i virksomheter som går med overskudd. Skytøen-komiteens forslag i 1980 kan ses som det siste forsøket på fjerne styringsretten. Brubakken-utvalgets innstilling i 1985 avviste problemstillingen. Arbeidsgivernes kontroll med produksjonsmidlene (kapitalen) ble opprettholdt, mens arbeidstakernes innflytelse på produksjonsprosessene ble utvidet til å gjelde en noe større del av arbeidslivet i privat sektor.

Den institusjonelle overbygningen i arbeidslivet sidestiller arbeidsgivernes og arbeidstakernes organisasjoner i lønnsdannelsen og utformingen av styringsprinsipper og politiske virkemidler. Begge aktørene har makt. Hvem av dem som har mest makt, er ikke

gitt, men må avgjøres fra sak til sak ved å observere hvem av dem som får sine intensjoner gjennomført i størst grad. På arbeidsplassene definerer den samme overbygningen aktørenes roller. Arbeidstakerne har forhandlingsrett og medbestemmelse i representasjonsordninger. Så lenge arbeidsgiverne har kontroll over produksjonsmidlene, kan ikke disse rettighetene plassere arbeidstakerne i noe annet enn en opposisjonsrolle.

De 140 årene det tok å bygge opp en institusjonalisert regulering av relasjonen mellom arbeid og kapital, har med andre ord ikke endret den innebygde motsigelsen mellom eiendomsrett og likhetskrav i det moderne demokratiet. Eiendomsretten er fortsatt det viktigste maktgrunnlaget for arbeidsgiverne. Det er det som gir arbeidsgiverne makt, og som plasserer arbeidstakerne i opposisjonsrollen på arbeidsplassene. Men motsetningene mellom arbeidsgivere og arbeidstakere er dempet, og de har blitt mindre observerbare. Har motsigelsen blitt til å leve med, og er det de institusjonelle overbygningene i arbeidslivet som gjør det mulig? I så fall hvordan?

#### **10.4 Tre systemer – tre former for opposisjon**

Motsetningene mellom arbeid og kapital er utgangspunktet for fremveksten av opposisjon i arbeidslivet. Den grunnlovsfestede eiendomsretten er grunnlaget for kapitalens kontroll over produksjonsmidlene, og dermed makt over arbeidet. I det før-industrielle samfunnet hadde eiendomsbesitterne også kontroll over arbeidsforholdene. Med overgangen til lønnsarbeid og industrialisering tok disse relasjonene nye former, og motsetningene ble samtidig mer synlige og observerbare fra slutten av 1800-tallet og fremover. Det politiske regimet, med støtte fra en del arbeidsgivere, formulerte sin posisjon i dette forholdet som tesen om 'arbeiderspørsmålet': For å unngå en revolusjon der den private eiendomsretten ble fjernet, var det nødvendig å forhindre de mest ekstreme produksjonsmetodene og de mest perverterte formene for kapitalens utbytting av arbeidet. Det liberale demokratiets fortolkning av 'arbeiderspørsmålet' kan formuleres som en tese om at motsigelsen kunne løses med individuell frihet, folkeopplysning og moralsk dannelselse som skapte en felles forståelse om hvordan samfunnet best skulle styres. Med deltakelse i prosessene ville arbeiderne forstå og se verdien av det liberale demokratiet. Kapitalens og det politiske styringssystemets teser lot seg lett forene i felles intensjoner.

Arbeidervernet er *det første systemet* som etableres. I arbeidervernlovene fra slutten av 1800-tallet lå det to hovedintensjoner: For det første å beskytte arbeidet og arbeiderne mot de mest perverterte produksjonsformene og arbeidsforholdene. Det kunne oppnås ved å regulere arbeidsvilkårene, blant annet ved å gi arbeidstakerne visse rettigheter med hensyn til når, hvordan og hvem som skulle utføre arbeidet. For det andre å beskytte kapitalens eiendomsrett til produksjonsmidlene mot mulige opprør og revolusjon. Men denne beskyttelsen var en implisitt intensjon som følger av de begrensningene som ble lagt på arbeidstakernes rettigheter. Det kunne oppnås ved å la arbeiderne delta i utformingen av vernelovene, ved å organisere arbeidersamfunn og ved å gi dem politisk stemmerett.

Arbeidervernet og reguleringen av arbeidsforholdene fikk i stor grad oppslutning i arbeiderbevegelsen. Opposisjonen kom i liten grad til uttrykk som annet enn motforestillinger og konkrete krav som langt på vei ble akseptert etter hvert som de ble fremmet opp gjennom det 20. århundre. Arbeidsmiljøloven av 1977 var i grove trekk omforent. De reguleringene som er konstituert i lovverket, og institusjonalisert både i tilsynsmyndigheter, verneombud og etter hvert arbeidsmiljøutvalg på arbeidsplassene, har bidratt til å dempe motsetningene mellom arbeid og kapital i norsk arbeidsliv.

Forhandlingssystemet er *det andre systemet* som regulerer arbeidslivet. Fastsettelsen av prisen på arbeidskraft, lønnsdannelsen, er den mest åpenbare synliggjøringen av motsigelsen mellom eiendomsrett og likhetskrav, mellom kapital og arbeid. Det er også her den oftest har slått ut i åpen konflikt mellom partene. Kravene om en 'likere' og mer rettferdig fordeling av produksjonsutbyttet mellom arbeid og kapital var det største stridstemaet som lå bak dannelsen av arbeiderbevegelsen som en opposisjon mot arbeidsgivernes makt. Det var dette som slo ut i 'de ville streikene' og de tilsvarende lock-outene fra 1910 til 1930. Det var også det som ledet arbeiderbevegelsen i revolusjonær retning i den samme perioden. Den marxistiske og sosialistiske virkelighetsforståelsen ble brukt til å legitimere opposisjonen mot det jeg har kalt det borgerlig liberale regimet. Det var denne opposisjonen som brøt ned dette regimet i den lange og konfliktfylte prosessen som kulminerte i Hovedavtalen i 1935. Da ble arbeiderbevegelsen akseptert som likeverdig part i arbeidslivet og gitt legitimitet i det politiske systemet. Prisen for arbeiderbevegelsen var å akseptere og gi legitimitet til den private eiendomsretten. Slik

sett er Hovedavtalen et erkeeksempel på det Selznick ([1949] 1966) kalte kvasiløsning av konflikt. Partene fant måter å kunne akseptere hverandres problemstrukturer og posisjoner på, men uten å løse den grunnleggende interessekonflikten.

Hovedavtalen likestiller partene i lønnsdannelsen. Begge har makt. Begge møter med sine intensjoner og forhandler seg fram til et resultat. I Norge er lønnsdannelsen sterkt sentralisert sammenliknet med andre land. I det inntektspolitiske samarbeidet deltar staten som tredjepart. Den kan bidra med statlige ytelser, og på den måten ta noen av kostnadene ved lønnsoppgjør. Solidaritetsalternativet er et eksempel på hvordan den økonomiske risikoen i lønnsoppgjørene fordeles mellom arbeidsgiverne, arbeidstakerne og staten. Dermed har det sentrale nivået i arbeidslivets styringssystem mer makt i fordelingen av arbeidslivets utbytte enn organisasjonenes medlemmer som stemmer over forhandlingsresultatet. Opposisjon mot den sentraliserte makten er med andre ord organisert inn i en demokratisk kanal. Om opposisjonen blir hørt, er dermed et spørsmål om dens oppslutning blant medlemmene. Streik vil bare være lovlig dersom et flertall blant fagorganiserte avviser forhandlingsresultatet i uravstemning. I Norge varierer antall arbeidskonflikter mellom null og 20 i året, og de fleste av dem er lovlige aksjoner knyttet til lønnsoppgjørene. Konfliktnivået i Norge er svært lavt sammenliknet med andre land. Streikeretten er betydelig redusert i lovverket i nyere tid, og med begge partenes velsignelse. Lockout har på samme måten blitt sjeldnere og sjeldnere. Det må ses som en konsekvens av den sosialdemokratiske ideologien om 'å samarbeide om å skape for å dele'. Streik påfører arbeidsgiverne, lønnstakerne og samfunnet kostnader. For å unngå slike kostnader er det innført regler som i prinsippet skal bidra til å redusere sannsynligheten for konflikt.

Hele forhandlingsmodellen kan ses som et reguleringsregime med intensjon om å balansere ut interessekonflikten mellom arbeid og kapital, og dermed også mellom eiendomsrett og likhetskrav. Denne modellen hviler sterkt på to forutsetninger. For det første at partene er likeverdige, at begge har makt og sanksjonsmuligheter. For det andre at makten er konsentrert i, og sentralisert til det øverste nivået i arbeidslivets styringssystem. Opposisjon kan bare rettes nedenfra, enten fra forbunds-/foreningsnivå eller drifts-/arbeidsplassnivå. Den kan bare komme til uttrykk som uenighet og misnøye til selve forhandlingsresultatet. Dersom den har sterk nok oppslutning, kan den imidlertid

resultere i at forhandlingsresultatet forkastes. Da tvinges hovedorganisasjonene til aksjon i form av streik eller lockout, altså til opposisjon mot et resultat de selv står bak, altså opposisjon også mot sin egen maktutøvelse. I lønnsdannelsen og forhandlingssystemet i arbeidslivet er opposisjon med andre ord begrenset, men svært effektiv dersom den har tilstrekkelig oppslutning.

*Det tredje styringssystemet*, samarbeidssystemet som vokser fram i kjølvannet av Hovedavtalen, og som en sterk intensjon i det sosialdemokratiske regimet etter 1945, er et klart alternativ og et supplement til forhandlingsmodellen. Her er intensjonen ikke å løse, men å forebygge konflikter. Ideen var å søke seg fram til felles interesser som kunne forene arbeidsgivere og arbeidstakere i felles beslutninger og iverksetting av tiltak som kunne øke produktiviteten og dermed gi et større utbytte å dele. Interessekonflikter er ikke-tema i samarbeids- og medvirkningssystemet. De henvises til forhandlingssystemet. Dermed blir dette mye mer et system for utøvelse av dominans, der den som definerer virkelighetsforståelsene også kan sette dagsorden, og dermed avgrense opposisjonens handlingsrom. Hvordan makt og opposisjon utøves i dette systemet, kan bare avklares empirisk med arbeidsplassstudier (se den neste Del 4).

Det er likevel mulig å si noe om dannelsen, etableringen og institusjonaliseringen av dette systemet som en arena for maktutøvelse og opposisjon. Utgangspunktet for hele systemet har røtter tilbake til arbeiderbevegelsens opposisjon på 1920 tallet med blant andre Tranmæls forsøk på å operasjonalisere 'økonomisk demokrati', et tredelt system å la den korporative strukturen til Gerhardsen. Da var den imidlertid ikke tenkt som en samarbeidsstruktur, men som en kanal for å fremme arbeidernes interesser og opposisjon overfor arbeidsgiverne, en slags kombinasjon av et forhandlingssystem og en møteplass. I denne 1920-tallsvarianten var intensjonen med den korporative strukturen å gi arbeiderbevegelsen en klarere opposisjonskanal inn til maktutøvelsen, først og fremst i arbeidslivet. Den varianten Gerhardsen ivret for, kunne fungert som en problemløsende beslutningsstruktur og et slags formalisert utredningsinstitutt der ulike standpunkt kunne møtes og forenes før forslagene ble lagt fram for politisk vedtak. I denne 1940/1950-tallsvarianten var intensjonen å gi arbeiderbevegelsen makt til å skape det 'økonomiske demokratiet' i det norske samfunnet. Resultatet i praksis, det vil si 1960/1970-tallsvarianten, ble et overordnet avtaleverk som likestiller arbeidsgivere og arbeidstakere



på nasjonalt nivå, men som samtidig gir arbeidsgiverne institusjonell makt på arbeidsplassene og plasserer arbeidstakerne i opposisjonsrollen. For å si det med andre ord: Motsigelsen mellom arbeid og kapital søkes balansert i trepartismen, men den gir samtidig arbeidsgiverne styringsretten på arbeidsplassene.

### **10.5 Dannelse og institusjonalisering av opposisjon i norsk arbeidsliv**

Det er demokratiets innebygde motsigelse mellom eiendomsrett og likhets- og rettferdighetskrav som er utgangspunktet for maktfordelingen i dagens arbeidsliv. Dermed er den også et opphav for opposisjon. Denne motsigelsen er ikke løst i norsk arbeidsliv, men det er etablert kanaler for opposisjon som gjør at den ikke fungerer destruktivt i utviklingen av samfunnet, som balanserer den ut i akseptable fordelinger av samfunnets goder og byrder. Prosessen har vært lang.

Det første skrittet var erkjennelsen av at motsigelsen faktisk eksisterer og virker som en drivkraft i samfunnsutviklingen. For å skape forutsigbarhet i samfunnsutviklingen var det nødvendig å 'temme' de drivkreftene som kunne omstyrte det eksisterende styrings-systemet, både i politikken og arbeidslivet. Etableringen av de første arbeiderkommisjonene legitimerte motsigelsen som et reelt problem som krevde en løsning. Allerede her gis arbeiderklassen deltakelse som opposisjon, selv om intensjonen var kooptasjon. Det etableres egne statlige tilsyn som skal sørge for at reguleringene overholdes. Foreløpig ser vi ingen institusjonalisering av opposisjonen som selvstendig aktør. Dens interesser skal ivaretas av staten som tredjepart.

Det neste leddet i prosessen kan beskrives som artikulering av motsigelsen i teser og antiteser. Arbeidsgivernes lønnsomhetskrav stilles opp mot arbeidstakernes krav om rimelige arbeidsvilkår og større andel av produktivitetsutbyttet. Opposisjonens intensjoner får gjennomslag i utformingen av regler og rettigheter. Fortsatt ser vi ingen institusjonalisering av en opposisjonskanal. Unntaket er den første Verkstedsoverenskomsten i 1907. Med den aksepterer arbeidsgiverne at arbeidstakerne er en legitim motpart. På den måten forsterkes også gyldigheten av motsigelsen mellom arbeid og kapital som reell. I kjølvannet av lønnskamp etableres meklingsmannen, og i kjølvannet av tvister om arbeidsforhold etableres Arbeidsretten. Det etableres med andre ord statlige buffere mellom makt og opposisjon i arbeidslivet. Opposisjonen får ennå ikke en direkte kanal.

Deretter videreutvikles motsigelsen i en stadig tydeligere, og stadig mer begrunnet artikulering både av antiteser og alternative interesser. Denne bevisstgjøringsprosessen resulterer i organiseringen av arbeiderbevegelsen som en samlet alternativ struktur til det herskende regimet. Gjennom denne strukturen mobiliseres støtte og oppslutning hos en stadig større del av befolkningen. Arbeiderpartiet er allerede akseptert som politisk parti. Ved innføringen av allmenn stemmerett får opposisjonen en oppslutning som gir det legitimitet i det politiske systemet.

Til slutt slår opposisjonen ut i motvirkning i form av streiker og aksjoner som påfører samfunnet og kapitalen betydelige kostnader, samtidig som de begrenser både det politiske og det økonomiske handlingsrommet til regimet. Regimets eksistens trues. Da først institusjonaliseres opposisjonen som legitim aktør både i det politiske systemet og som likeverdig motpart i arbeidslivet.

Derfra handler det om å finne mekanismer i det politiske systemet som kan balansere ut motsigelsen mellom eiendomsretten og likhets- og rettferdighetskravene i demokratiet, og mellom arbeid og kapital i arbeidslivet.

Arbeidslivet har gjennom disse prosessene skapt og bidratt til et firedelt institusjonelt byggverk. Det første leddet er arbeidervernet. Arbeidsmiljø er regulert gjennom lovveien og bidrar til å *dempe* motsetninger mellom arbeid og kapital ved å sikre arbeidet mot urimelige arbeidsforhold.

Det andre leddet er lønnsdannelsen. Utbyttedelingen mellom arbeid og kapital er regulert gjennom avtaleveien. Interessemotsetninger mellom arbeid og kapital søkes balansert ut ved å forhandle fram et resultat som kan samsvare med begge parter intensjoner. Denne delen av byggverket søker å *dempe* interessemotsetninger. Samtidig kan statlige bidrag *forene* de ulike interessene i løsninger som er bra for samfunnet som helhet.

Samarbeidssystemet er det tredje leddet. Det er institusjonalisert i avtaleveien. Det har som intensjon å *forene* partenes ulike interesser i løsninger som kan tjene dem begge i fellesskap. Denne delen av byggverket kan beskrives som et forsøk på å *bygge bro* over motsigelsen mellom arbeid og kapital.

Det siste leddet i det institusjonelle byggverket er velferdsstaten. Den forsyner arbeidslivet med kunnskap og kompetanse gjennom utdanningssystemet, den gir økono-

misk trygghet for dem som faller ut av arbeidslivet, og den bidrar til å løse individuelle problemer som oppstår i arbeidslivet. Den *kompenserer* ulikheter som oppstår på grunn av motsigelsen mellom eiendomsrett og likhetskrav, ved å gi alle de samme mulighetene til å styrke sin kulturelle kapital gjennom utdanningssystemet, og den *demper* interesse-motsetninger mellom arbeid og kapital med økonomiske garantier for dem som faller ut av arbeidslivet. Velferdsstaten tar på seg ansvar for å bære en del av risikoen i arbeidslivet. På den måten øker den handlingsfriheten både for arbeidsgivere og arbeidstakere.

Med Brubakken-utvalgets avvisning av Skytøen-komiteens forslag om å nøytralisere arbeidsgivernes styringsrett, avsluttes konstruksjonen av arbeidslivets overbygning. Arbeiderbevegelsen resignerer i kampen om arbeidsgivernes styringsrett. Der legitimeres styringsretten som en varig ordning. Motsigelsen mellom arbeid og kapital løses ikke. På arbeidsplassene innebærer det at arbeidstakerne må akseptere å være i en opposisjonsrolle i forhold til arbeidsgiverne. Overtakelse av makt kan ikke skje uten å bryte både lover og avtaler. Samtidig er opposisjonen institusjonalisert, dels i retten til forhandlinger, og dels i retten til medbestemmelse. Derfra handler det om å forme nye måter å utøve opposisjonen på. Hvordan opposisjonen utformes og utøves i beslutnings- og iverksettingsprosesser på arbeidsplassene, belyses ved hjelp av case-studiene i Del 4.

## **Del 5 Makt og opposisjon på arbeidsplassen**

” ... no number of citizens can rightly strip the ruler of his power unless he gives his own consent as well.” (*Hobbes 2005:90*)

“... observers who assume firms to be structured in fact by the official organization chart are sociological babes in the woods.” (*Granovetter 1992:71*)

## 11 Strukturelt betinget opposisjon

### 11.1 Introduksjon

Opposisjon i arbeidslivet forbindes ofte med ansattes motstand mot ledelsens beslutninger om endring (Reve 1994, Jermier et al. 1994). I henhold til de teoretiske modellene i Del 1 snakker vi her om opposisjon mot iverksettelsesmakt. Sterk opposisjon mot gjennomføring av vedtatte endringer kan hindre at resultater svarer til opprinnelige intensjoner. Ofte forklares manglende gjennomføring av omstilling og endring som resultat av ansattes motvirkning, av og til i form av sabotasje. Det er en utbredt forestilling at endringer er vanskelige å gjennomføre fordi ansatte motarbeider dem. Trekk ved de ansatte, både kollektive og individuelle egenskaper, brukes som forklaring på manglende eller avvikende iverksetting.

Motvirkning mot endring kan ta mange ulike former. Den kan være passiv eller aktiv, og bevisst eller ubevisst. Motvirkningen kan være resultat av sterkt institusjonaliserte handlingsmønstre, enten som følge av kulturelt betingede oppfatninger og normer, eller av strukturelt betinget fordeling av makt og myndighet. Begge deler kan bidra til at ansatte ikke evner å bryte med innarbeidede handlingsmønstre, selv om det er nødvendig for å oppnå endring, og selv om de ansatte slutter opp om de vedtatte endringene. Motvirkningen kan også ta form av aksjoner mot endringer som de ansatte er bevisst uenige om, både individuelt og/eller kollektivt.

Motvirkning og andre former for opposisjon mot endring forklares ofte med trekk ved de ansatte alene. Kan motvirkningen fra ansatte, som en alternativ forklaring, skyldes kulturelle eller strukturelle trekk ved virksomheten? Vil både ansattes motvirkning og manglende iverksetting i så fall forklares med kulturelle og strukturelle trekk ved virksomheten? Hva er det i så fall som forklarer det som ledelsen i virksomheten oppfatter som opposisjon og motvirkning?

Dette kapitlet skal belyse sammenheng mellom virksomheters oppbygging og virkemåte, og forekomsten av ulike former for opposisjon. Det handler om hvordan struktu-

rene i organisasjonen, det vil si fordelingen av myndighet, ansvar, oppgaver, informasjon og ressurser, kan skape motvirkning mot endring og omstilling, og dermed svekke virksomhetens endringsevne. Casen er trygdeetatens arbeid med 'inkluderende arbeidsliv'.

## **11.2 Trygdeetatens ansvar for Inkluderende arbeidsliv (Case 1)**

Intensjonsavtalen om et mer inkluderende arbeidsliv ble inngått av staten, arbeidsgiverorganisasjonene og arbeidstakerorganisasjonene høsten 2001. Rikstrygdeverket fikk i oppgave å oppfylle statens ansvar for avtalen. Fra begynnelsen av 2002 til utgangen av 2004 har Fafo følgeforsket trygdeetatens arbeid med inkluderende arbeidsliv. Denne case-analysen bygger på materiale samlet inn i følgeforskningsprosjektet (Bogen & Moland 2003, Falkum 2004, Bogen 2005, Moland 2005, Moland & Skinnarland 2005) og et eget oppdrag fra Fylkestrygdedirektøren i Rogaland om å finne forklaringer på motstand mot de endringene som ble forsøkt gjennomført i etaten i Rogaland fylke (Falkum 2005).

Prosjektet 'Følgeforskning til Rikstrygdeverkets prosjekt for Inkluderende arbeidsliv' skulle støtte utviklingsarbeidet i trygdeetaten med undersøkelser, funn og analyser som kunne brukes til å korrigere kursen underveis. Oppdraget startet i begynnelsen av 2002. Utgangspunktet for følgeforskningen var at vellykket iverksetting er avhengig av klare og entydige målsettinger, at etaten utviklet en felles forståelse av målene, og at det var et rimelig forhold mellom oppgaver og tilgjengelige ressurser. Det ble anvendt et vidt spekter av metoder. Det gjøres rede for metode og data i Vedlegg 1.

I Rikstrygdeverket ble Prosjektet for Inkluderende Arbeidsliv (PflA) etablert med om lag 20 medarbeidere fra etaten. Fra 2002 ble det etablert egne arbeidslivssentre som nye organisatoriske enheter i etaten, en i hvert fylke. PflA sto for etableringen og rekrutteringen til arbeidslivssentrene, men sentrene ble administrativt plassert under fylkestrygdedirektørene. Ved utgangen av 2004 hadde de 19 sentrene til sammen 420 medarbeidere med et svært vidt, og i trygdeetaten uvant kompetansespenn.

Arbeidslivssentrene fikk ansvar for å bygge opp fylkesvise IA-systemer ved 1) å rekruttere bedrifter og offentlige virksomheter som medlemmer av avtalen, 2) å være bindeledd mellom medlemsvirksomhetene, trygdeetaten og andre offentlige tjenester og 3) å gi informasjon, opplæring og veiledning for å realisere målene i avtalen. Sentrenes in-

divisorienterte oppgaver var for det første å bistå virksomhetene i å kartlegge spesielle problemer knyttet til sykefravær og funksjonsnedsettelse hos arbeidstakere, og for det andre å formidle tilgang til trygdeetatens virkemidler for å realisere avtalens målsettinger.

Prosjektet for inkluderende arbeidsliv har hatt som hovedoppgave å bygge opp et støtteapparat som kan bistå aktørene i arbeidslivet i gjennomføringen av IA, det vil si en infrastruktur for IA-systemet. En del av oppgavene har hatt karakter av ren organisasjonsbygging, som beskrevet ovenfor. Dernest har det vært en oppgave å integrere det nye støtteapparatet i resten av trygdeetaten. Målet med det har vært å gjøre arbeidet med IA til en prioritert oppgave i hele etaten under målsettingen fra 'arbeidslinja' i velferdspolitikken: 'flere i arbeid og færre på trygd'.

Prosjektet for inkluderende arbeidsliv har brukt to typer verktøy for utvikling i hele etaten: 1) kunnskapsbygging og 2) relasjonsbygging. Siktemålet var å utvikle et enhetlig nasjonalt system.

Kunnskapsbyggingen har tatt form av mange ulike kurs, konferanser og seminarer på alle nivå i etaten. Det ble gjennomført kurs for alle nyansatte i arbeidslivssentrene gjennom hele prosjektperioden. Disse kursene omfattet alt fra innføring i strategier og målsettinger, til bruk av virkemidlene og instruksjon i dialog- og veiledningsteknikker i forhold til IA-virksomheter. I 2003 ble det gjennomført egne IA-kurs for trygdekontorene over hele landet i form av en 'light-versjon' av introduksjonskursene for arbeidslivssentrene (Bogen & Moland 2003, Falkum 2004).

Relasjonsbyggingen gikk ut på å bidra til kommunikasjon, samordning og samarbeid både innad i etaten, og mellom etaten og eksterne aktører. De nevnte kunnskapsbyggende tiltakene bidro til å utvikle relasjonene mellom deltakerne, enhetene de kom fra og de ulike nivåene i etaten. De nasjonale kursene og konferansene fungerte som arenaer for å utvikle kontakt, kommunikasjon og samarbeid på tvers av de organisatoriske grensene i etaten (Bogen 2005, Falkum 2005). Trygdedirektøren har trukket PflA inn i de faste møtene i toppledelsen og i de faste møtene med fylkesdirektørene i etaten. På den måten har prosjektet blitt forankret i etatens ledelse.

Ledelsen i RTV utviklet mål og virkemidler for å styrke brukerorienteringen i etaten og å forenkle tjenesteytingen. Det ble lagt sterk vekt på kompetanseledelse på alle nivå.

Ansvar for IA fikk en viktig rolle i både utformingen og gjennomføringen av de overordnede endringsstrategiene for etaten.

'Aktivitetsprogrammet' ble gjennomført i 2004. Siktemålet var å heve måloppnåelsen i IA ved å plukke ut en håndfull virksomheter i hvert fylke og å arbeide spesielt målrettet med sykefravær og inkludering i disse. På den måten kunne etaten vinne erfaring i hva som virker og hva som ikke virker i IA. De utvalgte virksomhetene fikk tilgang til ekstra ressurser for å kartlegge sine spesielle problemer og veiledning til å løse dem fra både sentrene og trygdekontorene (Bogen & Moland 2005).

Gjennom Aktivitetsprogrammet ble trygdekontorene trukket mer aktivt inn i IA-arbeidet, og det ble etablert tettere relasjoner mellom trygdekontor, arbeidslivssentre og IA-virksomheter ved opprettelsen av Bedriftsteam og virksomhetsorganisering (op.cit.). Denne reorganiseringen satte klare krav til utvikling av nye måter å håndtere brukere på, nye måter å prioritere mellom brukere og nye måter å samarbeide på innad i etaten. Disse prosessene var i full gang i 2005.

Høsten 2005 ble trygdeetaten og Aetat slått sammen til NAV-interim. Prosjektet for Inkluderende arbeidsliv ble lagt inn som linjefunksjon i NAV-interim, og vår følgeforskning til prosjektet ble følgelig avsluttet høsten 2005. Analysene bygger på data fram til det tidspunktet. Først i juli 2006 ble NAV formelt etablert med sammenslåing av trygdeetaten og Aetat.

Trygdeetatens ansvar for iverksetting av IA-avtalen utfordret mange av de etablerte rutinene, prosedyrene, strukturene og faglige virkelighetsforståelsene i etaten. Alle de nye elementene som IA-arbeidet medførte, skapte spenninger i forhold til de etablerte mønstrene i både belutningsprosesser og saksbehandling i trygdeetaten. De ansattes verdioppfatninger og situasjonsoppfatninger ble utfordret av nye og politisk omforente forståelser av sammenhengene mellom arbeidslivet og velferdsstaten, og mellom arbeid og trygd. De nye virkelighetsforståelsene som IA bar med seg, møtte i liten grad uttrykte antiteser og artikulering av motstridende interesser fra de ansatte. Opposisjon mot endringene ble først og fremst observert som manglende gjennomføring, og etter hvert som motvirkning mot deler av endringsprogrammet.



For å anskueliggjøre og analysere hvordan opposisjon oppsto, og hvordan den virket, brukes data både fra følgeforskningen og undersøkelsen av motstand mot endring i trygdeetaten i Rogaland (Falkum 2005).

### 11.3 Opposisjon som latente antiteser

Et hovedprinsipp i IA var at problemer som oppsto i arbeidslivet, først og fremst skal løses i arbeidslivet, i samarbeid med de velferdsstatlige tiltakene. Dermed ble arbeidsplassene, ikke den enkelte borger, satt i sentrum. For de ansatte i trygdeetaten innebar dette et skifte *fra* fokusering på trygdens enkeltmedlemmer og deres lovfestede rettigheter, *til* fokus på virksomheten som medlemmet var ansatt i. Ansatte som arbeidet med IA, måtte bevege seg fra en både kulturelt og strukturelt institusjonalisert rettighetsorientering til en virksomhetsorientering. Deres primære brukere var ikke lenger enkeltborgere, men arbeidstakere, arbeidsgivere, arbeidsplasser og virksomheter. I utføringen av selve tjenesteytingen måtte de på samme måten bevege seg fra en både formalisert og normbasert regelorientering til en kompetansebasert konsekvensorientering. En helt konkret endring var at de trygdeytelsene som var knyttet til IA, ikke lenger skulle registreres og sorteres etter trygdemedlemmets bosted og fødselsdato, men etter bedriften/virksomheten han eller hun jobbet i, og den kommunen der virksomheten var registrert.

Ansatte i trygdeetaten i Rogaland ble intervjuet blant annet om dette skiftet av fokus (Falkum 2005). De fleste av dem pekte på at hele trygdeetaten er bygd opp med utgangspunkt i medlemmenes (borgerne) individuelle rettigheter, og at skiftet av fokus i brukertilnærming og tjenesteyting ikke kommer av seg selv:

”Det var stor frustrasjon i begynnelsen. Før hadde vi eid de sykemeldte, og nå skulle de ut på arbeidsplassene.” (Trygdekontoransatt som jobbet med IA, Falkum 2005:29)

”Vi må slippe mer av taket. Problemene løses mellom arbeidsgiver og arbeidstaker, og vi må stole på at de ordner opp. Vi må bare se til at vilkårene er oppfylt.” (Trygdekontoransatt som jobber med IA, *ibid.*:28)

”Denne omstillingen tar tid. Det er inngrodd hos oss at det er vi som må gjøre jobben og at vi må ha kontroll. At bedrifter skal gjøre ting selv, skaper frustrasjon. Tror ikke at de som jobber med dette helt har skifta fokus fra folk til bedrift.” Trygdekontoransatt som ikke jobber med IA, *ibid.*:29)

Sitatene er typiske i undersøkelsen, men det går likevel noen klare skiller i svarene. For det første mellom dem som jobber aktivt med IA og dem som ikke gjør det. I praksis er dette et skille mellom dem som arbeider med helserelaterte og de som arbeider med familierelaterte oppgaver i etaten.

Skiftet av fokus representerer nye brukerorienteringer i etaten. De individuelle trygdeytelsene er lovfestede rettigheter og bygger på et velferds- og rettsstatlig universalistisk prinsipp: alle har de samme rettighetene, og like tilfeller skal behandles likt. I IA ble det introdusert virkemidler som bare ansatte i bedrifter som hadde undertegnet IA-avtalen fikk tilgang til, så som bedre tilgang til aktiv og gradert sykemelding, enkelte tilretteleggingstilskudd og støtte og veiledning fra Arbeidslivssentrene. Også Hagen (2006:13) understreker at virksomhetene som undertegner IA-avtalen får tilgang til '*eksklusive goder*'. Forskjellsbehandlingen var en konsekvens av en omforent avtale mellom partene i arbeidslivet og staten. Ulikheten hadde med andre ord en sterk politisk legitimitet, til tross for at bruddet med prinsippet om at trygdeytelsene skulle være universelle, så langt jeg har kunnet se, ikke på noe tidspunkt ble drøftet i arenaer der spørsmålet hører hjemme. Omleggingen forutsetter at trygdefunksjonærene aksepterer forskjellsbehandlingen, selv om det er i strid med det de er opplært til i etaten fra før. Omstillingen så ut til å være enklere for nyansatte og de med kort fartstid. For dem med lengre fartstid var prinsippene mer problematiske. Likevel kom disse problemstillingene ikke fram. Det ble ikke reist noen antitese verken i de omfattende nasjonale eller regionale opplæringskonferansene eller i samlinger og prosjektmøter. I undersøkelsen i Rogaland kom det likevel klart fram at de fleste av de 25 informantene hadde tenkt gjennom problemstillingen om brudd med universalisme-prinsippet, og en del av dem hadde klare motforestillinger. Følgende utsagn kan stå som forklaring på hvorfor motforestillingene ikke ble artikulert:

”Etter hvert resignerer du og spiser de kamelene som kommer.” (Trygdekontoransatt i Rogaland)

Da jeg selv i et prosjektmøte våren 2003 hevdet at IA-avtalen kunne tolkes som brudd med universalismeprinsippet, og spurte hvorfor det ikke var gjort til gjenstand for diskusjon, fikk jeg til svar fra en ansatt i Rikstrygdeverket at:

”Den diskusjonen tror jeg ikke noen er villige til å ta, heller ikke i det politiske systemet, og i alle fall ikke nå, under gjennomføringen av avtalen.”

IA-avtalen var resultat av lange og tunge prosesser som startet med Sandmann-utvalgets innstilling (NOU 2000:27) og som endte i Intensjonsavtale om et mer inkluderende arbeidsliv i 2001. I januar 2006 ble avtalen revidert, og først da ble diskriminering langs dimensjoner som etnisitet, kjønn med mer tatt inn. Den første avtalen hadde som mål å redusere sykefravær og å inkludere funksjonshemmede og eldre i større grad. Gjennom hele iverksettingsperioden fra 2001 til 2005 ble det stadig tatt opp spørsmål om hvorfor inkludering av innvandrere ikke var gjort til et eget mål. Denne problemstillingen ble hele tiden lagt til side, og ikke tatt opp på agendaen i de overordnede samarbeidsorganene bak avtalen, i alle fall ikke offisielt. Disse motforestillingene mot avtalen ble formulert som åpen kritikk, men uten at det fikk noen konsekvenser før revisjonen i 2006, og da ved å ta inn diskriminering mer generelt.

Bak IA-avtalen lå hele det organiserte arbeidslivet og staten som makthavere. Den var legitimert av en tungt tilkjempet konsensus blant de sterke aktørene i samfunnet. Som Hagen (2006:12) sier det:

”Samtidig er IA-avtalen også en regulering av interessekonflikter. Avtalens realpolitiske kjerne er et bytte mellom regjeringen og arbeidsgiversiden (støttet av lønns-takersiden): Regjeringen binder seg til ikke å endre sykelønnsordningen mot at partene i arbeidsmarkedet inngår en mer konkret og forpliktende samarbeidsavtale om å redusere sykefraværet og å øke sysselsettingen blant funksjonshemmede og eldre.”

Trygdedirektøren og Rikstrygdeverket fikk til oppgave å iverksette statens ansvar i avtalen. De hadde innflytelse på utformingen av virkemidler, men ikke på de fastsatte målsettingene. Ledelsen i trygdeetaten hadde med andre ord ikke noe rom for å oppone-re mot avtalens intensjoner. Opposisjon fra de ansatte i trygdeetaten i form av motfore-stillinger mot avtalens innhold eller utilsiktede konsekvenser ville uansett ikke bli hørt. Det var ingen kanal for en slik opposisjon. Intensjonsavtalen og trygdeetatens iverkset-tingsoppdrag forutsatte tvert imot at etatens ansatte utførte oppgavene med effektivitet og lydighet. Motforestillinger mot innhold, utforming og antatte konsekvenser av avta-len hadde verken kanaler eller rom. Opposisjon fantes i etaten, men bare som *latente* antiteser mot avtalens teser. Det som legitimerte denne hegemoniske utøvelsen av makt overfor iverksetterne, var den *skjørheten* i konsensusen som avtalen ga uttrykk for. Kon-sensusen uttrykte et minste felles multiplum i et ønske om å prøve nye metoder for å oppnå sosialpolitiske målsettinger ettersom eksisterende virkemidler ikke så ut til å virke

(Hagen 2006). Den ville ikke tåle press om endringer og nye forhandlinger. Følgelig var rommet for opposisjon fra trygdeetatens ansatte mot selve avtalen og dens virkninger lukket allerede da avtalen ble inngått, og oppdraget ble gitt til etaten. I dette tilfellet blir makten hegemonisk overfor iverksetterne fordi maktgrunnlaget var usikkert og lett å bryte. Dette kom klart til syne de to gangene regjeringen, først Bondevik II i 2005 og siden Stoltenberg II i 2006, ville gå tilbake på løftet om ikke å endre sykelønnsordningen. Når maktgrunnlaget bak beslutningene er skjørt, og hviler på kompromisser mellom motstridende interesser, utøves iverksettelsesmakten hegemonisk, og rommet for åpen opposisjon under iverksettingen blir minimalt.

#### **11.4 Opposisjon som latente alternative interesser**

Det var ikke noe rom for opposisjon i form av antiteser fra trygdeetatens ansatte mot avtalen og det maktapparatet som sto bak den. Derimot kom opposisjon fra de ansatte i etaten til uttrykk som alternative interesser i forbindelse med organisatoriske endringer som fulgte av IA-arbeidet. Men også denne opposisjonen var mer latent enn manifest.

IA-arbeidet krevde endringer i trygdeetatens oppbygging og virkemåte. Arbeidslivssentrene representerte et tilskudd av nye ressurser både i form av nye ansatte, nye typer kompetanse, nye virkemidler og nye budsjettposter. I Rikstrygdeverket var Prosjektet for Inkluderende arbeidsliv en ny enhet. Prosjektet ble satt sammen dels av personer som tidligere jobbet med andre oppgaver i Rikstrygdeverket, dels av personer som jobbet i andre deler av etaten. Prosjektet fikk høy prioritet i etatens ledelse. I hele prosjektperioden ble IA presentert som en av de aller viktigste oppgavene i hele etaten. Det hadde med andre ord svært sterk forankring hos ledelsen. Det kan hevdes at arbeidet med IA langt på vei fungerte som et ledelsesstyrt utviklings- og omstillingsprosjekt i hele etaten. Det ga anledning til å endre fordelingen både av myndighet, ansvar, oppgaver, ressurser og informasjon fra topp til bunn i etaten.

Til å begynne med var det ganske tydelig at etableringen av Trygdeetatens arbeidslivssentre (TAS) skapte usikkerhet blant de ansatte både i fylkestrygdekontorene og de lokale trygdekontorene. PFI etablerte sentrene og rekrutterte de ansatte der, mens fylkestrygdedirektørene fikk det administrative ansvaret for dem. Dermed var det uklare om hvem som hadde beslutningsmyndighet og ansvar for utformingen av sentrenes

policies. Motsetningene slo av og til ut i konflikter, blant annet under en større landsdekkende konferanse i Oslo i april 2003. PflA ønsket å ha kontrollen og styringen med utviklingen av sentrene som et nasjonalt system, mens fylkestrygdedirektørene så det som en detronisering, ikke minst på grunn av den prioriteten IA-arbeidet hadde i etatsledelsen. Etter hvert ble motsetningene avklart og TAS ble etablert som egne organisatoriske enheter, men administrativt under fylkestrygdedirektørene som et kompromiss mellom de motsridende interessene. Alternativet var å legge sentrene direkte under PflA, det vil si direkte under Rikstrygdeverket (RTV). Begrunnelsen var at IA skulle være en nasjonal og enhetlig ordning, og at en plassering av myndighet og ansvar hos fylkesdirektørene ville skape rom for lokale variasjoner og ulikhet. Denne linjen tapte mot begrunnelsen at dette i større grad ville splitte det nasjonale og det fylkesvise nivået i etaten.

I trygdekontorene ble TAS en kilde til usikkerhet på flere måter. For det første var de i liten grad informert om hva IA gikk ut på og hva hensikten med TAS skulle være. For det andre oppsto det frykt for at TAS skulle ta over oppgaver som til da hadde ligget i trygdekontorene. For det tredje skapte den høyere og mer varierte utdanningsbakgrunnen i sentrene usikkerhet om legitimiteten til de tradisjonelle utdanningsgruppene i etaten. For det fjerde, og til sist, var det frykt for at TAS kom til å ta ressurser fra trygdekontorene. Samtidig var TAS helt avhengig av et godt samarbeid med trygdekontorene for å realisere sine intensjoner. I de to surveyene vi gjennomførte i etaten i henholdsvis 2002 og 2003 (Falkum 2004:12), fant vi at et flertall (61,4 prosent i 2002 og 71,8 prosent i 2003) av de ansatte i TAS og et mindretall (32,5 prosent i 2002 og 39,4 prosent i 2003) i trygdekontorene var "helt/delvis enige" i en påstand om at 'samarbeidet mellom trygdekontor og arbeidslivssentre fungerer svært godt'. I trygdekontorene var det de som arbeidet med IA-oppgaver, og som derfor hadde kontakt med TAS, som mente at samarbeidet fungerte godt. Oppfatningene og forståelsen av virkeligheten var med andre ord preget av praksis og erfaring.

IA både forutsatte og bidro til endringer i organiseringen av arbeidet i trygdekontorene. Samtidig fikk IA, og de som arbeidet med IA-oppgaver, stor oppmerksomhet fra RTV og ledere i hele etaten. De ansatte i de fire trygdekontorene hevdet at dette splittet

dem i et A-lag, de som jobbet med IA, og et B-lag bestående av dem som arbeidet med tradisjonelle trygdeoppgaver:

”Det skal ikke være noe A- og B-lag, men det kan føles som det ... A-laget kunne aldri tenkt seg å jobbe med det vi jobber med. Hvis de ikke vil tre inn i våre jobber, føler du deg undervurdert. Men vi er et godt team uansett.” (TK-ansatt som ikke jobber med IA, Falkum 2005:29)

”De andre syntes at jeg sviktet litt de andre oppgavene for de fortsatte jo å jobbe som før.” (TK-ansatt som jobber med IA, op.cit.)

I 2004 lanserte ledelsen i etaten nye måter å organisere trygdekontorenes IA-arbeid på. Med tanke på intensjonene i IA var resultatene på langt nær tilfredsstillende etter to års satsing. Aktivitetsprogrammet ble initiert av PflA og igangsatt med et skriv fra RTV til alle fylkesdirektørene våren 2004. Programmet søkte å anvende trygdeetatens egen samhandlingsmodell som et virkemiddel for å oppnå bedre resultater i IA-arbeidet. Programmet var ment som utprøving og etablering av en teamtenkning. Det var inndelt i seks regioner i landet. Hver region skulle identifisere IA-virksomheter som kunne innlemmes og vies spesiell oppmerksomhet og innsats fra etaten. Følgeforskningen av programmet viste variasjoner både i tempo og innhold fra region til region. Noen endte opp med at Trygdeetatens arbeidslivssentre (TAS) tok de fleste sakene, i noen regioner utfylte TAS og trygdekontorene (TK) hverandre, og i en tredje variant samarbeidet arbeidslivssentrene lite med trygdekontorene (Bogen 2005:13–14). Et av virkemidlene i programmet var opprettelsen av egne team for hver enkelt virksomhet som deltok i programmet, det som siden er kalt Bedriftsteam. Bedriftsteamet skulle bestå av en ansatt fra TAS, en fra TK i kommunen der bedriften var lokalisert, og en kontaktperson fra bedriften. Teamet skulle identifisere oppgaver og dermed innsats som kunne forbedre bedriftens IA-resultater. Denne måten å organisere arbeidet på var vesensforskjellig fra den tradisjonelle saksbehandlingen i etaten, som forutsatte initiativ fra en bruker, fremsetting av krav om stønad og en avveining av kravet mot regelverket. I den nye modellen kunne etatens medarbeidere selv ta initiativ og foreslå tiltak innenfor et utvidet spekter av ytelser, enten til den individuelle brukeren eller virksomheten han/hun jobbet i.

I Rogaland ble Aktivitetsprogrammet presentert og drøftet i en samling av trygdesjefer og avdelingsledere i hele etaten (fylkestrygdedirektørens ledermøte i Sirdal) i juni 2004. Virksomhetsorienteringen skulle forsterkes ved gjennomføringen av Aktivitets-

programmet, og med samhandlingsmodellen som begrunnelse og forankring. Det vokste fram et eget begrepshierarki av IA, og særlig i Aktivitetsprogrammet:

*Virksomhetsorientering* vil si å arbeide fram en forståelse om å sette fokus på virksomheter som en kontekst for arbeidsrelaterte ytelser til trygdemedlemmene.

*Virksomhetsorganisering* vil si å nedfelle virksomhetsorienteringen i oppgavefordeling, saksbehandling og administrative rutiner, blant annet ved å registrere ytelsene på virksomheten i stedet for brukerens fødselsdato og hjemkommune.

*Bransjeorganisering* vil si å sette virksomhetsorganiseringen inn i et system der de arbeidsrelaterte ytelsene plasseres i kategorier som gir mulighet for oversikter og sammenlikninger mellom bedrifter i samme bransje, og mellom ulike bransjer. Dette skulle gi grunnlag for utvikling av ny kompetanse i trygdeetaten.

Her ser vi hvordan IA slo ut i måter å tenke organisering på. Modellene var først og fremst bygd opp for å kunne realisere intensjonene i IA, men fikk også konsekvenser for dem som ikke arbeidet spesielt med IA-oppgaver.

I forbindelse med IA, og parallelt med aktivitetsprogrammet, utviklet trygdeetatens ledelse en strategi for 'regionalisert spesialisering'. Hvert fylke skulle deles inn i fire 'trygderegioner'. I hver region skulle ett av trygdekontorene få status som 'ressurskontor' med veileder- og kvalitetsansvar for alle kontorene som hørte til regionen, og særlig innenfor saksfelt der 'ressurskontoret' hadde utviklet stor kompetanse. Samtidig skulle ressurskontorene kunne trekke inn ansatte fra andre trygdekontor for å jobbe med spesielle saker de hadde kompetanse på. På denne måten skulle arbeidsdelingen i etaten bli mer fleksibel, samtidig som vanskelige saker skulle løses raskere. Modellen skulle bidra til å redusere et voksende restanseproblem i etaten, det vil si en økende mengde av saker som ikke var avsluttet innen en viss tidsfrist. I dette lå det også muligheter for å videreutvikle spesialkompetanse ute i trygdekontorene. Dette ble sett som en viktig strategi for å styrke effektiviteten, kompetansen, kvaliteten og brukerorienteringen i hele etaten.

Mens IA generelt bidro til et skille mellom dem som var utvalgt til å jobbe med IA og de andre, bidro ressurskontorstrategien til en konkurranse trygdekontorene imellom. Mange av kontorene i Rogaland forventet å få status som 'ressurskontor', enten ut fra gode resultater og aktiv deltakelse i tidligere endringsprosesser, ut fra kontorenes størrelse eller at de hadde spesiell kompetanse på viktige saksfelt. Det oppsto en posisjonskamp mellom kontorene imellom. De som til sist ble valgt ut, gikk inn i endringene med

entusiasme og begeistring, mens de som ikke ble valgt, opplevde skuffelse. De ansattes oppfatninger av ressurskontormodellen var ganske variert:

”Ressurssenterene fører til ombemanning, men det gjelder ikke meg. Noen har fått invitasjon til å flytte til Bryne.” (ansatt i ikke-ressurskontor, Falkum 2005:38)

”Jeg er positiv fordi det er en kompetansesstyrking. I dag er det mange som kan litt om mangt. Nå får vi høyere kompetanse på enkelte områder.” (ansatt i ressurskontor, op.cit.)

”Ressursentermodellen er ikke iverksatt. Alle skjønner at dette kommer fra toppen.” (ansatt i ikke-ressurskontor, op.cit.)

”Det var da nedturen begynte på trygdekontoret. Vi fikk beholde arbeidet og de fikk ressursene.” (ansatt i ikke-ressurskontor, op.cit.)

”Det jeg holder på med, berøres ikke, og skaper ikke usikkerhet.” (op.cit.)

”Når beslutningen er tatt, følger vi opp den.” (op.cit.)

Standpunktene avhenger av hvordan trygdekontoret kom ut i utvelgelsesprosessen, men det gjelder først og fremst de som ikke berøres i sitt daglige arbeid. De som ikke jobbet i ressurskontor, men som hadde fått tilbud om stilling i hel- eller deltid ved et slikt kontor, var positive. De øvrige var forholdsvis negative, men det ble ikke artikulert alternative interesser etter at beslutningen var tatt.

Det oppsto noen motstridende interesser i trygdeetaten i forbindelse med ansvaret for IA. Motsetningen mellom PflA og fylkestrygdkontorene var åpent artikulert. Den kom til uttrykk som konflikt ved flere anledninger, blant annet i møter mellom ledelsen i RTV, PflA og fylkesdirektørene, og i den nevnte konferansen i 2003. Denne interesse-motsetningen ble etter hvert løst med en omforent fordeling av myndighet og ansvar for arbeidslivssentrene.

Organiseringen av IA-arbeidet fikk konsekvenser for fordeling av oppgaver, ansvar og myndighet i trygdekontorene fra 2004 og fremover. Etableringen av virksomhetsorientering og bedriftsteam i kontorene skapte skiller mellom grupper av ansatte. De som ikke jobbet med IA, hadde oppfatninger om at de ble tappet for ressurser og at IA-oppgavene fikk mye mer oppmerksomhet fra ledelsen enn resten av staben. Disse interesse-motsetningene ble ikke artikulert som opposisjon i systemet, men de kom klart til uttrykk i intervjuer (Falkum 2005). Opposisjonen i form av alternative interesser var



latent, og lite manifest. Det ble i liten grad opponert mot ledelsens beslutninger når de først var tatt.

Etableringen av ressurskontor, som en operasjonalisering av intensjonen om å om-danne etaten til en kompetanseorientert virksomhet under strategien om regionalisert spesialisering, bidro til konkurranse og posisjoneringskamp mellom trygdekontor. Det ble reist motforestillinger mot modellen, men når den først var besluttet, ble det lite åpen motvirkning i gjennomføringen. I kontorene som ikke ble valgt ut som ressurskontor, ble det stilt spørsmål ved beslutningenes legitimitet. Aksepten av avgjørelsen var halvhjertet, og delvis preget av resignasjon.

Trygdeetaten fremstår som et system som er sterkt preget av tradisjoner og med en klar korpsånd. Opposisjonen forble latent, og kreftene ble satt inn på å gjennomføre beslutninger til tross for uenighet. Samtidig kan det hevdes at de endringene som etatsledelsen gikk inn for, forutsetter et større rom for innvendinger, motsigelser og opposisjon fra de ansatte enn det etaten var vant med. Regionalisert spesialisering, bruk av IA-virkemidlene og virksomhetsorientering i en kompetansedrevet etat forutsetter utstrakt bruk av faglig skjønn, etablering av nye måter å kartlegge brukerbehov på, og nye former for brukerkontakt og brukermedvirkning. Dette stiller nye krav til deltakelse fra de ansatte i utviklingen og utformingen av tjenestene, og dermed utvikling av relasjoner mellom ledelse og ansatte der opposisjon har et større rom.

### **11.5 Strukturelt betinget motvirkning**

Fra etableringen i 1967 har intensjonen med trygdeetaten vært å sørge for at borgerne får innfridd sine rettigheter i trygdeloven, og samtidig at urettmessige krav om ytelser blir avvist. Slik sett har etaten vært et skoleeksempel på en regelorientert del av den offentlige forvaltning. Endringer i etaten har som regel vært resultat av politiske vedtak om forandring i lovverket. Lovendringer har vært fulgt av forskrifter og veiledninger i hvordan de skal fortolkes og praktiseres. For å ivareta de velferdspolitiske intensjonene og kontroll med forvaltningen av de store trygdekostnadene, har etatens oppbygging med nødvendighet hatt en byråkratisk oppbygging og virkemåte.

Trygdens oppgaver i forbindelse med IA passet i mindre grad inn i en slik byråkratisk struktur. Disse oppgavene handlet om å utvikle nye virkemidler, større grad av skredder-

søm overfor spesielle brukerbehov og en flytting av fokus fra individ til system. De overordnede målene var knyttet til arbeidslivet og hva som kunne tjene nasjonen som fellesskap. Det å løse den enkeltes problem ble satt inn i en større sosial kontekst. Det var ikke gitt at en etat som hadde 40 års fartstid som individorientert regelforvalter, kunne transformeres til en kompetansedrevet og systemorientert problemløser uten videre. Hovedspørsmålet var om det lokale leddet, trygdekontorene og deres ansatte, var klar til å ta ansvar for egen utvikling.

Innføringen av bransjeorganisering var en endring som ble møtt med opposisjon fra enkelte trygdekontor. Hensikten med bransjeorganiseringen var å spesialisere og styrke kompetansen til de ansatte på noen avgrensede områder. Ved å dele virksomhetene/arbeidslivet inn etter bransjer og fordele ansvaret for de ulike bransjene mellom medarbeidere i trygdekontorene, skulle den enkelte ansatte opparbeide kunnskap om, og erfaring med, de spesielle inkluderingsproblemene som oppsto innenfor én og samme bransje. En del av trygdekontorene i Rogaland hadde kommet med innvendinger mot ordningen på forhånd, og fylkestygdekontoret hadde på bakgrunn av disse innvendingene utsatt implementeringen av modellen med et par måneder. Innvendingene var at:

Det var for kort tid på gjennomføringen på grunn av alle de andre endringene som var i gang.

Det fulgte ikke noe verktøy med ordningen som gjorde det enkelt å sortere virksomheter etter bransje. Det ble vist til virksomheter som enten ville falle utenfor, eller passe inn i flere bransjer samtidig.

Uten en enhetlig definisjon og et felles register for bransjer ville bedrifter bli kodet ulikt fra kontor til kontor, og det ville svekke muligheter for sammenlikninger og analyser.

En forsert gjennomføring ville gå ut over arbeidet med andre saker.

Innvendingene kan tolkes som et uttrykk for ønsker om å følge den tradisjonelle endringsmodellen i etaten: 'ledelsen skal fastsette målsettinger, gi de verktøyene og ressursene som trengs og ha det endelige ansvaret for iverksettingen. De ansatte skal gjennomføre endringene etter ledelsens nøyaktige anvisninger'. I gjennomføringen av arbeidet med IA signaliserte etatsledelsen en helt annen modell for endring og utvikling: 'ledelsen gir målsettingene, og det er opp til det lokale apparatet å finne ut hvordan dette

best kan realiseres hos dem. Lokale behov for verktøy og virkemidler må de lokale enhetene ta ansvar for selv. Etter hvert kan de ulike lokale løsningene utveksles, evalueres og samordnes i en modell som utvikles nedenfra'. Evalueringen av endringsprosessene i Rogaland ledet til disse konklusjonene (Falkum 2005:36):

- Virksomhetsorientering ble oppfattet som meningsfullt, spesielt blant dem som arbeidet i helseaksen og med IA.
- Virksomhetsorganisering/Bedriftsorganisering var på langt nær gjennomført:
- Det var først og fremst trygdekontor som hadde deltatt i Aktivitetsprogrammet som hadde etablert *bedrifts-/virksomhetsteam* sammen med TAS. Det ene kontoret som ikke deltok i Aktivitetsprogrammet, hadde knapt nok etablert planer om dette. Kontorene som hadde deltatt i Aktivitetsprogrammet, hadde etablert bedriftsteam i ulik grad. Bedriftsteam ga en klar ansvarsdeling både internt i kontoret, og mellom TAS, IA-virksomheten og TK.
- Sortering av saker på virksomheter/bedrifter i stedet for på medlemmer var gjennomført, men ordningen var preget av uklarerheter, usikkerhet og oppfatninger om at registreringsverktøyene (IT-løsninger) var mangelfulle. En del administrative og organisatoriske problemer var avdekket, blant annet dobbeltarbeid.
- Bransjeorganiseringen var under innføring, men med motstand som ble skapt av oppfatninger om at verktøy for gjennomføring manglet.

Problemstillingen i Rogalandsprosjektet var at gjennomføringen av endringene gikk tregt, og ble møtt med det fylkesdirektøren oppfattet som motstand og motvirkning som bare unntaksvis ble uttrykt eksplisitt. Han ønsket å finne årsakene til det han opplevde som motvirkning, slik den er beskrevet ovenfor. Disse ble oppsummert i en hovedkonklusjon.

Det som hindret gjennomføring og resultater av de studerte endringsprosessene i trygdeetaten i Rogaland, var mangel på kommunikasjon mellom ledelse og ansatte, samordning mellom ulike funksjoner og nivå, og dermed manglende deltakelse og involvering av ansatte.

Alle endringsprosessene kunne ses som elementer og utviklingstiltak som ville omstille trygdeetaten fra å være kontrollorientert og reaktiv, til å bli en kompetanseorientert og proaktiv virksomhet der målet var flere i arbeid og færre på trygd, og der forebygging til beste for både brukeren og samfunnet sto i fokus. Slike underliggende mål var det vanskelig både å kommunisere og gjennomføre som en ordre ovenfra, ikke minst når den sentrale etatsledelsen samtidig delegerte ansvaret for å finne metoder og verktøy

nedover i systemet. Det forutsatte at de som skulle iverksette endringene, også deltok i utformingen av modeller, metoder, virkemidler og verktøy.

Etatsledelsens intensjoner var velformulerte. Det ble investert store ressurser i form av kurs, veiledning og informasjon for å skape oppslutning om dem. I en etat med mer enn 7000 ansatte var det en omfattende oppgave å forsøke å etablere en helt ny forståelse av virkeligheten, som IA egentlig innebar. Det ble i liten grad artikulert antiteser til etatsledelsens nye teser. I noen sammenhenger ble alternative interesser fremmet, men de var mer konsekvenser av virkemidlene og de organisatoriske grepene som etatsledelsen tok, enn av intensjonene og målsettingene. Iverksettingen av endringene gikk tregere enn forventet. Opposisjonen kom i form av motvirkning i iverksettingsprosessen, men ikke så mye som bevisste forsøk på å hindre gjennomføring av tiltak som de ansatte var uenige i. Motvirkningen var i større grad resultat av to helt spesifikke forhold.

For det første at de nye virkelighetsforståelsene kolliderte med innlærte tenkesett og handlingsmønstre, og det gjorde det vanskelig for ansatte å omsette dem til handling. Den manglende transformasjonen fra ledelsens intensjon til de ansattes handling kan dermed forklares som manglende samsvar mellom deres respektive problemstrukturer og målforståelser. De tradisjonelle, og både kulturelt og strukturelt institusjonaliserte problemstrukturene, var dominerende og, om ikke de hindret, så i alle fall hemmet de overføringen av ideologiene og organisasjonsmodellene i IA.

For det andre at IA-oppgavene ble fordelt mellom en del av de ansatte, ikke alle. Alle skulle derimot tilpasse seg nye måter å fordele ansvar, myndighet, ressurser, informasjon og oppgaver på. Samtidig ble det overlatt til trygdekontorene selv å utvikle nye rutiner, prosedyrer og verktøy der dette var nødvendig. Dette skulle foregå uten at det gikk ut over utøvelsen av de tradisjonelle trygdeoppgavene som i prinsippet ikke ble berørt av IA, eksempelvis registrering og utbetaling av barnetrygd, alderspensjon, sykepenger og andre ytelser. Kontrollen med vedtak og utbetalinger skulle opprettholdes i tråd med det gamle 'regimets' forutsetninger. Dette problemet karakteriseres i følgende utsagn:

"Jeg tror folk stort sett er åpne for endringer, men vi glipper i gamle vaner. Vi kjenner tralten og faller inn i vanene. Vi lærer til og med opp nye kolleger i den gamle tralten. Den forplanter seg til alle." (trygdekontoransatt i Rogaland, Falkum 2005:49)

Dette utsagnet forteller at både de strukturelt institusjonaliserte reglene, rutinene og prosedyrene, og de kulturelt institusjonaliserte verdioppfatningene, situasjonsoppfatningene og sosiale identifikasjonene overstyrte iverksettingen av ledelsens intensjoner. Kulturelle og strukturelle trekk ved organisasjonen er internalisert som trekk ved den enkelte ansatte. De regelbestemte rutinene og prosedyrene lå nærmest i ryggmargen hos de ansatte, og gjorde det vanskelig å endre handlingsmønstre slik ledelsen forutsatte. Men det var ikke bare trekk ved de ansatte som bidro til å opprettholde 'trygdeproblemstrukturen'. I etatens organisasjonsstruktur var det nedfelt mønstre som det var vanskelig å bryte. Ledelsen signaliserte krav om endring som trygdekontorene selv skulle utvikle deler av. Samtidig ble de gamle kravene til kontrollrutiner, kvalitetssikring og etterprøvnbarhet opprettholdt:

”Vi fikk beskjed om å prioritere: Noe måtte velges bort. Her skulle vi ha resultater der potensialet ligger. Det målet skulle prioriteres. I ettertid ble vi målt på kvalitet i tjenestene. Det blir jo feil å måle oss på det vi ble bedt om å velge bort! Fylkestyngdekontoret måler oss på behandlingstid, ytre grensesaker (restanser, min tilf.) og på anke-klagesaker.” (trygdekontoransatt i Rogaland, Falkum 2005:48)

”Det strenge hierarkiet i systemet er en bremsekloss.” (ibid.:49)

Ledelsen registrerte at resultatene av IA-satsingen ikke svarte til dens egne intensjoner. Ledelsen, og særlig toppledelsen, hadde stor beslutningsmakt. Den evnet også å skape oppslutning om sine intensjoner i fylkesleddet. Det handlet ikke minst om en tett dialog mellom toppledelsen, PflA og fylkesleddet i utformingen av konkrete organisatoriske tiltak. Der lanserte toppledelsen nye teser. I en del tilfeller kom fylkesdirektørene med antiteser. Beslutningene var ofte resultat av synteser av de ulike oppfatningene og forståelsene.

Det var først i neste ledd at forbindelsene mellom intensjoner og resultater ble bøyet, strukket og i noen tilfeller brutt. Ledelsens iverksettingsmakt var langt mindre enn beslutningsmakten. Men det var ikke følge av bevisst opposisjon. Det var snarere en følge av en slags systemtvang. Når de ansatte i trygdekontorene fulgte normer og regler for tjenesteyting i det 'gamle' regimet, ble resultatet avvik fra ledelsens nye intensjoner. Den de facto motvirkningen var med andre ord mer en følge av strukturelle betingelser for handling, enn av bevisste og uttalte motforestillinger og uenighet. Systemet produserte

sin egen opposisjon mot intensjonene om endring. De gamle maktstrukturene skapte motvirkning mot utøvelsen av iverksettingsmakt.

### **11.6 Makt, struktur og opposisjon – oppsummering**

Trygdeetaten ble bygd opp som en regelorientert virksomhet etter 2. verdenskrig. Beslutningsmetoden er det som juristene kaller subsumsjon under regler. Det vil si at krav om ytelser og stønad etterprøves i forhold til lov- og regelbestemte kriterier for tildeling. Saksbehandlingen etableres som et sett av kontrollrutiner og prosedyrer. Dette gjenspeiles i fordelingen av myndighet, ansvar, oppgaver, ressurser og informasjon i systemet. Hele etaten er innrettet på kontrollaktiviteter. Atferden er reaktiv i den forstand at det alltid må foreligge et krav eller et initiativ utenfra for at saksbehandling skal settes i gang. På samme måten forutsetter endringsprosesser et krav utenfra. Lov- og regelendringer krever politiske vedtak. De kan, og vil i regelen være presset fram av interessegrupper i samfunnet. Handlingsmodus i etaten er reaksjon på andres initiativ.

Inkluderende arbeidsliv og NAV er eksempler på langt mer omfattende endringer enn justeringer i regelverket. Her er det snakk om å endre handlingsmodus og hele etatens oppbygging og virkemåte. Etaten skal bevege seg i retning av mer skjønnsutøvelse, initiativ overfor nye brukergrupper (arbeidsgivere og -takere) med nye virkemidler. Den regionaliserte spesialiseringen i form av trygderegioner og ressurskontor representerer organisasjonsendringer som er initiert av trygdedirektøren og RTV. Dette er nytt i etaten. Det kommer krav om endringer som forutsetter at både fylkestygdkontor og trygdekantor evner å finne ut hvordan de skal utføre dem, og finne organisatoriske og praktiske løsninger på de problemene som oppstår underveis, etter hvert som de dukker opp. Dette i motsetning til den typen endringer som etaten har vært vant med: Når endringer kommer fra RTV, har de full lovdekning, de er detaljerte og presise og det følger med beskrivelser av hvordan ting skal gjøres og rapporteres. Dette representerer et kulturskifte og en endring av handlingsmodus som ikke er til stede i alle deler av etaten. Det er med andre ord snakk om å bevege etaten fra et kontrollorientert og reaktivt til et kompetanseorientert og proaktivt handlingsmønster.

Omdanningen av etaten til å bli en kompetansedrevet og virksomhetsorientert organisasjon kommer klart til uttrykk i 'regionalisert spesialisering', blant annet ved oppret-

telsen av ressurskontor. Samtlige av endringsprosessene som ble studert, har sitt første opphav i RTV, og er kommunisert derfra som målsettinger og forventninger om at resultatene nås. Til forskjell fra tidligere endringsprosesser i etaten har det ikke fulgt med en oppskrift, prosedyrebeskrivelser, endringer i regelverk eller detaljerte rutiner å følge for å nå de forventede resultatene. Tvert imot har RTV og fylkestrygdekontorene presentert endringene med en forventning om at trygdekontorene selv skulle utvikle de nødvendige verktøy og prosedyrer for å nå målene. Spørsmålet er om trygdekontorene var i stand til å møte disse forutsetningene; om de hadde vilje og evne til selv å utvikle det som skal til for å oppnå ønskede resultater? Har trygdekontorene den nødvendige utviklingskompetansen som må være til stede for å møte forutsetningen om selv å finne de praktiske løsningene på hvordan ting må gjøres for å gjennomføre de ønskede endringene?

De presenterte undersøkelsene ledet til et bilde av en mismatch mellom forventningene om hvordan endringer skal gjennomføres i RTV og FTK på den ene siden, og forventningene om hva som må til i trygdekontorene på den andre: Toppen i etaten forventet at trygdekontorene selv skulle finne ut hvordan endringene burde gjennomføres, og utvikle de nødvendige verktøy for deretter å gjennomføre dem i praksis, mens trygdekontorene og deres medarbeidere forventet at toppen i systemet ikke bare skulle fortelle hvilke målsettinger som skulle oppfylles, men også hvordan dette skulle gjøres. RTV og fylkestrygdekontorene var i et annet endringsmodus enn trygdekontorene. Etatsledelsen forventet at trygdekontorene fungerte som kompetansevirksomheter, mens trygdekontorene opptrådte som kontrollorienterte forvaltningsorgan. Samtidig opplevde trygdekontorene en mismatch mellom hva de ble bedt om å endre, og hva de faktisk ble målt på. Toppen i etaten sa **A**, men bare en liten, og halvhjertet **b**.

Denne casen viser at opposisjon i form av motvirkning og motstand mot endring hos ansatte kan ha helt andre forklaringer enn egenskaper ved de ansatte selv. Det illustrerer mange sider ved forholdet mellom makt og opposisjon.

I et politisk styrt system som trygdeetaten, forutsettes det at politiske vedtak blir iverksatt uten innvendinger, helt i tråd med Webers idealtypiske prinsipper for byråkratiet. Iverksetterne har ikke anledning til opposisjon mot innholdet i politikken. Å gi de ansatte i forvaltningen mulighet til å øve innflytelse på innholdet i beslutningene, ville gi

dem mer politisk makt enn andre borgere (jf. Hovedavtalen for arbeidstakere i staten). I tilfellet med IA var politikken utformet av partene i arbeidslivet og staten. IA-avtalen var bygd på et skjørt kompromiss som ikke ville tåle antiteser. Derfor ble den politiske makten bak avtalen utøvd hegemonisk, og per definisjon uten rom for opposisjon fra iverksetterne. Den forutsatte lydighet og underkastelse i det iverksettende leddet. Vi fant ikke manifeste antiteser til tesene i IA blant ansatte i etaten. Antitesene forble en latent opposisjon.

Trygdeetaten har fra starten av vært sterkt ledelsesstyrt. Ledelsen utviklet virkemidler og organisatoriske grep som skulle bidra til å oppfylle intensjonene i IA. Samtidig brukte den anledningen som et virkemiddel for å utvikle og endre etatens organisasjon, blant annet med intensjoner om mer brukervennlige og effektive ytelser og tjenester. En del av disse endringstiltakene ble oppfattet som i strid med etablerte interesser og posisjoner i etaten. De alternative interessene gikk ut på å bevare de etablerte strukturene. Det var ledelsen som var proaktiv og fremmet alternative interesser til de eksisterende, mens *deler* av de ansatte var reaktive og ønsket å opprettholde det etablerte. Også denne opposisjonen mot ledelsen var langt mer latent enn manifest, og fikk ikke stor innflytelse på resultatene. De fleste organisatoriske grepene ble etter hvert modifisert noe under iverksettingen.

I iverksettingen av de organisatoriske endringene ble det etablert alternative strukturer, men de var villet av ledelsen. Det var i disse endringsprosessene at forbindelsen mellom ledelsens intensjoner og resultatene ble strukket. Intensjonene ble etter hvert innfridd, men det tok lengre tid enn forventet. Motvirkningen mot endringene bygde på motforestillinger og motvilje til en viss grad, men de ble likevel gjennomført. Motvirkningen var også resultat av at de tradisjonelle oppgavene måtte løses parallelt med endringene. Opposisjon i form av motvirkning var resultat av at de ansatte fortsatte å utføre oppgaver på tradisjonelle måter. Motvirkningen var med andre ord strukturelt betinget, og kan i mindre grad forklares som en følge av egenskaper ved de ansatte per se.

Når makthaverne treffer beslutninger som bryter med strukturelt og/eller kulturelt institusjonaliserte handlingsmønstre, kan de maktstrukturene de selv har etablert og innarbeidet, hindre iverksettingen av det nye. Maktstrukturene kan produsere motvirkning mot maktens egne intensjoner om endring og utvikling av de samme strukturene.



## **12 Utvidelse av opposisjonens handlingsrom**

### **12.1 Introduksjon**

Den sosialdemokratiske styringsmodellen kan ses som en syntese av ideologiske elementer både fra det liberale demokratiet og sosialismen. De sosialdemokratiske ideene om å samarbeide om å skape for å få mer å dele er nedfelt i avtaleverket i arbeidslivet og i velferdsstatens programmer. Den sosialdemokratiske tenkemåten har vært dominerende i hele etterkrigstiden. Den overlevde antitesene til kommunistene på 1940- og 1950-tallet, og antitesene til marxist-leninistene på 1970-tallet. Dominansen er imidlertid svekket etter revitaliseringen av liberalismen på 1980- og 1990-tallet. På arbeidsplassene slo dette ut i nye ledelses- og organisasjonsmodeller som legger vekt på individet og individuelle relasjoner mellom ledere og ansatte, og konkurrerer med de kollektive handlingsmodellene i avtaleverket. Case-studiene er gjort i en periode da de kollektive og representative ordningene måtte kjempe om oppmerksomheten med individuelle og direkte relasjoner.

Case-studiene skal belyse hvordan opposisjon kommer til uttrykk på arbeidsplassene. Påvirker den dagsorden, beslutninger og handlinger på arbeidsplassene, i tilfelle hvordan? Hvordan fremmes teser og antiteser? Hvordan fremmes alternative interesser? Er det etablert alternative strukturer til ledelsen, hvordan ser de ut og hvordan virker de? Og, som et motstykke, hvordan brukes arbeidsgivernes styringsrett, og påvirkes den av opposisjon? Et av de sentrale spørsmålene blir hvordan den opposisjonen som er institusjonalisert i avtaleverket, virker inn på opposisjonell praksis, eller sagt på en annen måte: Henger styringsintensjonene og praksis sammen?

### **12.2 Nye representasjonsordninger i Siemens AS (Case 2)**

Den andre casen er Siemens AS. Det er den norske delen av Siemens AG med hovedsete i München. Vi samarbeidet med Siemens AS i perioden 1995 til 2002. Deler av virk-

somheten hadde en utpreget prosjektorganisering i anleggs- og engineering-virksomheter. Andre divisjoner drev med tradisjonell vareproduksjon, mens andre igjen var rene salgsorganisasjoner med tradisjonell linjeorganisering. Virksomheten hadde rundt regnet 3000 ansatte i perioden, men fordelt svært ulikt i ni divisjoner, avhengig av hva de produserte og hvilke markeder de opererte i. Virksomheten var spredd over hele landet.

Prosjektet ble gjennomført som en del av Fafo og Handelshøyskolens modul i NFR-programmet Bedriftsutvikling mot år 2000 (Colbjørnsen & Falkum 1997, Falkum et al. 1999). Prosjektets problemstillinger ble utviklet i samarbeid mellom Siemens AS og Fafo. Ledere og tillitsvalgte i selskapet og forskere fra Fafo inngikk i en styringsgruppe som ble ledet av opplæringsdirektøren i selskapet. Prosjektet skulle bidra til utvikling av nye samarbeidsformer i virksomheten, og levere data til Fafo om samarbeid mellom ledelse og ansatte og om partssamarbeidet mellom ledelse og tillitsvalgte på arbeidsplassene. Det er redegjort for metodene i Vedlegg 1 II.

Selskapet ønsket forskerstøtte til å forbedre samarbeidet mellom ansatte og ledelse i virksomheten, og gjennom det søke seg fram til bedre og mer effektive måter å organisere arbeidet og den daglige driften på. 'Smartere samarbeid – bedre bedrift' var slagordet som ble reist. Utgangspunktet var to observasjoner som ledelsen i Siemens hadde gjort.

Som mange andre bedrifter og konsern hadde de slått sammen Arbeidsmiljøutvalget og Bedriftsutvalget til ett samarbeidsorgan for sin virksomhet i Oslo. De hadde med andre ord søkt å kombinere og samordne det lovpålagte AMU med det avtalefestede BU til et AMU-BU med representasjon fra fagforeningene og ledelsen. Selskapet mente dette organet fungerte for dårlig. Dagsorden besto i hovedsak av arbeidsmiljø og helse-, miljø- og sikkerhetsspørsmål (HMS). Ledelsen observerte at organet i liten grad bidro til endring, forbedring eller utvikling av virksomheten. Møtene ble etter hvert oppfattet mer som et pliktlop enn som en møteplass der viktige problemstillinger ble drøftet og videreutviklet i form av forslag om tiltak og forbedring. Dette ønsket de å gjøre noe med. Ledelsen tok for seg Hovedavtalens DEL B og bestemte seg for å etablere egne avdelingsutvalg (AU) i samtlige avdelinger i Oslo-virksomheten, som en start og som et

forsøk på å få fart i samarbeidet mellom ledelsen og fagforeningene/klubbene, altså partssamarbeidet og de representative ordningene.

Den andre observasjonen var en spesiell situasjon i en avdeling i Oslo. Installasjonsavdelingen hadde ca. 200 ansatte. Avdelingen var en del av en egen Installasjonsdivisjon med ca. 1300 ansatte i hele landet. Divisjonsledelsen var samtidig avdelingsledelse i Oslo. Forholdet mellom ledelse og ansatte var preget av sterke motsetninger. Fagforeningen oppfattet ledelsen som autoritær, mens ledelsen oppfattet fagforeningen som opposisjonell, lite samarbeidsvillig og styrt av bestemte politiske oppfatninger. Relasjonene mellom ledelsen og klubben var preget av konflikter og tok i all hovedsak form av forhandlinger for å løse sterke motsetninger. Konsernledelsen ønsket spesielt å endre samarbeidsrelasjonene i denne avdelingen. Derfor ble den pekt ut som spesiell 'foregangsavdeling' (min betegnelse).

Utviklingsprosjektet må karakteriseres som vellykket. Samarbeidet ble betydelig forbedret. AU ble en kanal for representasjon og innflytelse for ansatte i avdelingene. Samarbeidet mellom partene i Installasjonsavdelingen ble betydelig forbedret. Etter hvert ble det utviklet nye måter å treffe beslutninger på, og nye måter å organisere arbeidet på. Veien dit handler om å endre forholdet mellom makt og opposisjon.

### **12.3 Intensjonene med avdelingsutvalgene**

Intensjonene med etablering av avdelingsutvalg går fram av et notat fra AMU-BU fra november 1994. Hensikten var å revitalisere og videreutvikle det representative partsamarbeidet i konsernet, samtidig som det skulle bidra til 'bred medvirkning' fra alle ansatte. AU skulle være nye fora for gjensidig informasjon, meningsutveksling og drøfting av saker av felles interesse. Etablering av et representativt medbestemmelsesorgan på avdelingsnivå skulle bidra til større grad av nærhet og engasjement fra den enkelte medarbeider. Utvalgene skulle bidra til å skape forståelse og engasjement for å bedre konkurransevnen, utnytte teknologi, styrke omstillingsarbeid og med det trygge arbeidsplasser. Argumentasjonen var dermed knyttet både til nytte for arbeidsgivere (konkurransevne), nytte for arbeidstakere (trygge arbeidsplasser) og demokrati, både som representativ og direkte deltakelse.

Opgavene i avdelingsutvalgene ble hentet dels fra Hovedavtalen, og dels fra arbeidsmiljølovens kap. 7 - § 23. Utvalgene skulle, i henhold til dokumentet fra AMU-BU nov. 1994, arbeide med:

- Rasjonaliseringstiltak for forbedring av produktivitet, lønnsomhet og kostnadsreduksjon
- Planer for bedriftsutvikling
- Planer for utvidelse og innskrenking (bl.a. permittering og oppsigelse)
- Daglig drift
- Saker som forelegges fra divisjonsledelse eller ansatte
- Rådgivning overfor bedriftsenhetens ledelse
- Saker forelagt AMU-BU
- Treffe avgjørelser for enheten som utvalgets medlemmer er enige om
- Planer og budsjetter
- HMS-arbeid i enheten

I dokumentet fra 1994 slås det fast at AU er underlagt AMU-BU. Det skal være et verktøy for å realisere konsernets verdigrunnlag, utgitt som egen brosjyre. De ansatte skal bare representeres gjennom deres organisasjoner, dvs. partsbaserte utvalg. Representasjonen skulle stå i forhold til organisasjonenes størrelse, samtidig som utvalgene skulle være små av hensyn til effektiviteten i arbeidet. Dokumentet, som er undertegnet av to ledere og to tillitsvalgte, slår også fast at AU "skal ikke være et forhandlingsorgan".

Etableringen av utvalgene hadde to intensjoner. For det første å revitalisere partsamarbeidet i konsernet med nye lokale medbestemmelseskanaler. For det andre å skape nærhet, deltakelse og engasjement i utviklingen av konsernet. Det siste var konkretisert med bedre kundekontakt i markedet som et overordnet utviklingsmål, slik det var uttrykt i verdigrunnlagsbrosjyren.

I desember 1997 var det etablert åtte slike avdelingsutvalg i konsernets virksomhet i Oslo. Til sammen hadde de 49 representanter, 23 fra ledelsen, 26 ansatte hvorav 22 fra deres organisasjoner. Her skal det understrekes at de fleste avdelingene hadde færre ansatte enn den bemanningsgrensen som Hovedavtalen satt for å anbefale at avdelingsutvalg ble opprettet. Det underbygger at konsernledelsen så avdelingsutvalgene som noe nyttig, og ikke som noe de pliktet å opprette. Intervjuer med toppledelsen, og oppstartssamlinger som ble gjennomført tidlig på våren i 1995, etterlater liten tvil om at konsernledelsen så det som ønskelig å styrke det representative partssamarbeidet. Det understrekes ikke minst av betydelige midler som ble satt av til denne satsingen i budsjettene.

## 12.4 Konflikt, makt og opposisjon

Installasjonsavdelingen var preget av store motsetninger mellom ledelsen og LO-klubben. Dette var imidlertid ikke et rendyrket avdelingsproblem. Det gjaldt også andre deler av divisjonen, og andre virksomheter i den samme delen av anleggsbransjen. Utgangspunktet var den gjeldende tariffavtalen med et akkordbasert lønssystem. Akkordsystemet var lagt opp slik at det måtte forhandles fram en egen timelønn, reisegodtgjørelse, arbeidstid og bonus for hvert enkelt oppdrag avdelingen tok på seg. Dette måtte avklares før avdelingen kunne levere endelig anbud på oppdraget. I tillegg oppsto det vanligvis uforutsette situasjoner og forhold i det enkelte oppdraget. I en del tilfeller førte det til at akkordlaget mente premissene for den fremforhandlede avtalen var brutt, at nye krav ble fremmet og avtalen måtte reforhandles. Slike situasjoner kunne i noen tilfeller også føre til at det var ledelsen som ønsket å reforhandle avtalen, særlig når de så at lønnsomhetskalkylene kom til å sprekke. Systemet hadde eksistert i mange år. Det hadde ført til at så å si all kommunikasjon mellom ledelsen og klubben tok form av forhandlinger. En annen konsekvens var at svært mye tid og krefter ble brukt til detaljorienterte planleggingsprosesser der det var om å gjøre å kunne forutsi premissene best mulig. Med hard konkurranse om anbudene førte dette til at prosjektene fikk svært lite slack. I tillegg var gjennomføringen av prosjektene, eksempelvis på byggeplasser, svært avhengig av at andre leverandører gjennomførte sin del av oppdraget etter planen. Det utgjorde en konstant usikkerhetsfaktor, og var ofte årsak til at prosjektplanene sprakk, noe som igjen utløste endringer av planer og reforhandling av avtalene.

I 1995 ble AU opprettet i avdelingen. Det åpnet kommunikasjonen mellom ledelsen og klubben. Akkordlønnssystemet ble ganske raskt et tema som ble drøftet. Ledelsen mente systemet måtte avskaffes og erstattes med et bonusbasert system der de ansatte fikk uttelling for å overskride produksjonsmålene i det enkelte oppdraget. Ledelsens 'lønnstese' var at økonomiske incentiver ville forbedre produksjonen. Klubben var i prinsippet interessert i å opprettholde akkordsystemet ettersom det ga dem forhandlingsrett på detaljnivå, og dermed stor innflytelse på utformingen av prosjektene og forutsigbarhet i avlønningen.

Her skal det understrekes at også LO-forbundet som klubben var en del av, gikk inn for å opprettholde akkordsystemet. Klubbens 'antitese' til ledelsens 'lønnstese' var at

akkordsystemet ga en forutsigbarhet som ville gå tapt med et incentivbasert belønningssystem der uforutsette hendelser i prosjektene ville gå direkte utover den endelige avlønningen. Klubben mente at bedre lønnsomhet kunne oppnås gjennom bedre planlegging, materialforvaltning og kontroll med andre kostnader enn lønn. De argumenterte spesielt mot produktivitetsbonus som de mente ville overføre en større del av den økonomiske risikoen i prosjektene på de ansatte, sammenliknet med akkordsystemet. Skulle de gå bort fra akkordlønn, måtte det bli i retning av fastlønn. Skulle systemet endres, måtte det nye systemet gi en tilsvarende forutsigbarhet. I forbindelse med lønnsoppgjøret i 1996 foreslo klubben å prøve ut en timebasert fastlønnsordning på ett anleggsprosjekt med tre års varighet for å se hvordan dette kunne virke. Dette forslaget ble drøftet fram til en avtale i avdelingsutvalget. Deretter ble avtalen justert i forhandlingsutvalget og signert i samme møte. Dette ble sett som et stort gjennombrudd i samarbeidet mellom ledelse og ansatte. Så kom streiken på etter- og videreutdanningsreformens utforming i bransjen. Denne streiken ble gjennomført i forbindelse med tariffoppgjøret på sentralt nivå, og montørene i avdelingen ble tatt ut i streik av LO.

I kjølvannet av streiken ble samarbeidsklimaet mer konfliktfylt. Uenighetene tårnet seg særlig opp i forbindelse med sluttoppgjøret på ett større prosjektoppdrag. I dette ene prosjektet ble det signert flere hundre uenighetsprotokoller som ble sendt til tvistnemnd. Denne situasjonen preget samarbeidet i avdelingsutvalget gjennom hele høsten 1996. Først i et AU-møte i februar 1997 ble den åpne kommunikasjonen gjenvunnet. Bakgrunnen for åpningen var en evalueringsrapport av det problemfylte prosjektoppdraget som Jørgen Lund i Fafo hadde gjennomført (Lund 1998). Evalueringen dokumenterte sammenhengen mellom driftsproblemer, samarbeidsrelasjoner og resultater. Konfliktene mellom ledelsen på den ene siden, og akkordlaget og klubben på den andre, ble regnet som en av flere årsaker til at avdelingen gikk med tap i prosjektet. Lund (ibid.:24) beskriver forholdet slik:

”Denne måten å samvirke på, skapte lav team-følelse blant ansatte og ledere i samme avdeling. I stedet hindret tradisjonelle rolleforventninger hos både ledere, ansatte og tillitsvalgte dem i å forbedre samarbeidet slik at det kunne styrke verdiskapingen.”

Rapporten ga grunnlag for å se problemstillingene og relasjonene mellom ansatte og ledelse fra nye ståsted. Det ble mulig for partene å utvikle felles situasjonsoppfatninger

og dermed bli enige om mål og å kanalisere kreftene i samme retning. Sånn sett er det et godt eksempel på at ny kunnskap kan bidra til endring av virkelighetsforståelsene, og dermed også nye intensjoner, relasjoner, handlinger og resultater. Forholdet mellom makt og opposisjon endres.

I surveyen vi gjennomførte i Installasjonsavdelingen i Oslo i 1996 (n = 173 av N = 200), fant vi at 60 prosent av de utførende montørene ville ha akkordlønn på prosjektoppdragene, 20 prosent ville ha fastlønn, 10 prosent ville ha et annet lønssystem, og 10 prosent svarte 'vet ikke'. Av de andre ansatte ville 60 prosent ha fastlønn i prosjektoppdragene. 75 prosent av alle ansatte i avdelingen mente samtidig det var 'svært viktig'/'viktig' å få større innflytelse på prosjektplanleggingen, og 80 prosent mente det var 'svært viktig'/'viktig' å forbedre prosjektorganiseringen. Vi ser med andre ord at det først og fremst var de som sorterte under akkordsystemet som innflytelseskanal, som ville opprettholde det. Et flertall blant de andre ville heller ha et annet system, samtidig som flertallet av begge grupper ville ha mer innflytelse. I akkordsystemet var det først og fremst klubbens ledelse og tillitsvalgte som sto for forhandlingene med ledelsen. Oppslutning om systemet fra klubbens medlemmer kan derfor tolkes som et uttrykk for at innflytelse gjennom representasjon av andre var akseptert i montørkollektivet. De ansattes tro på representative ordninger var i tråd med selskapsledelsens intensjon om å gjøre også avdelingsutvalget til et representativt organ.

Det etablerte akkordlønnssystemet hadde eksistert i mange år. Dette systemet kan ses som en institusjonalisert kanal som ga klubben og de ansatte langt sterkere opposisjonsrettigheter og sanksjonsmuligheter enn de overenskomstene og lønnsmodellene som etter hvert var utviklet i andre sektorer og avtaleområder.

For det første hadde de ansatte en kontinuerlig lokal forhandlingsrett ned på detaljnivå. Dette ga dem innflytelse på utformingen av avdelingens oppdrag i markedet.

For det andre var denne forhandlingsretten et sanksjonsmiddel i seg selv, og kunne brukes til å presse fram andre krav og ønsker.

For det tredje låste akkordsystemet partene inn i faste verdioppfatninger, situasjonsoppfatninger og sosiale identifikasjoner. Dagsorden i avdelingens samarbeidssystem besto i stor grad av konflikter. Forhandlingsutvalget var hovedarenaen. Beslutningsmodellen var forhandling. Iverksettingen ble raskt utsatt for motvirkning, og denne mot-

virkingen kunne legitimeres i forhandlingsretten. Ledelsen måtte ofte ty til styringsretten for å presse sin vilje gjennom. Partene opererte med klart definerte fiendebilder av hverandre. De handlet begge ut fra sine respektive problemstrukturer, som tilsynelatende var lite kompatible med hverandre. Veien fra ledelsens intensjoner til resultater ble lang, kronglete og lite forutsigbar. Ledelsens makt ble svekket av en konstant opposisjon. Forklaringen på dette forholdet mellom makt og opposisjon i avdelingen ligger i den institusjonaliserte opposisjonskanalen som akkordlønnssystemet innebar. Å gå over til et annet lønnsystem kunne svekke legitimiteten i de ansattes opposisjon og deres innflytelse på avdelingens oppbygging og virkemåte. På fagbevegelsens forbundsnivå var det etablert egne akkordberegningenheter som ville miste sine oppgaver ved bortfall av systemet. Det var med andre ord sterke interesser knyttet til det å opprettholde en opposisjonell kontroll med lønnsberegningene, også utenfor avdelingen og selskapet.

Institusjonalisering av opposisjon kan ut fra dette bidra til at motsigelsene blir styrende og virker bremsende på virksomheter. Sannsynligheten for en slik effekt av opposisjon øker med graden av institusjonalisering og styrken i motsetningene mellom partene. Jo sterkere legitimitet og institusjonell forankring opposisjonen har, jo mer brysom kan den være for utøverne av makt. Sannsynligheten øker for at relasjonen mellom makt og opposisjon kan bøye, krølle eller bryte sammenhengen mellom posisjonsinnehaverens intensjoner og de faktiske resultatene.

## **12.5 Endring i Installasjonsavdelingen**

Da avdelingsutvalget ble opprettet i Installasjonsavdelingen i Oslo høsten 1995, uttalte divisjonslederen at:

”Her er vi så dårlige til å samarbeide at det å trene på samarbeid bør være det eneste punktet på AUs dagsorden i et år fremover.”

Siktemålet med AU var å utvikle åpenhet mellom ledelse og ansatte. Alle typer problemer skulle kunne tas opp og drøftes. Det var et mål å utvikle andre kommunikasjonsformer og beslutningsmetoder enn forhandlinger mellom motparter. Våre observasjoner viste at møtene ble konfrontasjonspreget og forhandlingsorienterte i tradisjonelle saker som de var vant til å håndtere på den måten. I saker som tidligere ikke hadde vært tatt opp i relasjonen mellom ledelse og ansatte, ble det oftere dialog og åpen kommunika-



sjon. Det ble etablert rutiner for utskifting av verv. Divisjonslederen og klubbformannen ledet AU annethvert år. Når ledelsen hadde formannsvervet, var tillitsvalgte sekretær, og omvendt, i tråd med Hovedavtalens anbefalinger. Det ble ganske raskt etablert en rutine der formann og sekretær i AU hadde formøter der de satte opp dagsorden og planla gjennomføring av møtet. Deltakerne fikk utsendt sakspapirer god tid i forkant av møtene.

Lunds (1998) evaluering av problemprosjektet ble levert våren 1997, og kom i tillegg til andre interne rapporter og analyser vi hadde levert til avdelingen gjennom tiden vi hadde samarbeidet med den, deriblant analysene fra surveyen i 1996. Resultatene ble lagt fram i Avdelingsutvalget. Sammen med den andre dokumentasjonen på det mangelfulle samarbeidet resulterte den i et gjennombrudd i avdelingsutvalgsmøtet i mars 1997. I dette møtet ble det vedtatt en avtale om å utarbeide en handlingsplan med tiltak for å styrke samarbeidsevnen i avdelingen. Samarbeidstiltakene skulle omfatte prosjektplanlegging, arbeidsorganisering, prosjektstyring og evaluering. Det skulle gjennomføres lederutviklingstiltak, samtidig som fagforeningen skulle trekkes sterkere inn i driftsorganisasjonen. Informasjonsutvekslingen skulle bedres, og lønssystemet skulle vurderes opp mot alternativer.

Et konkret eksempel på nye problemløsningsmodeller var etableringen av en ordning der verneombudet, som på det tidspunktet også satt i klubbledelsen, skulle delta i utformingen av HMS-planer på hvert enkelt prosjektoppdrag. Her var poenget å trekke inn de ansattes erfaringskunnskap på området for å forebygge mot ulykker og skader i prosjektgjennomføringen. Tradisjonelt hadde avdelingen lave skadetall, men målet var nå nulltoleranse. Erfaringene med dette førte til at det ble opprettet et eget HMS-utvalg med representasjon fra verneombud og ledelse i avdelingen. Dermed ble HMS-saker flyttet ut av AUs dagsorden.

Det nevnte forslaget fra klubben om å prøve ut en fastlønnsavtale på et prosjektoppdrag fra 1996 til 1999 er et annet eksempel på utviklingen av samarbeidsrelasjonene. Prøveordningen ble gjennomført. Lund (1998) gjorde en evaluering av dette prøveprosjektet i 1998. Det ble gjennomført helt etter planen, til og med med gode marginer (ibid.). I dette prosjektet oppsto det ingen problemer med avtalene. Kommunikasjonen

mellom ledere, baser og montører fungerte helt utmerket. Overskuddet førte til utbetaling av ekstrabonuser.

Handlingsplanen fra mars 1997 ble gjennomført. Etter hvert ble Avdelingsutvalget brukt som en beslutningsarena både for ledelse og tillitsvalgte. I en intern evalueringsrapport av utvalget (Falkum 1997) heter det at 'beslutningene som treffes er resultat av drøftinger og avveining av argumenter for og imot, at AU har gitt de ansatte høy grad av medbestemmelse i spørsmål som er viktige for divisjonens framtid, og at dette har bidratt til en høyere grad av medvirkning fra alle ansatte i iverksettingen av nye tiltak'.

Hele denne prosessen kulminerte i overgang til nye modeller for organisering og ledelse i hele divisjonen på landsbasis. I 1996 spurte vi ledelsen om hvordan strategiarbeidet foregikk. Svaret var:

"Strategiene for divisjonen blir utviklet av ledelsen. Strategidokumentene blir behandlet som hemmelige for å beskytte oss mot konkurrenter."

Det var med andre ord bare fire-fem personer som kjente virksomhetens strategi for de nærmeste årene. På spørsmål om de ansatte hadde, eller ønsket seg innflytelse på strategiene for divisjonen, svarte en av de tillitsvalgte slik i 1996:

"Nei takk! Noe må da ledelsen gjøre også!"

I 1998 ble det vedtatt å etablere AU i alle avdelingene i divisjonen. På våren samme år gjennomførte LO-fagforeningen i konsernet seminarer i strategiarbeid for sine medlemmer. Høsten samme år gjennomførte divisjonsledelsen en strategikonferanse for alle ledere og alle tillitsvalgte, til sammen ca. 80 personer fra hele divisjonen, som en oppstart til årets strategiutvikling. Siktemålet var å få fram styrker og svakheter som strategien burde fange opp i seg. Fra da var strategidokumentene åpne for de ansatte.

I 1999 og 2001 gjennomførte vi surveyen i hele divisjonen med ca. 1300 ansatte. Begge gangene ble resultatene lagt fram som innspill og beslutningsunderlag i det som da var blitt de årlige felles strategikonferansene for ledere og tillitsvalgte i divisjonen. På den måten ble surveyene, som en oppsamling av alle ledere og ansattes oppfatninger og erfaringer med divisjonens oppbygging og virkemåte, lagt til grunn for neste års strategier for utvikling av ledelse og organisasjon. Det vil si at beslutningsmodellen bygde på representasjonsprinsipper, samtidig som det ble brukt vitenskapelige metoder for å få fram flertallsoppfatninger og et bilde av hva det var konsensus om.

Lund (ibid.:32) mener konfliktene og samarbeidsproblemene i divisjonen i all hovedsak skyldtes utformingen av roller og beslutningsprosesser, følgelig at det var endringer i roller og beslutningsmodeller som ledet til utviklingen av både samarbeidsrelasjonene og de positive resultatene. Dette kan nyanseres med et makt-opposisjonsperspektiv, først og fremst ved at det belyser grunnlaget for utforming av roller og utvikling av beslutningsmodeller.

Historien om dette avdelingsutvalget blir historien om å bygge om, eller rekonstruere relasjonen mellom makt og opposisjon for å skape klarere og bedre sammenheng mellom ledelsens intensjoner og resultatene i avdelingen. Virkemiddelet var å etablere nye relasjoner der ansatte og deres organisasjoner fikk større innflytelse på mål, strategier og virkemidler gjennom representative ordninger som styrket medbestemmelsen. Metoden var å forsøke å snu konflikt- og forhandlingsorientering til samarbeids- og deliberasjonsorientering i avdelingsutvalget som et nytt samarbeidsorgan. Samtidig ble forhandlingsutvalget opprettholdt som en lynavleder og sikkerhetsventil der konflikter som oppsto i dialogen, kunne isoleres og behandles for seg. På den måten kunne samarbeidet om utviklingsoppgaver skjermes fra konflikter som oppsto underveis, det vil si der dialogen og deliberasjonen ikke førte fram.

Under det vi kan kalle 'det konfliktorienterte regimet' i avdelingen, kunne ledelsen treffe beslutninger i planleggingen av oppdrag, men på ingen måte være sikker på at de ble gjennomført som tenkt. Ledelsen utøvde beslutningsmakt, men hadde på langt nær tilstrekkelig iverksettelsesmakt til at de ble gjennomført som planlagt. Opposisjonen hadde for sterke muligheter til å motvirke gjennomføringen av beslutningene. Denne motvirkningen ble legitimert med de ansattes antiteser og alternative interesser til ledelsens.

Det som ble utviklet med avdelingsutvalget, var det vi kan kalle 'det samarbeidsorienterte regimet' i avdelingen. Ved å utvide de ansattes medbestemmelse under beslutningsprosesser, planlegging og etter hvert strategiutforming oppsto muligheten til å treffe omforente avgjørelser, og som dermed også var garantert en høyere grad av oppslutning fra de ansatte under iverksettingen. Opposisjonen fikk mer ansvar og myndighet enn tidligere. Den fikk økt innflytelse på hvilke intensjoner som skulle reises. Paradokset er at det å styrke opposisjonens rolle styrket sammenhengen mellom intensjo-

ner og resultater. Sagt på en annen måte: ved å styrke de ansattes muligheter for legitim opposisjon i representative kanaler, styrket ledelsen sine egne muligheter til å realisere sine intensjoner. Ledelsens iverksettelsesmakt økte ved i større grad å dele beslutningsmakt med de ansatte.

## **12.6 Avdelingsutvalg som opposisjonskanal**

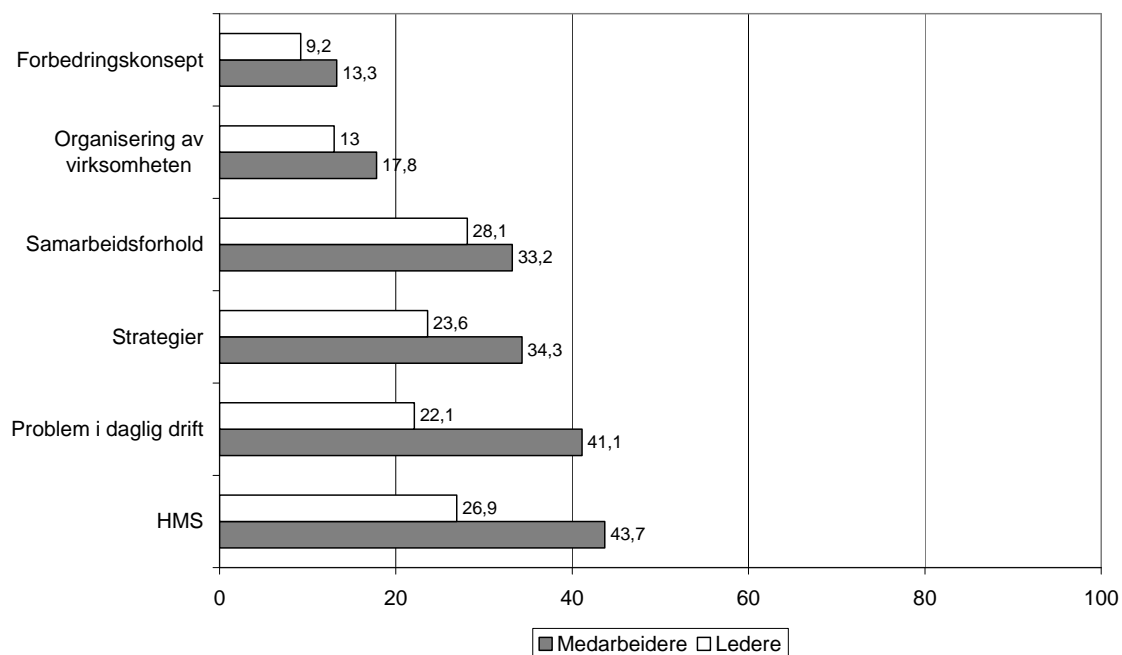
Installasjonsavdelingen var den som hadde størst problemer, og som også oppnådde mest med etableringen av et eget avdelingsutvalg. Syv av de ni avdelingene i Oslo etablerte egne avdelingsutvalg i løpet av 1995. To av dem kom i gang først i 1996.

I alle AU-ene ble helse, miljø, sikkerhet og internkontroll faste punkt på dagsorden. AMU-BU på selskapsnivå hadde en klar pådriverrolle for dette. Som nevnt skilte Installasjonsavdelingen ut et eget HMS-utvalg i 1998, og da ble den typen saker tatt ut av AU i den avdelingen. Utover dette var det en del variasjon både i hva som kom på dagsorden, hvem som tok initiativ og hvilken rolle AU skulle spille i forhold til andre beslutningsprosesser. I syv av avdelingene fikk AU en rådgivende funksjon overfor ledelsen i avdelingen. I Installasjonsavdelingen fungerte AU etter hvert som et organ som ikke bare var rådgivende, men de facto besluttende i en del saker som angikk daglig drift. I Divisjon Produkter ble AU etablert svært raskt, og definert som et åpent organ der alle typer saker kunne fremmes av alle i avdelingen/divisjonen. Her hadde divisjonsdirektøren gode erfaringer med partssamarbeid fra sin tidligere arbeidsplass. Han insisterte på at AU skulle ha driftsproblemer, utvikling og forandring som fast punkt på dagsorden helt fra starten. Det var med andre ord en viss variasjon i den rollen AU ble tildelt av ledelsen i avdelingene. Eksempelvis ble strategier og budsjett drøftet reelt i to av utvalgene, mens de ble behandlet som rene informasjonssaker etter at ledelsen hadde tatt avgjørelsene i de syv andre.

Etter to og et halvt år med AU kunne vi oppsummere erfaringene. Samtlige AU savnet innspill og initiativ til dagsorden fra medarbeidere i avdelingene, særlig forslag til utvikling og forbedring av virksomheten. Dagsorden ble i all hovedsak fremmet av AUs medlemmer, og de påvirket i liten grad diskusjoner blant medarbeidere ellers. AU-ene hadde problemer med å vekke interesse og engasjement i resten av avdelingene. Med unntak av Installasjonsavdelingen var AU i liten grad oppfattet som et viktig organ i de

ansattes organisasjoner. Surveyen i fem av selskapets avdelinger/divisjoner i Oslo i 1998 viser hvordan ledere og ansatte mener at avdelingsutvalgene bør prioritere oppgaver.

Figur 10 Prosentandeler som sier det er "svært viktig" at AU arbeider med ... (N = 737)



Figur 11 viser at lederne i de fem spurte avdelingene ser det å drøfte og utvikle samarbeidsrelasjonene mellom ledelse og ansatte som den viktigste arbeidsoppgaven i utvalgene. Blant de ansatte kommer det på en tredjeplass etter det å ta opp HMS-spørsmål og problemer i daglig drift. Generelt viser figuren store og signifikante forskjeller i ledere og ansattes oppfatninger om viktigheten av AU. Medarbeiderne ser AU som et mer betydningsfullt organ enn det lederne gjør.

I figur 11 har jeg bare tatt med dem som svarer 'svært viktig'. Forskjellene i fordelingene mellom ledere og medarbeidere holder seg selv om vi tar med alle svarkategoriene: "viktig", "mindre viktig", "uviktig" og "ikke sikker". Flertallet svarer at oppgavene enten er "svært viktige", eller "viktige". Slår vi de to verdiene sammen, blir det 66,8 prosent av alle som mener forbedringsprosesser bør behandles i AU, mens 86,1 prosent mener at det er "svært viktig"/"viktig" å ta opp HMS oppgaver i AU. AU hadde med andre ord høy legitimitet i virksomheten.

Samtidig med den beskrevne utviklingen av samarbeidsrelasjoner arbeidet selskapet med innføring av et ledelseskonsept som skulle bidra til mer optimal tidsbruk i all produksjon (Time Optimizing Processes). Konseptet var utviklet og pålagt alle selskapene av ledelsen i det internasjonale konsernet i 1993/1994. Konseptet kan best beskrives som en kombinasjon av elementer fra en rekke internasjonalt utbredte ledelses- og organisasjonskonsepter, så som Total Quality Management (TQM), Just in time (JIT) og anvendte i stor grad Human Resource Management (HRM)-begrep som 'involvement' og 'empowerment'. Som vi ser av figur 11, var det et klart mindretall både blant ledere og medarbeidere som syntes at denne typen prosesser burde prioriteres i AUs arbeid. Observasjonene våre i AU-møtene bekrefter også et klart skille mellom slike ledelsesinitierte utviklingsprosesser og det som hørte hjemme i en representativ medbestemmel-seskanal som AU. Unntaket var igjen Installasjonsavdelingen og Divisjon Produkter, som helt fra starten satte daglig drift, utvikling og forbedring på AUs dagsorden. I disse to avdelingene ble AU i større grad et aktivt tilskudd til beslutnings- og ledelsesstruktu-ren.

Til tross for den høye legitimiteten til AU var det hele 64,4 prosent av alle i undersøkelsen som ikke kunne tenke seg å delta i AU, mot 28,8 prosent som kunne tenke seg å delta. Dette gjenspeiler de beskrevne problemene med å rekruttere deltakere. Det kan tolkes som et uttrykk for at AU først og fremst var oppfattet som et representativt or-gan, og en arena for ledelsen og de ansattes organisasjoner. Når et klart flertall viser oppslutning om det representative organet, men selv ikke ivrer for å delta, må det kunne tolkes som et uttrykk for tillit til at det å la seg representere av andre var en legitim mo-dell i virksomheten. Det å kanalisere opposisjon gjennom representative og institusjona-liserte ordninger foretrekkes, og det overlates til fag- og yrkesorganisasjonene i virksom-heten å utøve den på vegne av flertallet.

### **12.7 Intensjoner, relasjoner og resultater – oppsummering**

Intensjonen til selskapsledelsen var å forbedre virksomhetens resultater ved å etablere en ny representativ medbestemmelseskanal lokalt i avdelingene. Ved å gi ansatte og de-res organisasjoner nye muligheter til å øve innflytelse på både strategier, utviklingspro-sesser og problemer i daglig drift skulle det skapes større oppslutning, engasjement, ini-

tiativ, deltakelse og entusiasme fra medarbeiderne. Tanken var at økt deltakelse og engasjement skulle frembringe flere ideer og forslag til tiltak som kunne forbedre både produkter og produksjonsmetoder, og skape en mer effektiv organisasjon med lavere tids-spille, reduserte driftskostnader og høyere lønnsomhet. Ved å endre, styrke og forbedre relasjonene mellom ledelse og ansatte skulle sammenhengen mellom intensjoner og resultater forsterkes. Tesen var med andre ord at nye og bredere opposisjonsmuligheter for ansatte ville gjøre det lettere å oppnå virksomhetens overordne produktivitets- og lønnsomhetsmål.

I Installasjonsavdelingen, og etter hvert hele Installasjonsdivisjonen, fungerte denne logikken godt. Det var en dramatisk forskjell på relasjonene mellom ledelse, fagforening og ansatte fra oppstarten av prosjektet i 1995 til avslutningen i 2002. I løpet av denne syvårsperioden ble ikke bare avdelingen, men hele divisjonen transformert fra et 'konfliktorientert' til et 'samarbeidsorientert' regime. Under konfliktregimet var opposisjonen reaktiv. Den svarte på initiativ og beslutninger fra ledelsen, men tok sjelden selv initiativ til endring. Opposisjonen handlet om å ivareta klubben og de ansattes alternative interesser best mulig i kampen om å dele utbyttet av produksjonen med ledelsen, om nødvendig med motvirkning under iverksettingen. Ledelsen utøvde agendamakt og beslutningsmakt, og måtte oftest legitimere den med styringsretten. Med både avdelingsledelsens og klubbens klare erkjennelse av at 'konfliktregimet' ikke var til noens gunst, ble AU etter hvert utviklet til et reelt mebestemmelsesorgan. Opposisjonen fikk medbestemmelse både i agendasettingen og beslutningsprosessene. Dermed kunne den utøves ved å fremme motforestillinger og proaktive bidrag til å utvikle synteser av ledelsens teser og deres egne antiteser. Dialog ledet til konsensus i stedet for konflikt. Opposisjonens innflytelse i beslutningsprosessene gjorde det unødvendig å ty til motvirkning i iverksettingsprosessene. Ved å dele agendamakt og beslutningsmakt med de ansatte fikk ledelsen styrket sin iverksettelsesmakt, og dermed virksomhetens gjennomføringsevne. Det reduserte konflikter og problemer i gjennomføringen av oppdragene for kundene, og det bidro til reduserte kostnader og økt lønnsomhet. Totalt sett ble sammenhengen styrket mellom virksomhetens intensjoner, som opposisjonen nå hadde større innflytelse på, og resultatene som ble oppnådd.

I de øvrige avdelingene som etablerte avdelingsutvalg, var erfaringene mer variert. Ideen ble tatt godt imot. Den hadde, som surveyen viste, solid oppslutning hos de ansatte, men i mindre grad blant lederne. Å la AU delta i utformingen av rasjonaliseringstiltak, planlegging og daglig drift kunne lett oppfattes som en svekkelse av ledernes posisjoner og makt. I prinsippet var intensjonen nettopp å slippe de ansatte mere til i utformingen av dagsorden og beslutningsprosesser for dermed å styrke iverksettingsprosesser og gjennomføringsevne i alle ledd. Dette krevde, som Lund (1998) påpeker, en ny rolleforståelse ikke bare hos de ansatte, men særlig hos lederne. Modellen utfordret alle de tradisjonelle oppfatningene om ledelsen som de som skal styre virksomheten og trefte alle de viktige avgjørelsene. De ansatte ble utfordret til å ta mer ansvar for virksomheten som følge av større deltakelse i styringsprosessene. Det var det, som surveyen viste, mindre enn en tredjedel av de ansatte som ville ta på seg direkte ved å delta i AU. Det var lettere å overlate dette ansvaret til deres representanter.

Casen gir oss tre hovedkonklusjoner om forholdet mellom makt og opposisjon, mellom ledelse og ansatte på arbeidsplassene. For det første at jo sterkere legitimitet opposisjonen har og jo sterkere den er institusjonelt forankret, jo mer brysom kan den være for utøvelsen av makt. For det andre at jo større handlingsrom opposisjonen får i agendautforming og beslutningsprosesser, jo mindre blir sannsynligheten for motvirkning under iverksettingen av beslutninger og tiltak. For det tredje at opposisjonens handlingsrom vil avhenge av ledelsens vilje til å gi avkall på myndighet og de ansattes vilje til å ta ansvar.



## 13 Opposisjon og samarbeid under nedbemanning

### 13.1 Introduksjon

I parlamentariske politiske systemer søker makthaverne ofte samarbeid med opposisjonen, særlig under mindretallsregjeringer. For å få sin vilje gjennom trenger mindretallsregjeringen nok støtte fra opposisjonen til at den aktuelle beslutningen kan få flertall i parlamentet.

Med eiendomsretten og styringsretten trenger ikke bedriftsledere en slik støtte fra den opposisjonen som de ansatte representerer. Beslutninger kan tvinges gjennom til tross for motstand. Dette gjør 'bedriftsdemokratiet' vesensforskjellig fra det politiske demokratiet. Dette gjelder først og fremst ledelsens beslutningsmakt. Når beslutninger treffes mot de ansattes vilje, oppstår spørsmålet om ledelsen har tilstrekkelig makt til å gjennomføre dem, eller om de ansattes opposisjon vil hindre iverksettingen.

I det politiske systemet treffer storting og regjering beslutningene, mens iverksettingen overlates til den offentlige forvaltningen. Det er med andre ord avstand og organisatoriske skiller mellom dem som beslutter og dem som iverksetter vedtakene. I arbeidslivet legger det nasjonale samarbeidssystemet på samme måten føringer på hvordan makt og opposisjon kan utøves på arbeidsplassene, men hvordan dette rammeverket praktiseres, varierer fra arbeidsplass til arbeidsplass. Hvilket rom opposisjonen får i den enkelte bedrift/virksomhet, vil avhenge av hvordan samarbeidssystemet er bygd opp og virker. Her treffes beslutningene i den samme organisasjonen som skal iverksette dem. Avstanden mellom beslutningstaker og iverksetter er liten, og kommunikasjonen mellom dem er direkte.

Dette kapitlet belyser hvordan partssamarbeidet i en bedrift kan fungere i en nedbemanningssituasjon. Det vil si en situasjon som i utgangspunktet setter eiernes og de ansattes interesser opp mot hverandre, og der forholdet mellom makt og opposisjon lett ender i sterke konflikter. Hvordan kan samarbeidssystemet påvirke forholdet mellom

makt og opposisjon i bedriften? Hvordan virker opposisjon når den får legitimitet av maktthaverne? Disse spørsmålene drøftes med nedbemanning som case.

### **13.2 Nedbemanning i Norske Skog Follum AS (Case 3)**

Fafo og Norske Skog Follum innledet samarbeid om forskerstøttet bedriftsutvikling i 1996 i tilknytning til programmet Bedriftsutvikling mot år 2000 under Norges forskningsråd. Samarbeidet varte til 2001. Samarbeidet mellom Follum og Fafo var et virkemiddel for å oppnå forbedringer i bedriftens organisasjon samtidig som det skulle gi forskningen data om samarbeidssystemets rolle i utviklingsprosesser. De følgende beskrivelsene og analysene bygger på en følgeforskningsmetodikk, kombinert med både kvalitative og kvantitative undersøkelser. Det er gjort detaljert rede for metoder og data i Vedlegg 1 III.

I mai 1997 fikk administrerende direktør krav fra konsernledelsen i Norske Skog ASA om å kutte kostnadene i virksomheten med 18 prosent i løpet av tre år. I stedet for å gjøre dette kravet til et rent ledelsesproblem la administrerende direktør det fram som en sak i Bedriftsutvalget (BU) i juni samme år. I dette møtet ble det vedtatt å bruke prosjektet 'Follum mot år 2000' som utreder og sekretariat for en utviklingsprosess som skulle ledes av Bedriftsutvalget. Samarbeidssystemet ble med andre ord brukt som utviklingsorganisasjon i bedriften.

I løpet av sommeren utarbeidet 'Follum mot år 2000' et omfattende forslag til tiltak som skulle imøtekomme kravet fra konsernledelsen. Forslagene ble drøftet og behandlet i en bred prosess. De ble drøftet og kommentert i medlemsmøter i de respektive fag-/yrkesorganisasjonene, i ledergrupper og på avdelingsmøter. Kommentarene ble brukt til å justere og endre forslagene. Styringsgruppa i prosjektet 'Follum mot år 2000' formulerte det endelige forslaget. Det hadde form av en konkret tiltaksplan med følgende hovedpunkter:

- Lønnskostnadene skulle reduseres med 15 prosent, tilsvarende 100 stillinger
- Nedbemanningen fra ca. 700 til 600 ansatte skulle gjennomføres uten oppsigelser av fast ansatte
- Sykefraværet skulle reduseres ned til maksimalt 5 prosent
- Overtidsbruken skulle reduseres med 15 prosent
- Korttidskontrakter skulle reduseres ned mot 0

Forslaget ble utformet som en handlingsplan. Den var undertegnet av representanter for ledelsen og samtlige arbeidstakerorganisasjoner med medlemmer i bedriften. Dermed hadde planen, som det eneste styringsdokumentet for den kommende utviklingsprosessen, status som en protokollert avtale mellom partene. Det innebar at mangelfull oppfølging av utviklingsplanen kunne sanksjoneres som brudd på 'Samarbeidsavtale om forbedring av Follums lønnsomhet'. Den representerte kort sagt en avtalefestet omstillingsplan for virksomheten.

Avtalen reiste klare mål om å styrke samarbeidet mellom ledelse, tillitsvalgte og ansatte. Den inneholdt en skisse der ledelsesstrukturen var delt i tre: fabrikkdirektør, område-sjef og avdelingsleder. Det ble etablert et samarbeidssystem der bedriftsutvalget var koblet til fabrikkdirektøren, hver områdesjef fikk et områdeutvalg å forholde seg til og der avdelingslederne hadde egne avdelingsutvalg. I tillegg ble det etablert to virksomhetsutvalg, ett for merkantile og ett for tekniske funksjonærer. Det ble med andre ord etablert et system for partssamarbeid som gikk utover anbefalingene i avtaler og overenskomster mellom arbeidsgiver- og arbeidstakerorganisasjonene, og som var kongruent med lederstrukturen i virksomheten.

Avtalen beskrev den forestående utviklingsprosessen i fire faser i tråd med en modell for analyse av sammenhengen mellom samarbeidsformer og utviklings-/endringsprosesser (Colbjørnsen & Falkum 1998:51, Falkum et al. 1999:257). *Initieringsfasen* skulle bringe fram konkrete forslag til nedbemanning, arbeidsfordeling og kompetansebehov. Ledelsen fikk ansvaret for å drive fram forslag, blant annet om antall overtallige i hver avdeling. I *medbestemmelses- og beslutningsfasen* skulle beslutninger om konkrete tiltak drives fram i samspill mellom lederstrukturen og de nevnte samarbeidsorganene. Denne fasen skulle ende opp i forhandlinger der omforente beslutninger ble protokollført. De vanlige prosedyrene i partsforhandlinger ble med andre ord innført som dokumenteringsmetode i utviklingsarbeidet. Den tredje fasen var *iverksettings- og medvirkningsfasen*. Avtalen beskrev hvilke roller de ulike aktørene skulle ha i gjennomføringen av utviklingsplanen. *Evalueringsfasen* skulle løpe parallelt med de andre og dokumentere løpende hvordan prosessene gikk. Bedriftsutvalget skulle være adressat og etterprøvingsorgan for prosessen og den sentrale aktøren i evalueringen (Samarbeidsavtalen).

Samarbeidsavtalens kapittel 5 beskriver hvordan nedbemanningen av 100 stillinger skulle foregå. Hver avdeling i fabrikkene skulle vurdere arbeidsdeling, bemanning og kompetansebehov ut fra kvalitet, kostnader, effektivitet og trivsel. Samarbeidsutvalgene på alle nivå skulle vurdere funksjoner, rutiner, organisering, arbeidsdeling, bemanning og kompetanseutvikling. Hovedprinsippet skulle være at ansatte i stillinger som ikke ble opprettholdt i den nye organisasjonen (etter omstillingen), var å betrakte som overtallige. Det skulle opprettes en 'ressursavdeling' som de overtallige skulle overføres til. 'Ressursavdelingen' fikk ansvaret for å avvikle overtalligheten enten ved omplassering eller andre tiltak som var nødvendige for å nå målet om nedbemanning av 100 stillinger over tre år. Den skulle etablere en avløstjeneste der de som var overtallige, kunne gå inn i andre jobber ved fravær, delta i midlertidige prosjekter eller utføre forefallende vedlikehold. Avdelingen skulle opprette utdannings- og opplæringstiltak som kunne gi de overtallige kompetanse for stillinger utenfor bedriften.

'Follum mot år 2000' etablerte en egen arbeidsgruppe for å drøfte og utvikle måter å håndtere overtalligheten på. Fafo deltok i arbeidsgruppa. Med utgangspunkt i erfaringer fra andre omstillings- og nedbemanningsprosesser, blant annet fra Statistisk sentralbyrå (Hagen 1995), ble det satt spørsmålsteget ved de vante forestillingene om at ansiennitet var et godt egnet kriterium, at de med kortest fartstid måtte gå først. Det ble reist en diskusjon som dreide seg om to hovedkriterier for gjennomføring av nedbemanningen. På den ene siden var det nødvendig å få til en nedbemanningsprosess som kunne innfri lønnsomhetskravene i omstillingen. På den andre siden var det nødvendig å få til en nedbemanningsprosess som ble oppfattet som rettferdig og rimelig både av ansatte og ledelse.

Det ble uttrykt bekymring for at de ansatte følte seg usikre på hva som kom til å skje, både med dem selv, med arbeidskolleger, med arbeidsmiljøet i avdelingene og med grunnlaget for arbeidsplassene generelt. En del av ledelsen var bekymret for at de flinkeste medarbeiderne, de som hadde lettest for å skaffe seg annet arbeid, skulle søke seg ut av bedriften. Dette hadde de allerede sett tendenser til.

Med dette utgangspunktet ble det reist to viktige spørsmål i diskusjonen. For det første et spørsmål om hvor mange overtallige det reelt sett kom til å bli når en tok hensyn til tre faktorer; hvor mange som vanligvis sluttet i løpet av et år, hvor mange kort-

tidskontrakter som kom til å bli sagt opp, og hvor mange som kom til å benytte seg av AFP-ordningen. Å tallfeste dette ville gjøre det mer oversiktlig å si noe om hvor mange overtallige bedriften egentlig hadde, gitt at antall stillinger skulle reduseres med 90–100.

Det andre spørsmålet var om det var nødvendig å la ledelsen definere hvem som skulle overføres til 'ressurscenteret'. Kunne det hende at en del medarbeidere kunne tenke seg å begynne der frivillig, og hva slags tilbud måtte senteret i så fall tilby de ansatte? Arbeidsgruppa så det som viktig å få svar på disse spørsmålene som et grunnlag for utformingen av nedbemanningstiltakene, og som grunnlag for organisering av en egen ressursavdeling. Fafo foreslo å gjennomføre en spørreundersøkelse blant de ansatte for å få en avklaring. Styringsgruppa for 'Follum mot år 2000' vedtok å gjennomføre en slik undersøkelse i samarbeid med Fafo i løpet av desember 1997 (Falkum & Hagen 1998).

### **13.3 Resultater av spørreundersøkelsen – preferanser i nedbemanning**

Resultatene av spørreundersøkelsen (N = 610) blant de ansatte ble blant annet brukt til å beregne hvor mange i bedriften som kunne forventes å benytte seg av de ulike tiltakene som var planlagt i Samarbeidsavtalen. Svarene i undersøkelsen ble ekstrapolert til å gjelde alle de 690 ansatte og formidlet som et estimat for hvordan de ansatte ville forholde seg til de ulike tiltakene dersom de selv fikk velge fritt.

500 antok at de fortsatt jobbet i Follum i år 2000  
60 antok at de hadde sluttet innen år 2000  
30 ville gå ut i pensjon eller AFP  
90 ville gjerne ta en eller annen utdanning i treårsperioden  
10 hadde mest lyst til å jobbe i Personalutviklingsavdelingen ('ressursavdelingen')  
690 til sammen (totalt antall ansatte)

Denne omregningen tok ikke hensyn til at 70 til 80 ansatte var langtidssykemeldt. Bedriften og bedriftslegen regnet med at en del av de langtidssykemeldte kom til å bli uførepensjonert. I tillegg slo Samarbeidsavtalen fast at de ca. 30 korttidsengasjementene i bedriften skulle avvikles i løpet av de tre årene som nedbemanningen skulle gjennomføres på (op.cit.)

Ved å slå sammen de 60 som antakelig kom til å slutte og de 30 som ville gå ut i pensjon/AFP alene, ville nedbemanningsmålet om reduksjon på ca. 100 stillinger være nådd dersom disse ikke ble erstattet ved nyansettelser. Dersom avviklingen av korttidskontrakter i tillegg ble gjennomført, ville målet bli overoppfyllt, og antakelig på kortere tid

enn det Samarbeidsavtalen la opp til. Fafos konklusjon var at dersom Follum ikke ansatte nye i løpet av treårsperioden, ville den naturlige avgangen og utfasingen av korttidskontraktene alene føre til en reduksjon av bemanningen som var større enn det oppsatte målet på 100 stillinger, og på langt kortere tid enn de tre årene i planen. Etter vårt skjønn ville bedriften da stå overfor et rekrutteringsproblem snarere enn et overtallighetsproblem i løpet av de kommende tre årene (op.cit.). Derfor kunne bedriften etter vårt skjønn konsentrere seg mer om Samarbeidsavtalens punkter om omfordeling av oppgaver, nye arbeidsformer og modernisering av organisasjonen. Slike omfordelinger kunne etter vårt skjønn bygge på den enkelte ansattes ønsker og motivasjon i stedet for at ledelsen skulle plukke ut stillinger og identifisere hvem som var overtallige.

Denne informasjonen og disse synspunktene ble lagt fram til diskusjon i styringsgruppa for 'Follum mot år 2000'. Innledningsvis ble det reist en del skepsis mot konklusjonen, og den førte ikke til umiddelbare endringer i gjennomføringen av nedbemanningsstrategiene. Disse bestod av flere konkrete tiltak:

- det ble nedsatt en arbeidsgruppe som skulle utrede og etablere den planlagte Ressursavdelingen. Gruppa besto av personalsjefen, bedriftslegen, opplæringsansvarlige, tillitsvalgte og koordinatoren for 'Follum mot år 2000'. Etableringen skulle bygge opp et utdanningstilbud og ta imot overtallige fra driftsavdelingene.
- hver enkelt område- og avdelingsleder i bedriften skulle identifisere overtallighet og levere en bemanningsplan som innebar en reduksjon i forhold til eksisterende nivå. Det var med andre ord et lederansvar både å definere overtallighetens omfang og å definere hvem som ble overtallige i hver avdeling.
- informasjonen om hva som foregikk, hvorfor, hvordan og når skulle ut til alle ansatte så bredt som mulig. Ansvar for informasjonen lå hos styringsgruppa for 'Follum mot år 2000' med personalavdelingen som utførende instans.

Disse tiltakene var iverksatt før spørreundersøkelsen ble gjennomført i desember 1997. Personalavdelingen satte i gang en prosess der alle over 62 år fikk tilbud om Avtalefestet Pensjon (AFP). Varslede omlegginger i den generelle AFP-ordningen ville gi mindre gunstige tilbud i 1998 og 1999 enn det som ble tilbudt i 1997. Dette informerte bedriften de ansatte om. Det var nok noe av grunnen til at så mange som 43 av i alt 45 aktuelle AFP-kandidater slo til på tilbudet. Det var 13 flere enn de 30 som vi antok ville melde seg på ut fra spørreundersøkelsen.

Bare med reduksjonen i Råstoff og Papirfabrikk og AFP-kandidatene lå bedriften an til en bemanningsreduksjon på 65 ansatte i løpet av 1998, mens målet var 100 innen år 2000. Ut fra dette ble det klart allerede i midten av desember 1997 at bedriften ikke kom til å ha noen overtallige som var aktuelle for overføring til Personalutviklingsavdelingen (PUA), som 'ressursavdelingen' nå ble hetende, med det første. PUA var på det tidspunktet allerede etablert med egen leder. Virksomheten ble endret fra å være et jobbskaping- og ressurscenter til et senter for bedriftsintern opplæring fra årsskiftet 1997/98, nettopp fordi overtallighetsproblemet så ut til å bli løst uten særlige inngrep.

Vi kan med andre ord hevde at bedriften overoppfylte nedbemanningmålene i forhold til den oppsatte tidsplanen. Det kan forklares på to måter. Den første er at informasjonsunderlaget som forelå da Samarbeidsavtalen ble inngått, var mangelfullt. Den andre er at forestående endringer i AFP-ordningen gjorde at flere enn forventet valgte det som løsning. Høsten 1997 fikk samtidig avispapirmarkedet et oppsving. Til tross for de pågående omstillingsprosessene økte produksjonen i fabrikkene med 8000 tonn papir i siste halvår av 1997. Det siste sier en del om at det må ha vært en overkapasitet i organisasjonen. Den planlagte nedbemanningen var antakelig ikke urimelig i forhold til produksjonsmengden.

Med denne beskrivelsen av prosessen som bakteppe drøftes forholdet mellom makt og opposisjon i de følgende avsnittene.

#### **13.4 Nedbemanning, institusjonell makt og opposisjon**

Forslag om nedbemanning er så å si garantert å møte opposisjon. Trygge arbeidsplasser har vært et av arbeiderbevegelsens hovedkrav helt siden den første organiseringen av fagbevegelsen. Bortfall av arbeidsplasser mobiliserer kraftigere kollektive reaksjoner enn de fleste andre saker i arbeidslivet.

Det var konsernledelsen i Norske Skog ASA som stilte forholdsvis harde krav om kostnadsreduksjoner ved Follum. Det ble reist sterke innvendinger fra de ansatte i fagforeningene og i klubbmøter. Det ble satt spørsmålsteget ved nødvendigheten av kostnadsuttakene, og det ble tatt for gitt at de kom til å gå ut over de ansatte i form av nedbemanning, selv om det ikke var noe uttalt krav fra konsernledelsen. Den overlot tvert imot til fabrikkledelsen å finne ut hvordan den kunne spare inn 18 prosent på tre år.

Konsernledelsens krav var begrunnet i manglende lønnsomhet og misnøye med kapitalavkastningen i fabrikk. Kravet ble oppfattet som en ordre til fabrikk som det ikke var rom for å diskutere. Det ble begrunnet med at dersom lønnsomheten ikke ble bedre, ville det være et spørsmål om hvor lenge det var interessant å drive Follum videre. Kravet ble også begrunnet med synkende lønnsomhet på grunn av fallende spottpriser på avispapirets verdensmarked. Hele konsernet var inne i omstruktureringer og tilpasninger til markedssituasjonen. Både ledelsen og de ansatte ved Follum opplevde dette som et tøft krav som de var nødt til å etterkomme for å bevare de fleste av arbeidsplassene. De hadde dessuten vært gjennom liknende prosesser før, blant annet i kjølvannet av teknologiutvikling og automatisering. Det ble oppfattet som nytteløst å opponere mot kravet. Følgelig ble det i liten grad reist motforestillinger eller antiteser til konsernledelsens lønnsomhetstese.

Konsernledelsen, som ivaretaere av eiernes interesser i Norske Skog, hadde brukt sin beslutningsmakt og fremmet et krav. Dette kravet ble Follum beordret til å iverksette. Intensjonene var definert og ansvaret for å realisere dem var plassert. Konsernledelsen demonstrerte på denne måten kapitalens hegemoni i spørsmål om hva som skal produseres, hvor mye, hvor og av hvor mange. Denne makten er legitimert i eiendomsretten og styringsretten, altså institusjonalisert i formelle legale regler, og det er lite rom for å opponere mot den med lovlige virkemidler. Eierne, gjennom sine styrerepresentanter, setter overordnede mål og legger strategier for virksomhetene. På den måten avgrensede de hvilke verdier som skal skapes og etterleves, og de avgrensede arbeidsplassenes handlingsrom. Hvordan dette slår ut i forholdet mellom makt og opposisjon på arbeidsplassen, er et spørsmål om hvordan partene bruker det gitte handlingsrommet.

Kravet fra konsernledelsen førte ikke til opposisjon i form av protester eller demonstrasjoner fra ledelse eller ansatte i fabrikk. Det ble akseptert, om enn knurrende og motvillig, som en nødvendig konsekvens av konsernledelsens forståelse av virkeligheten, uten at denne virkelighetsforståelsen og problemstrukturen dermed var akseptert i seg selv. Konsernledelsen demonstrerte dermed dominans, og utøvelse av en institusjonell makt som ikke hadde andre formelle kanaler for opposisjon enn de ansattes egne mindretallsrepresentanter i konsernstyret.



I denne situasjonen møtte de ansatte også institusjonell makt i form av de formelle reglene i lov- og avtaleverket. I henhold til arbeidsmiljøloven kunne ledelsen ha sagt opp overtallige så lenge nedbemanning var en følge av nødvendige økonomiske og organisatoriske endringer. Det gjorde eksempelvis Norske Skog Union i Skien under en nedbemanning i 1994. Ledelsen i norske virksomheter har i prinsippet institusjonell makt til å endre bemanningen når det er begrunnet i økonomiske og organisatoriske forhold i virksomheten. Denne makten er legitimert i et forholdsvis svakt oppsigelsesvern, i det minste sammenliknet med andre land. Men denne makten brukes sjelden i praksis i norsk arbeidsliv. Arbeidsgivere plikter å drøfte situasjonen med tillitsvalgte

'med sikte på en avtale for å unngå masseoppsigelser eller for å redusere antall oppsagte. Dersom oppsigelser ikke kan unngås skal de uheldige sidene ved dem søkes redusert' (fra da gjeldende lov om arbeidervern og arbeidsmiljø m.v. av 1977, endret 24. juni 1994, § 56A-2).

I arbeidsmiljøloven av 1977 hadde ikke Norge bestemmelser eller regler om kollektive oppsigelser i det hele tatt, men var strengere enn engelsk og dansk rett når det gjaldt oppsigelse begrunnet i forhold knyttet til den enkelte arbeidstaker, altså individuell oppsigelse (Rogstad 1990:39). Først i 1994 ble det tatt inn noen bestemmelser om kollektive oppsigelser.

De ansatte opplevde situasjonen først og fremst som svært usikker. Spørreundersøkelsen vår viste at:

Tabell 1 De ansattes usikkerhet om fremtiden i desember 1997. (Prosenttall, n = 440 i øverste påstand, og 433 i nederste påstand. N = 473, ubesvart er ekskludert)

Utsagn	Enig	Uenig	Vet ikke
De ansatte er ikke bekymret for jobbene sine	15	74	11
Det er mange av de ansatte som er redd for å bli sagt opp	58	18	24

Tabell 1 viser at et flertall av de ansatte oppfattes som usikre på fremtidig arbeidssituasjon. Det var det heller ikke vanskelig å observere i stemningen på fabrikkene gjennom høsten 1997. Denne usikkerheten må vi anta preget de individuelle strategiene når de ansatte forholdt seg til omstillingen. 33 prosent av respondentene kunne tenke seg å søke seg til Personalutviklingsavdelingen og 65 prosent kunne tenke seg å delta i jobbrotasjon.

Norsk arbeidsliv styres også av normer og problemstrukturer, det vil si kulturelt institusjonalisert praksis, der en søker å ta mest mulig hensyn til ansatte når nedleggelse eller nedbemanning gjennomføres. Overtallighet og avgang gjennomføres med ganske raue sluttpakker, tilbud om etter- og videreutdanning og hjelp til nytt arbeid. Disse kulturelt institusjonaliserte ordningene hindrer ikke at arbeidsplasser legges ned, flyttes eller nedbemannes, men de bidrar til at prosessene blir langt mindre brutale enn de kunne ha vært om det formelle regelverket ble fulgt helt ut. Samarbeidskulturen skaper en praksis som går lenger i arbeidstakernes favør enn det som det formelle regelverket foreskriver. I tillegg kommer lovfestede velferdsstatlige støtteordninger som også gjør det lettere å leve med tap av arbeidsplasser (se kap. 8 og 10). Samtidig kan slike kulturelt betingede normer og verdier bidra til å dempe den individuelle usikkerheten i nedbemanningssituasjoner.

Beslutningen om å redusere kostnadene ved Follum med 18 prosent over tre år er et eksempel på eiernes utøvelse av institusjonell makt overfor bedriftens ledelse og ansatte. Opposisjonens handlingsrom og muligheter for å øve innflytelse, og eventuelt omstøte beslutningen, er svært begrenset for det første i aksjelovens bestemmelser om ansattes styrerepresentasjon (jf. Hagen 2005), og for det andre i arbeidsmiljølovens bestemmelser om oppsigelse og oppsigelsesvern. Med den dobbeltlegitimerte institusjonelle makten til konsernledelsen hadde Follum, både ledelse og ansatte, ikke noe annet valg enn å oppfatte konsernledelsens beslutning som et *'avslag* de ikke kunne si nei til'. Visjonen i 'Follum mot år 2000' demonstrerer konsernledelsens hegemoni over fabrikken:

"Gjøre Follum til det naturlige valg ved videre utvikling av Norske Skog i Sør-Norge." (Follum Magasinet 1/2000:9)

Fabrikkens visjon viser at den er helt avhengig av konsernet, og at kampen for å overleve i en konsernstruktur handler om konkurranse mellom de datterselskapene som hører til i strukturen.

Samarbeidskulturen i norsk arbeidsliv, og de langt på vei institusjonaliserte normene for hvordan nedbemanning gjennomføres, åpnet likevel for opposisjon, ikke mot beslutningen selv, men mot måten den ble gjennomført på.

### **13.5 Nedbemanning, agendamakt og opposisjon**

De ansattes aksept av nedbemanningen handlet også om måten administrerende direktør i Follum håndterte kravet om kostnadsreduksjoner på. Ved å ta kravet inn for behandling og løsning i bedriftsutvalget, og bruke den partssammensatte styringsgruppa for prosjektet 'Follum mot år 2000' som saksbehandler, etablerte han i realiteten en ny og egen beslutningsstruktur. Dette ble ytterligere forsterket i utvidelsen av samarbeidssystemet med områdeutvalg og to virksomhetsutvalg, og dermed en samarbeidsstruktur som var kongruent med, og skulle støtte den nye lederstrukturen. Han flyttet ansvar og myndighet fra deler av ledelsen til de partssammensatte samarbeidsorganene, men bare i spørsmål om hvordan omstillingen skulle designes og gjennomføres.

Han etablerte på denne måten et eget apparat for de nødvendige endringene, en egen utviklingsorganisasjon, basert på bred medbestemmelse og medvirkning fra alle ansatte, og helt fra problemstillingen kom på dagsorden fra konsernledelsen til endringene var gjennomført. I dette apparatet ble det ført tett og reell dialog mellom toppledelsen og de ansattes representanter i samarbeidssystemet. I prosessene ble partenes ulike interesser og målsettinger synliggjort og drøftet som premisser for omstillingen. Reelle motsetninger ble drøftet i åpen dialog. Teser møtte antiteser og ledet som regel til synteser, det vil si nye erkjennelser, forståelser og løsninger for begge parter i fellesskap. 'Samarbeidsavtale om forbedring av Follums lønnsomhet' er i seg selv en slik syntese. Den viser enighet om hva som skal gjøres for å forbedre lønnsomheten, samtidig som begge parter aksepterte hverandres ulike intensjoner og målsettinger med omstillingen. For ledelsen var den kortsiktige intensjonen å svare på konsernets lønnsomhetskrav, mens den langsiktige intensjonen var å kunne utvikle og drive fabrikkene videre. For de ansatte var den kortsiktige intensjonen å begrense bemanningsreduksjonen mest mulig, mens den langsiktige intensjonen var den samme som toppledelsens, å hindre en mulig nedleggelse av fabrikkene. De hadde en felles situasjonsoppfatning: at det å innfri lønnsomhetskravene fra konsernet var nødvendig for å kunne sikre fortsatt drift.

Verdioppfatningene var derimot ulike. For ledelsen var det å skape overskudd i virksomheten en legitim norm, selv om den også følte ansvar for de ansatte og lokalsamfunnet. De ansattes verdioppfatninger var heller knyttet til bedriftens samfunnsansvar,

en oppfatning om at alt det arbeidet som folk i regionen hadde nedlagt i Follums verdiskaping, forpliktet bedriften til å opprettholde livsgrunnlaget i lokalsamfunnet.

Ledelsen var forpliktet til å identifisere seg med konsernledelsen og aksjonærene, men ga også uttrykk for sosial identifikasjon med de ansatte og lokalbefolkningen. De tillitsvalgte og ansatte demonstrerte stor lojalitet til Follum som hjørnesteinsbedrift i lokalsamfunnet, men idenitifiserte seg i svært liten grad med eierne og deres lønnsomhetskrav.

Disse likhetene og forskjellene i ledelsens og de ansattes problemstrukturer kom til uttrykk når agendaen for omstillingsprosessen ble satt i Samarbeidsavtalen. For det første var det en diskusjon om kostnadsbesparelsene kunne oppnås uten nedbemanning. Det ble ganske raskt avklart som umulig. Deretter sto konflikten om hvor mange som måtte gå, målt opp mot andre måter å spare penger på. Det var derimot få motforestillinger mot de tillitsvalgtes krav om at det måtte skje uten oppsigelser. Dette er et eksempel på forhandlinger i 'Follum mot år 2000' om hva agendaen for omstillingen skulle inneholde, og etterfølgende beslutninger om hvordan dette punktet skulle behandles.

Å redusere sykefraværet og overtidsbruken var noe begge parter gikk inn for. For ledelsen var dette kostnadsspørsmål, mens for de ansatte/tillitsvalgte var det å redusere sykefraværet og overtiden et argument for å begrense bemanningsreduksjonen. Virkemidlene var de samme, men målsettingene til partene var forskjellige.

Reduksjon av bruken av korttidskontrakter var et krav som først og fremst kom fra de ansatte og deres representanter. Også dette ville være et argument for å begrense nedbemanningen av faste stillinger. For ledelsen ville det medføre redusert fleksibilitet i den daglige bemanningen og produksjonen. Likevel ble resultatet et mål om å redusere korttidskontraktene mot null (Samarbeidsavtalen). Arbeidstakernes argumentasjon ble akseptert. De fast ansattes krav om forutsigbarhet for flest mulig hadde større legitimitet enn bedriftens behov for fleksibilitet som et middel til å redusere usikkerhet.

Belønning, i form av høyere lønn for vellykket gjennomføring og oppnådde resultater, ble drøftet etter krav/ønske fra de ansatte, men ble ikke noe eget punkt i Samarbeidsavtalen. Situasjonsoppfatningen om at hele virksomheten sto på spill, ga ikke særlig tyngde bak kravet. Det var derimot enighet om at dette kunne tas opp dersom resultatene ble positive.

Underveis oppsto det situasjoner som endret dagsorden i omstillingen. Den allerede omtalte undersøkelsen av de ansattes preferanser ved overtallighet omdefinerte eksempelvis vurderingen av behovet for et eget ressurscenter. Personalutviklingsavdelingen ble likevel opprettet etter planen, men ble ganske raskt omdefinert til et opplærings- og utviklingstilbud til de ansatte, blant annet med spesielle tilbud om fagbrevutdanning for ansatte med skrive- og lesevansker (Karlsen 1999).

I perioden 1998–2000 begynte det globale forbruket av avisepapir å synke, og dermed også prisene. Prisreduksjonen påførte fabrikken et inntektstap på 164 millioner i perioden. Slike hendelser stilte ytterligere krav til utvikling og effektivisering. Endringer i fabrikkens omgivelser endret dagsorden i omstillingen.

Konsernet utøvde agendamakt med sitt krav om kostnadsreduksjoner som satte omstilling på fabrikkens dagsorden. Agendaen for selve omstillingsprosessen ble derimot satt i samarbeidssystemet i bedriften. Omstillingsagendaen, slik den ble nedfelt i Samarbeidsavtalen, er resultat av dialog, konflikter om målsettinger, krav og motkrav, og forhandlinger om løsninger. Når partssamarbeidet på arbeidsplassene fungerer, utøver ikke ledelsen agendamakt. Dagsorden settes av partene i fellesskap. Med gjensidig respekt og tillit, og en felles forståelse av virkeligheten, er utøvelse av agendamakt fra en av partene unødvendig. Dialog og samarbeid som leder til omforente beslutninger, forebygger mot ledelsens ensidige maktutøvelse, og følgelig også mot de ansattes opposisjon.

### **13.6 Beslutningsmakt og opposisjon**

I denne casen utøver konsernledelsen institusjonell makt/dominans, samtidig som bedriftens handlefrihet også begrenses av de overordnede spillereglene i arbeidslivet. Konsernledelsen satte opp hovedpunktet på bedriftens dagsorden med sitt lønnsomhetskrav. Denne agendaen ble utdypet og definert i mer detalj i Samarbeidsavtalen. Når agendaen er gitt, skal det treffes beslutninger om hvordan den kan oppfylles. Disse beslutningene handler om å omforme dagsorden til operasjonelle målsettinger, valg av virkemidler for å nå dem og hvordan myndighet, ansvar, oppgaver, ressurser og informasjon skal fordeles i virksomheten for å realisere målene. Når de viktigste avgjørelsene er tatt og satt opp i en dagsorden, handlingsplan eller samarbeidsavtale, som her, gjenstår det en rekke spørsmål om detaljer som må løses og avgjøres. I tillegg oppstår det uforutsette situa-

sjoner som også krever sine valg og avgjørelser. Beslutningsprosessene fortsetter gjennom hele hendelsesforløpet.

I Follum skulle hver avdeling vurdere arbeidsfordeling, bemanning og kompetansebehov ut fra kvalitet, kostnader, effektivitet og trivsel. På bakgrunn av dette skulle hver avdeling kartlegge sitt bemanningsbehov og levere forslag til nye stillingstall. Disse skulle behandles i avdelingsutvalget. Områdesjefene skulle samordne bemanningsbehovet og overtalligheten i sine avdelinger, fremme samlede forslag og behandle dem i områdeutvalget. Styringsgruppa i 'Follum mot år 2000', og deretter bedriftsutvalget, skulle i sin tur behandle og samordne områdeutvalgenes forslag.

Hvert område skulle definere sin egen overtallighet og starte arbeidet med å plukke ut medarbeidere som skulle 'fristilles' og overføres til Personalutviklingsavdelingen. Dette ble snudd på hodet som følge av den nevnte spørreundersøkelsen blant de ansatte. Undersøkelsen stilte spørsmål om de ansatte kunne tenke seg å søke stilling i PUA dersom de ble lyst ut. Av de 610 respondentene var det 126 som kunne tenke seg å søke stilling i denne avdelingen for å ta mer utdanning, og 30 som kunne tenke seg slik stilling for å jobbe med forbedring og omorganisering av bedriften, i alt 156 av de 610 ansatte. Etter planen skulle PUA opprette 30 slike stillinger. Med utgangspunkt i dette funnet konkluderte arbeidsgruppa for nedbemanning med at det ikke var nødvendig å etablere tungvinte og belastende prosedyrer for å velge ut dem som skulle tas ut av driften og inn i PUA. Man kunne i stedet basere utvelgelsen på frivillighet, og være sikre på at det var tilstrekkelig mange som ville velge denne muligheten til at nedbemanningen kom til å gå som planlagt. Dette gjaldt imidlertid bare 30 stillinger i tillegg til de 43 som hadde valgt å gå ut med AFP. Derfor fortsatte prosessen med å definere overtallighet i avdelinger og områder.

Avdelingenes arbeid med å kartlegge og fremme forslag til fremtidig bemanning ble satt i gang allerede høsten 1997, og altså før spørreundersøkelsen var gjennomført. Få av avdelingene holdt tidsfristene for dette arbeidet. En del avdelinger fant ikke grunnlag for å redusere stillingstallet og argumenterte i stedet for å opprettholde nivået for å kunne ivareta de oppgavene de hadde ansvaret for. I andre avdelinger førte forslaget om reduksjoner til protester fra de ansatte med argumenter om at arbeidsbelastningene ville bli for store, at servicegraden de leverte i så fall måtte senkes og/eller at de innsparte

kostnadene ved stillingsreduksjon ville bli marginale i forhold til det tapet i produktivitet og kvalitet som måtte komme som en konsekvens. I disse avdelingene ble det tatt avgjørelser som var i strid med Samarbeidsavtalens intensjoner. I forhold til intensjonen i avtalen snakker vi om ikke-beslutninger. Avdelingslederne fant ikke grunnlag for å innfri kravene om å nedbemanne, og deres forslag var å opprettholde status quo. De ansatte i disse avdelingene sluttet opp om konklusjonene. I et par klubbmøter i FBA i løpet av høsten 1997 kom denne typen opposisjon mot Samarbeidsavtalen, og dermed mot både fabrikkledelsen og de tillitsvalgte, klart til uttrykk fra ansatte/medlemmer. Tillitsvalgte ble ganske direkte beskyldt for å løpe kapitalens ærend i fire innlegg på møtene. Det ble også gitt uttrykk for skepsis til tesen om at 'innskrenkinger var nødvendig for å sikre driften'. Stemningen på møtene ble tidvis ganske amper, men det er likevel usikkert hvor stor oppslutning denne opposisjonen hadde blant medlemmene. Den første antitesen var at konsernledelsen og eierne kunne fire på lønnsomhetskravene sine i stedet for å øke arbeidsbelastningene til de ansatte ytterligere. Den andre antitesen var at det fantes andre måter å spare penger på i Follum enn å redusere lønnskostnadene. Motforestillingene kom også fram på ett av møtene mellom deler av styringsgruppa i 'Follum mot år 2000' og medlemmene i FBA høsten 1997. Disse antitesene hadde større oppslutning blant ansatte og en del mellomledere enn det som kom fram i møter og formelle fora. I de etterfølgende prosessene kom denne opposisjonen til uttrykk som ikke-beslutninger, og følgelig at intensjonene i samarbeidsavtalen ble brutt i noen avdelinger.

I andre driftsavdelinger ble det gjort grundig arbeid med gjennomgang av arbeidsoppgaver, arbeidsoperasjoner, arbeidsorganisering og samordning med aktiviteter i andre avdelinger. Arbeidsmengden ble også holdt opp mot planlagte teknologiske endringer og endringer i fysisk arbeidsmiljø. Ved slike gjennomganger kom man fram til en reduksjon på 22 faste stillinger i områdene Råstoff og Papirfabrikken i forhold til den gjeldende bemanningsplanen. Disse 22 stillingene var besatt med vikarer, og ble derfor ikke definert som overtallighet av personale. Her ble det tatt beslutninger, men de omgikk eller unngikk også intensjonene i omstillingsprosessen ved at fast ansatte ble skjermet. I Samarbeidsavtalen var det allerede vedtatt at antall korttidskontrakter skulle reduseres mot null, og det å definere korttidskontraktene som overtallighet, bidro derfor ikke til noen reell nedbemanning etter intensjonene.

Samarbeidsavtalen ga mellomledere og avdelingsutvalg ansvar for og myndighet til å definere og tallfeste den reelle overtalligheten i produksjonen. Denne myndigheten ble brukt til å opponere mot både innholdet i og organiseringen av den omstillingen som toppledelsen og bedriftsutvalget hadde besluttet. En vellykket iverksetting av ikke-beslutninger vil si å fortsette som før. Dersom styringskomiteen for 'Follum mot år 2000', toppledelsen og bedriftsutvalget ikke allerede var blitt overbevist om at nedbemanningmålene kom til å bli nådd gjennom naturlig avgang, AFP-ordningen og utdanningstiltak, hadde den måttet forholde seg til denne opposisjonelle utøvelsen av beslutningsmakt i avdelingene på helt andre måter enn den gjorde. Det kunne eksempelvis kommet til en situasjon der målet om 'nedbemanning uten oppsigelser' ikke kunne opprettholdes. Det ville garantert skapt store konflikter og gått ut over det samarbeidssystemet og samarbeidsklimaet som var etablert. Som situasjonen var sluttet bedriftsutvalget seg til de endelige forslagene om ny bemanning som forelå i desember 1997.

Samarbeidssystemer forutsetter at bruken av både ledelsens beslutningsmakt og de ansattes opposisjon dempes til akseptable nivå, og at begge parter sørger for oppslutning hos dem som de representerer. Forklaringene på denne observerte opposisjonen mot agendamakt og beslutningsmakt i Follum, søkes i det følgende med et iverksettingsperspektiv.

### **13.7 Iverksettingsmakt og opposisjon**

I 2000 ble resultatene av prosessen oppsummert. Bemanningen ble redusert med 70 årsverk uten oppsigelser, men lønnskostnadene økte likevel med 20 millioner kroner, dels på grunn av generell lønnsvekst, dels på grunn av økt forbruk av overtid. Produksjonen i anlegget økte fra 300 000 tonn papir i 1996 til 368 000 tonn i 1999. Inntektene økte betydelig fra 1297 millioner i 1996 til 1569 millioner i 1999, til tross for en negativ prisutvikling på 164 millioner, dels på grunn av høyere produksjon og salg, dels på grunn av økt volum på mer avanserte papirkvaliteter. Målsettingen var en resultatforbedring på 130 millioner, mens det oppnådde resultatet var 65, altså halyparten (Follum Magasinet 1/2000).



Skadeverdien (H-verdien) i fabrikkene ble halvert i perioden, mens sykefraværet økte med én prosent (fra 6,7 prosent i 1996 til 7,7 prosent i 1999). Det ble gjennomført 4000 kursdager i tillegg til vanlig jobbobplæring i 1999 (ibid.).

Sammenliknet med andre omstillingsprosesser er dette slett ikke dårlige resultater. I de områdevisse evalueringene av prosessen i Follum er det et gjennomgående trekk at de var mest fornøyd med, var utviklingen av samarbeid, medbestemmelse og medvirkning på alle nivå. Oppslutningen om bruken av samarbeidssystemet som utviklingsorganisasjon var enda høyere i 2000 enn den var ved oppstarten i 1997. Gjennom perioden ble det utviklet en åpnere beslutningsstruktur med større deltakelse fra ansatte. Avvikene mellom intensjonene i 'Follum mot år 2000' og de oppnådde resultatene kan forklares med motvirkning under gjennomføringen.

Samarbeidsavtalen ble utviklet i styringsgruppa for 'Follum mot år 2000' og godkjent av bedriftsutvalget. Det vil si at det i hovedsak var toppledelsen og de tillitsvalgte som utformet omstillingsplanen og Samarbeidsavtalen. Mellomledelsen deltok ikke i utformingen av planen og hadde i liten grad mulighet til å øve innflytelse på beslutningene som ble truffet underveis. Mellomledelsen ble informert av sine overordnede og fikk i hovedsak den samme informasjonen som de øvrige ansatte. Da omstillingstiltakene skulle gjennomføres, fikk mellomledelsen en sentral rolle som beslutningstakere og iverksettere på 'lokalt nivå'. To trekk var fremtredende: Mellomlederne holdt ikke tidsfristene for utredning av bemanningsbehovet, og forslagene om reduksjoner som etter hvert kom fram, var ikke særlig omfattende.

Argumentasjonen fra ledelsen, og nå ikke bare mellomledelsen, var at det var veldig vanskelig å finne grunnlag for reduksjoner fordi oppgavene krevde spesialkompetanse og at enkeltpersoner var nærmest uunnværlige i driften. Dette kan tolkes som motvirkning mot de organisatoriske endringene som nedbemanningen ville medføre, og liten vilje til å gi slipp på ansvar og myndighet. Dersom intensjonene i Samarbeidsavtalen var blitt oppfylt, ville dette med nødvendighet ført til omfordeling av ansvar og myndighet og antakelig omlegging av ledelsesstrukturene. Noen ledere ville få redusert sitt ansvarområde, og kanskje miste lederposisjonene dersom hele grupper av ansatte de hadde personalansvar for, ble flyttet til andre avdelinger eller redusert betydelig. Andre ville kanskje fått tildelt mer ansvar og myndighet som resultat av de samme prosessene. Med

utgangspunkt i tidligere analyser av lederstrukturene i Follum (Lund 1997/98) er det nærliggende å tolke den manglende gjennomføringen av Samarbeidsavtalens intensjoner fra mellomledelsens side som nok et uttrykk for at lederkulturen og lederstrukturene i bedriften hadde stivnet i en form som det var vanskelig å forandre. Samtidig var den uklar i den forstand at ansvars- og myndighetsgrensene mellom ulike områder og avdelinger var utydelige (Lund 1997).

Mellomledelsen deltok ikke i utformingen av omstillingsstrategien og Samarbeidsavtalen. Dermed fikk de heller ikke noe eierskap til innholdet i og hensikten med omstillingen. Hypotesen om at manglende deltakelse i beslutningsprosesser vil føre til motvirkning i iverksettelsesprosessen, bekreftes når det gjelder mellomledelsens rolle i utviklingsprosessen i Follum. Det som blant annet kan forklare mellomledelsens manglende oppfølging av intensjonene i Samarbeidsavtalen, var den usikkerheten som oppsto hos den enkelte om hans egen fremtidige posisjon i virksomheten når de organisatoriske endringene ble store. Den enkeltes egne målsettinger kan settes foran bedriftens målsettinger, og det kan slå ut i det Milgrom og Roberts (1992) kaller ”influence activities”, eller posisjoneringssatferd. Dette er ikke noe uvanlig fenomen i forbindelse med fusjoner, omorganiseringer og større omstillingsprosesser. Viljen til å bevare de etablerte lederposisjonene blir et hinder for å foreta endringer i fordeling av oppgaver og ressurser (bemanning). Det er rimelig å reise en hypotese om at opprettholdelsen av de etablerte lederposisjonene er noe av det som kan forklare hvorfor over halvparten av de ansatte i virksomheten hadde samme jobb i 1997 som da de begynte der, slik spørreundersøkelsen viste. Det er i så fall en sammenheng mellom ledelsesstruktur og grad av funksjonell fleksibilitet i virksomheten. Lederens myndighet og legitimitet er knyttet til hvor mange han har personalansvar for, og han vil derfor motvirke forsøk på å redusere antallet medarbeidere innenfor sitt ansvarområde. Stein Roar Eriksen, hovedtillitsvalgt ved Follum i omstillingsperioden oppsummerer dette slik:

”Mellomledere og arbeidsledere har i for liten grad vært involvert i prosessen som drivkrefter. Denne gruppa har heller ikke vært involvert i styringskomiteen/ledelsen. Det har vært en viktig feil at de som leder folk i det daglige arbeid på Follum ikke har vært godt nok involvert.” (Follum Magasinet 1/2000:12)

Så langt mellomledelsens rolle i prosessen. Også blant de ansatte fant vi indikasjoner på motvirkning. Slik avtalen var utformet kunne den få konsekvenser for alle ansatte.

Ved å knytte overtallighet til stillinger, og ikke til den enkeltes personlige forutsetninger, ferdigheter eller kvalifikasjoner, kunne nedbemanningen i prinsippet ”ramme” hvem som helst. Avtalen hadde på denne måten et sterkt innslag av likhetsidealer og prinsipper om likebehandling, uavhengig av den enkeltes posisjon i bedriften. Likevel viste spørreundersøkelsen at de som hadde vært ansatt lengst, i minst grad var usikre på egen fremtid i bedriften. Viljen til å gjøre andre ting, delta i utdanning, jobbrotasjon etc. var høyest hos dem med kortest ansettelse og dem med lavest utdanning. Det kan tolkes som at noen var mer forberedt på å måtte ta personlige konsekvenser av omstillingsprosessen enn andre. De kulturelt betingede normene og verdioppfatningene blant de ansatte overstyrte de formelle vedtakene om likhet og likebehandling, og var det som preget deres atferd.

Det fantes et uformelt statushierarki blant de ansatte i bedriften. Logikken i dette hierarkiet ble beskrevet på en samling av alle tillitsvalgte høsten 1997. De oppgavene som utføres i bedriften, hadde ulik rang og anseelse. Det å være papirmaskinfører hadde høyere status enn det å jobbe med transport av papirrullene eller mate tremasse i råstoffanlegget. Anseelse og status ga også innflytelse i arbeidsorganisasjonen. Denne forskjellen i status er oppfattet som rettferdig både av dem som innehar posisjoner som gir høy status, og de andre.

De som hadde jobbet seg oppover i dette uformelle hierarkiet, hadde ’fortjent’ sine posisjoner ved å bruke lang tid på å tilegne seg kunnskap og ferdigheter. Statusforskjeller mellom posisjoner i det uformelle hierarkiet var med andre ord legitimert av den enkeltes renommé om kyndighet. De som hadde gått gradene og fått den trinnvise opplæringen som var nødvendig for, eksempelvis, å kunne kjøre en papirmaskin som kostet flere hundre millioner kroner, eller andre mer avanserte arbeidsoppgaver, var mindre villige til å delta i jobbrotasjon enn andre, og begrunnet dette med at deres arbeidsoppgaver ikke kunne utføres av hvem som helst. Dersom flere ble satt i stand til å gjøre den typen jobber, ville status, anseelse og innflytelse til den enkelte bli redusert. De som etter lang fartstid hadde oppnådd høy status i dette uformelle hierarkiet, ville tape posisjon dersom mange ble i stand til å utføre den samme jobben. Endringer og omstillinger kan oppfattes som trusler mot posisjoner på toppen av statuspyramiden, og derfor bli motarbeidet av dem som innehar dem. Det var disse mest spesialiserte stillingene som det

ble referert til når mellomledelsen snakket om spesialkompetanse og ”uunnværlige” medarbeidere som ikke kan omfattes av nedbemanningsprosessen. Topposisjonene i slike uformelle hierarkier vil motvirke endringer som innebærer redusert status, enten endringene er initiert av ledelsens ønsker om mer fleksibel organisering eller av arbeiderkollektivets ønsker om likhet og rettferdighet.

Opprettholdelse av det uformelle statushierarkiet blant de ansatte ble avhengig av at den tradisjonelle mellomlederstrukturen også ble opprettholdt, og omvendt. Denne gjensidige avhengigheten mellom to maktstrukturer satt grenser for dynamikk og funksjonell fleksibilitet i virksomheten. Sammen ble de effektive hindringer mot endringer som truet posisjoner i begge strukturene. Likhetsidealene i Samarbeidsavtalen var et eksempel på slike truende elementer i vedtatte endringer.

Iverksettelsesmakten til ledelsen av omstillingsprosjektet ble motvirket av en mellomledelse som var forbigått og utelatt fra den nye samarbeidsstrukturen, og fra ansatte som så sine posisjoner truet. Disse forholdene motvirket kartleggingen av unødvendige oppgaver og overtallighet og bidro til at forslagene om nedbemanning fra avdelingene i virksomheten ble så sparsomme som de ble.

Motvirkningen ble utøvet av dem som i minst grad var inkludert i den samarbeidsdrevne beslutningsstrukturen i ’Follum mot år 2000’. Mellomlederne, som ledd i den etablerte og formelle lederstrukturen, utøvde sin egen beslutnings- og iverksettelsesmakt som opposisjon mot beslutningsmakten og iverksettelsesmakten til toppledelsen, tillitsvalgte og samarbeidsorganene. Vi kommer til noe av den samme konklusjonen som i casen med trygdeetaten. Når intensjoner om endring forutsetter en ny struktur i organisasjonen, vil de allerede etablerte maktstrukturene mobilisere opposisjon som hindrer at maktens intensjoner blir realisert. I Follum virket i tillegg organisasjonskulturen, med sine etablerte normer om statusrangering av oppgaver og ansatte på samme måten. Ønsker om å opprettholde status quo, mobiliserte motvirkning mot endringsledelsens iverksettelsesmakt, og lyktes med å bryte linjen mellom intensjoner og resultater i spørsmålet om å identifisere overtallighet.

### **13.8 Opposisjon, samarbeid og legitimitet – oppsummering**

I norsk arbeidsliv er nedbemanningsprosessen i Follum en ganske vellykket omstilling når det gjelder de økonomiske resultatene. At lønnsomhetsmålet bare ble innfridd halvveis, kan for en stor del forklares med svingninger i avispapirmarkedet. Hadde prisene vært konstante, ville de økonomiske resultatene blitt overoppfyllt (Follum Magasinet 1/2000). Det mest bemerkelsesverdige ved prosessen er imidlertid bruken av samarbeidssystemet som beslutningsstruktur i omstillingen. Jeg kjenner ikke til noe annet eksempel der partssamarbeidet har blitt strukket så langt. Samarbeidet mellom ledelse og tillitsvalgte var i realiteten en delt ledelse i utformingen av omstillingen. Ledelsen delte agenda- og beslutningsmakten med de ansattes representanter. Dermed var det ikke opposisjon vi kunne observere i denne strukturen, men utveksling av motstridende oppfatninger mellom likeverdige parter som arbeidet seg fram til enighet.

Avvikene fra en del av de oppsatte målsettingene kan likevel forklares som resultat av opposisjon, men fra dem som var satt utenfor den nye beslutningsstrukturen. Mellomledere og en del av de ansatte motvirket iverksettingen av Samarbeidsavtalens vedtatte prosedyrer for å definere overtallighet. Det er nærliggende å hevde at intensjonene i Samarbeidsavtalen om hvordan overtalligheten skulle håndteres, overhodet ikke ble innfridd. Det var ingen sammenheng mellom intensjon og resultat på dette punktet. Linjen ble brutt av opposisjonen. Med utgangspunkt i Engelstads (1999) forutsetning om en kausal sammenheng mellom intensjon og resultat som et uttrykk for reell makt, står vi tilbake med en ganske klar konklusjon om at omstillingsledelsen hadde stor beslutningsmakt, men manglet iverksettelsesmakt i håndteringen av overtallighet. Dette forklares først og fremst som en følge av at deler av den tradisjonelle lederstrukturen var forbigått og ekskludert fra omstillingsledelsen, samtidig som disse lederne ble gitt sentrale roller i gjennomføringen av beslutningene som ble tatt i den nye strukturen. Dermed var de tildelt et stort rom for å øve innflytelse i iverksettingen. Den beslutnings- og iverksettelsesmakten mellomlederne ble tildelt, ble brukt til å opprettholde status quo. De forventede endringene i bemanningen ble bare delvis oppnådd, og mer på tross av enn på grunn av prosessene for å definere overtallighet i avdelingene. Den gamle lederstrukturen fungerte som en alternativ struktur, en opposisjon til den makten som ble utøvd av

den partsbaserte utviklingsorganisasjonen, og som motvirket iverksettingen av Samarbeidsavtalens mål i forbindelse med overtallighet.

Aktørenes legitimitet er viktig for å forstå nedbemanningsprosessen i Follum. Konsernledelsen opptrådte hegemonisk ved å servere noe nær et rendyrket ultimatum. Enten måtte kostnadene senkes og lønnsomheten økes, ellers ville fabrikkens videre drift stå i fare. Konsernstrukturer trenger ikke fungere sånn. Falkum & Karlsen (1998) viser hvordan en del av datterselskapene i Nycomed i sin tid hadde langt større innflytelse på sin egen fremtid enn det Follum ble gitt i denne casen. Andersen (2003) viser til en konkret situasjon i Veidekke AS der konsernledelsen aksepterte de tillitsvalgtes forslag om å arbeide for å forbedre inntektene i stedet for å kutte kostnadene, hvilket bedriften lyktes med. Det som legitimerer konsernledelsens makt over datterselskap og deres ansatte, er eiendomsretten og styringsretten, uttrykt som 'aksjonærenes interesser'. Konsernledelsens posisjon som øverste myndighet blir en form for institusjonell makt som utøves ved å stille krav til underliggende enheter gjennom 'verdigrunnlag', visjoner, forretningsideer, målsettinger og strategier, og dernest, og viktigst, gjennom etterprøving og kontroll av at denne styringsdokumentasjonen etterleves og frembringer de forventede resultatene. Dette er en type maktutøvelse som ikke forutsetter at ledelsen er synlig eller tilstedeværende. Eksempelvis var, meg bekjent, konsernledelsen i Norske Skog aldri til stede på Follum i forbindelse med omstillingsprosessen. Ordrene kom fra Oslo til Hønefoss, og ble forventet fulgt. Denne institusjonelle makten er forankret og legitimert både i konsernstrukturen, og i konsernkulturen som et sett av normer som sier at det ikke stilles spørsmål ved konsernledelsens beslutninger. Lojalitet og lydighet er det konsernledelsen forventet av datterselskapene. Spørsmålet er ikke om en konsernledelse har institusjonell makt eller ikke, men om hvor sterkt eller svakt denne makten er legitimert i systemet. Det er legitimitetsgrunnlaget som avgjør hvordan den institusjonelle makten utøves, og om den gir rom for opposisjon eller ikke. Det ser ut til at institusjonell makt som utelukkende er legitimert i eierskap og eierstruktur, står langt svakere enn institusjonell makt som i tillegg er legitimert i kulturelle normer, forventninger og roller.

Som case viser Follum at de ansattes opposisjon mot nedbemanning heller ikke finner særlig støtte i lov- og avtaleverket. Det beste de kan oppnå, er å dempe noen av konsekvensene. Det forutsetter at de spiller på lag med plassledelsen og bruker med-

bestemmelsesordningene til å forsvare sine interesser. De kan bruke de institusjonaliserte opposisjonskanalene i bedriften til å endre og dreie prosessene noe, men har ingen tilsvarende institusjonaliserte opposisjonskanaler i forhold til konsernet. Den eneste kanalen der er bestemmelsen om at de ansatte kan ha en tredjedel av styreklassene i aksjeselskap med mer enn 50 ansatte. Disse representantene skal velges blant alle ansatte, altså ikke av fagforeninger eller yrkesorganisasjoner. Hagen (2005) viser at dette praktiseres svært ulikt. Nesten halvparten av bedrifter med mindre enn 50 ansatte, og nær en fjerdedel av bedrifter med mer enn 50 ansatte, har ikke ansatterepresentanter i styrene (ibid.:44). Hun finner at de ansattes representanter i konsernstyrene har større innflytelse enn de ansattes representanter i styrene til datterselskap (ibid.:108). I vårt tilfelle ser det ut til at opposisjon gjennom de etablerte samarbeidsorganene i bedriften er viktigere enn deltakelse på styrenivå. I konsernstyrene velges ansattes representanter fra hele konsernet, ikke bare ett datterselskap, og dermed kan de ansattes representanter i konsernstyrene ha motstridende interesser når et konsern står overfor en omstrukturering av de underliggende selskapene.

Spørsmålet om legitimitet blir også sentralt i tolkningene av forholdet mellom makt og opposisjon i selve omstillingsprosessen. Ved å bruke alle samarbeidsorganene i bedriften som beslutningsstruktur delte ledelsen makt med de ansatte. Det bidro til at løsningene ble akseptert av de ansatte. Avgjørelsene fikk en dobbelt legitimitet med oppslutning både fra ledelsen og de tillitsvalgte/fag- og yrkesorganisasjonene. Samtidig bidro usikkerheten om bedriftens fremtid, og den enkelte ansattes usikkerhet om sin egen arbeidsplass, til at løsninger som kunne dempe denne usikkerheten, ble akseptert. AFP-tilbudene, utdanningstilbudene, fravær av oppsigelser og muligheten for deltakelse i prosessene dempet usikkerheten, og gjorde det lettere å akseptere både løsninger og konsekvenser.

Opposisjonen kom først og fremst i iverksettingen av overtallighetstiltakene. Den kom fra mellomledere og ansatte med høy uformell status i virksomheten. Denne opposisjonen, motvirkningen, hentet sin legitimitet fra to hold. For det første ble ikke mellomlederne fratatt sin myndighet i daglig drift selv om det ble etablert det jeg har kalt en egen 'omstillingsledelse'. Deres avgjørelser kunne legitimeres i deres formelle lederposisjoner. For det andre ble mellomlederne tildelt myndighet og sentrale roller i iverkset-

tingen av de tiltakene som 'omstillingsledelsen' hadde vedtatt. Dermed var deres opposisjonelle valg og handlinger legitimert av 'omstillingsledelsen' selv.

Casen viser at mulighetene for opposisjon mot institusjonell makt i arbeidslivet er svært små, og i liten grad institusjonalisert i formelle regelverk. Videre at jo sterkere legitimitet den institusjonelle makten har, jo mindre er muligheten for å øve opposisjon. I gitte situasjoner kan eiernes makt utøves hegemonisk. Dernest viser casen at effektiv bruk av partssamarbeidet i norsk arbeidsliv kan gjøre ledelsens bruk av agendamakt og beslutningsmakt, og ansattes opposisjon mot dem, unødvendig. Det viser med tydelighet at iverksettelsesmakt er helt nødvendig for å oppnå en kausal sammenheng mellom intensjoner og resultater. Motvirkning, det vil si opposisjon mot iverksettelsesmakt, gir det største rommet for opposisjon fra de ansatte. Når denne opposisjonen i tillegg er legitimert av ledelsen, ser mulighetene til å bryte forbindelsen mellom intensjoner og resultater ut til å være legio.



## 14 Bedriftsnedleggelse, opposisjon og avmakt

### 14.1 Introduksjon

De tre foregående casene belyser forholdet mellom makt og opposisjon på arbeidsplassene i ulike situasjoner. I alle tre tilfellene foregår det endring og utvikling i virksomheten. Nye oppgaver kommer til, ressurser omdisponeres, ansvar og myndighet omfordelles og ny informasjon fordeles i en kontinuerlig strøm. Organisasjoner må leve med den usikkerheten som oppstår med interne og eksterne endringer. Organisert virksomhet er ikke forutsigbar og stabil. Likevel er det forutsigbarhet aktørene i arbeidslivet etterstreber. Investorer og eiere søker høyest mulig avkastning, men avstemmer det mot minst mulig risiko i kapitalplasseringene sine. Bedriftsledere søker forutsigbare eiere, ansatte og kunder. Ansatte søker trygge og varige arbeidsplasser. Kundene søker forutsigbare leveranser med forutsigbar kvalitet.

Det er ikke mange av aktørene som får innfridd ønskene om stabilitet over særlig lang tid. Små endringer i ett av leddene skaper en bølge av bevegelse og endring inn i de andre leddene i kjeden, om vi velger å beskrive arbeidslivet som et emergent system. Dette får konsekvenser for forholdet mellom ledelse og ansatte, mellom makt og opposisjon på arbeidsplassene, slik de foregående casene viste. Men hva skjer når arbeidsplassen står i fare for å forsvinne?

Dette kapitlet belyser nedleggelse av virksomhet og hvordan makt og opposisjon utøves når den ene parten vil bringe relasjonen til opphør? Hvilke rom har opposisjonen i en slik situasjon, og hvilke virkemidler tar den i bruk for å omstøte en avgjørelse som den er helt uenig i? Hva kan slike eksempler lære oss om opposisjonens muligheter og begrensninger i arbeidslivet?

### 14.2 Nedleggelsen av Magnesiumfabrikken til Hydro (Case 4)

Helt siden begynnelsen av 1900-tallet har Norsk Hydro vært regnet som lokomotivet i norsk industrialisering. På Herøya utenfor Porsgrunn ble kunstgjødselproduksjonen

startet i 1929. Under 2. verdenskrig ble et fabrikkianlegg for produksjon av magnesium til den tyske krigsindustrien påbegynt. Etableringen av dette anlegget ble tatt opp igjen i 1950. På det meste produserte dette anlegget ca. 50 000 årstonn, og nesten 18 prosent av verdensproduksjonen. Store deler av produksjonen ble brukt i motorblokk og girkas- se i Volkswagens berømte 'boble' (Johannessen et al. 2005).

Første juni 2001 annonserte selskapet at Hydros strategi var å fortsette magnesium- driften i Porsgrunn og i Becancour (Canada). To og en halv måned senere, 14. august, varslet Hydro at de bare skulle ha ett magnesiumanlegg i Vesten, og Porsgrunn lå dårlig an. Det ble varslet et endelig styrevedtak om Magnesiumfabrikken i Porsgrunn sin skjebne 12. oktober 2001 med etterfølgende behandling i bedriftsforsamlingen 25. ok- tober. Hydros begrunnelse for strategiendringen var at de lave prisene på kinesisk mag- nesium presset egne priser ned til et ulønnsomt nivå. Ifølge ingeniører ved Hydros forskningspark på Herøya hadde de kinesiske magnesiumprodukteene en langt lavere pris enn det som ble produsert i vestlige land, men også en annen kvalitet, et råprodukt som måtte videreforedles for å tåle en sammenlikning med det som ble produsert ved Herøya. Fra Hydros Årsberetning 2000:

*”Hydro has decided to build a 10.000 tonnes per year facility in China to convert locally available pure magnesium to high quality alloy ingot for export to its traditional markets for diecasting alloys.”*

Anlegget i Kina skulle etter planen være i drift per september 2001. Hydro hadde med andre ord en strategi for å videreforedle kinesisk magnesium til legeringsprodukter.

Statens forurensningstilsyn (SFT) hadde stilt krav om forbedret renseteknologi ved magnesiumanlegget på Herøya. Kravene skulle innfris i 2003. Hydros forskningscenter i Porsgrunn hadde utviklet en plan for ombygging av magnesiumproduksjonen fra den eksisterende 1. generasjonsteknologien til en 3. generasjonsteknologi. Denne fornyelsen ville øke produksjonskapasiteten fra 40 000 til 90 000 tonn per år. Kvaliteten på magne- sium ville være best i verden. Det nye anlegget ville tilfredsstillte SFTs krav, men også kreve investeringer på mellom to og tre mrd. kroner samtidig som bemanningsbehovet ville bli redusert med 100–200 årsverk sammenliknet med det eksisterende anlegget (møter med ingeniører ved Forskningsparken). Det ville gjøre det lønnsomt å selge magnesium ned mot de prisene som kineserne opererte med. Ifølge Herøya Arbeiderfo-

rening var det bare enkelte deler av renseanlegget som ikke var ferdig planlagt i det nye anlegget før vedtaket om nedleggelse kom.

For 2001 hadde de ansatte ved Magnesiumfabrikken på Herøya inngått en produktivitetsavtale med bedriften om å bidra til at kostnadene per produsert kilo magnesium var maks kr 16,50 innen utgangen av 2001. Siktemålet var å få ned kostnadene til et nivå som gjorde det mulig å fortsette driften. Målet ble nådd fire måneder før avtalt tid. De ansatte hadde med andre ord levert i forhold til avtalen. 12. oktober 2001 vedtok styret i Norsk Hydro å legge ned produksjonen ved fabrikken. 25. oktober godkjente bedriftsforsamlingen nedleggelsen med elleve mot åtte stemmer.

Det ble signalisert fra Hydro at det kunne være aktuelt å ta inn kinesisk magnesium fra Kina for å videreforedle det ved anlegget på Herøya, selv om selve metallproduksjonen ble lagt ned. Det ble gjort, og ga ca. 50 arbeidsplasser fram til 2005, da også dette støperiet ble vedtatt lagt ned. Hydro hadde beregnet nedleggingskostnadene ved magnesiumanlegget til 1,5 mrd. NOK (samtale med ledelsen ved Hydro Porsgrunn Industripark, oktober 2001).

Året før nedleggelsen hadde Hydro i Grenland avsluttet en generell nedbemanning tilsvarende 500 stillinger ved Herøya. Denne prosessen foregikk i tett samarbeid mellom Hydro og andre regionale aktører, som eksempelvis Grenlands-kommunene og Aetat i regionen. På 1960-tallet hadde Hydro ca. 7500 ansatte i regionen. I 2001 var tallet nede på ca. 3500. I de tidligere nedbemanningene og omstillingene hadde Hydro samarbeidet tett med lokalsamfunnet, og løsninger og tilpasninger ble utviklet i fellesskap. Hydro hadde inntil styremøtet den 12. oktober ikke søkt et slikt samarbeid med lokalsamfunnet i forbindelse med en mulig nedleggelse av Magnesiumfabrikken. Dette ble oppfattet som et brudd på en stilltiende kontrakt mellom industrilokomotivet og regionen. Signalene fra Hydro var uklare, tvetydige og det ble stilt spørsmål ved selskapets begrunnelse for nedleggelsen. Signalene skapte stor usikkerhet og skepsis til Hydro som industrikonsern.

Magnesiumproduksjonen på Herøya ble avsluttet i april 2002. Samtidig, 15. mars, kjøpte Hydro det tyske aluminiumsverket VAW. At det pågikk forhandlinger om dette ble annonsert 7. november 2001, altså ca. to uker etter bedriftsforsamlingens vedtak om nedleggelse av Magnesiumfabrikken. Etter dette har Hydro gått helt ut av magnesium

ved å legge ned den canadiske fabrikken i Bécancour og avvikle engasjementet i Kina. I 2006 annonserte selskapet også salg av videreforedling av aluminiumsprodukter til bilindustrien, inklusive VAW. Nå skal det satses på ren metallproduksjon, og i mindre grad videreforedling, blant annet med en stor aluminiumsfabrikk i Qatar, basert på billig nasjonal energi.

Signalene om en mulig nedleggelse av magnesiumproduksjonen lå til grunn for Grenlands-regionens ønske om en konsekvensutredning. Fafo tok på seg oppdraget med å gjennomføre første fase i dette arbeidet for de fire kommunene Porsgrunn, Siljan, Skien og Bamble. Telemark fylkeskommune og Vekst i Grenland deltok i styringsgruppa for prosjektet (Falkum et al. 2001). Det er redegjort for metode og data i Vedlegg 1 IV.

### **14.3 Forholdet mellom Hydro og lokalsamfunnet – makt og opposisjon**

Om det å legge ned Magnesiumfabrikken var en strategisk og forretningsmessig riktig beslutning eller ikke, er uinteressant i forhold til problemstillingen i denne avhandlingen. Det interessante er hvordan makt og opposisjon ble utøvd og legitimert på den ene siden, og hvordan opposisjonen virket på den andre.

Da Hydro første gang varslet at de vurderte å legge ned Magnesiumfabrikken i august 2001, ble det gjennomført flere møter mellom ledelsen i Hydro Porsgrunn Industripark og de fire berørte Grenlands-kommunene (Porsgrunn, Skien, Siljan og Bamble). Strategiendringen som ble varslet, skapte stor usikkerhet i regionen. Kommunene reiste spørsmål om Hydro hadde planer om å legge ned mer på Herøya enn magnesium, det vil si gjødselproduksjonen og PVC-anlegget. Det siste hadde Hydro forsøkt å selge i lengre tid, uten å lykkes. Usikkerheten skyldes ikke bare en eventuell nedleggelse av magnesiumproduksjonen ved Herøya, men også mangelen på signaler om hva som kunne komme i stedet. Regionen savnet en Hydro-strategi som ga trygghet for fremtidige arbeidsplasser.

Regionen stilte, og stiller fortsatt store forhåpninger til en fremtidig gassledning fra Nordsjøen til Grenland. Hydro ga ingen klare signaler om deltakelse i, eller egen utvikling av ny industri knyttet til anvendelse av naturgass i regionen. Mangelen på slike signaler forsterket usikkerheten.

Hydro i Grenland hadde nylig avsluttet en generell nedbemanning tilsvarende 500 stillinger ved Herøya. Denne prosessen foregikk i tett samarbeid mellom Hydro og andre regionale aktører som eksempelvis Grenlands-kommunene og Aetat i regionen. I 2001 ble det reist spørsmål om omstillingskapasiteten i regionen allerede var brukt opp i forbindelse med denne nedbemanningen, og at det ikke var kapasitet til å gå inn i en ny runde med anslagsvis 610–1000 nedlagte Hydro-stillinger, og et foreløpig ukjent antall andre berørte industriarbeidsplasser hos underleverandører. I tillegg kom ringvirkninger i tjenesteytende sektor.

De forutgående momentene lå til grunn for Grenlands-regionens ønske om en konsekvensutredning som de regionale aktørene mente burde være en viktig del av Hydros beslutningsunderlag i avgjørelsen om nedleggelse eller ikke. Samtidig kunne en slik utredning gi kunnskap som kunne anvendes i den regionale næringsutviklingen fremover, uansett hva Hydro bestemte seg for. Kommunene, sterkt støttet av NHO og LO i Telemark, foreslo at beslutningen om nedleggelse ikke burde tas før det forelå en slik konsekvensutredning. De foreslo et spleiselag om prosjektet der kommunene, Næringsdepartementet og Hydro bidro økonomisk. Hydro avslo å delta i et slikt prosjekt. Porsgrunn kommune mente det hastet, og stilte seg som finansierende oppdragsgiver for den første fasen i utredningen. Den skulle gjøre de første analysene, som beskrevet over, samtidig som den skulle utvikle en prosjektplan for en mer omfattende konsekvensanalyse. Denne ble drøftet med Næringsdepartementet og næringsministeren tidlig i oktober, men heller ikke departementet, som statens eierrepresentant i Hydro, ville støtte en slik utredning. Dermed kan den utredningen som Porsgrunn kommune initierte og finansierte, og som Fafo gjennomførte, betraktes som en opposisjonell handling. Den søkte å få fram kunnskap som kunne endre Hydros ledelse og eieres situasjonsoppfatninger, og bringe inn andre verdioppfatninger enn de rent forretningsmessige. Selskapets og de regionale aktørenes sosiale identifikasjoner sprikte. Hydros ledelse argumenterte med økonomiske resultater og eiernes interesser, mens kommunene identifiserte seg med befolkningen, arbeidstakerne og det lokale næringslivet utenfor Hydro, det vil si de som i størst grad måtte bære risikoen ved en nedleggelse. Selskapets og de regionale aktørenes problemstrukturer var med andre ord lite forenlige.

På mange måter kan nedleggelsen av Magnesiumfabrikken ses som det endelige sammenbruddet i en industriell samfunnsallianse. Helt fra etableringen av de første industrianleggene på Rjukan, Notodden og senere Herøya var Hydro helt avhengig av goodwill i lokalsamfunnet. Selskapet bygde opp 'company towns' ved dels å stå for, og dels bidra sterkt til boligutbygging, veier, samfunnshus, noen steder sykehus og generell infrastruktur. Selskapet ble en samfunnsinstitusjon fra mellomkrigstiden og fram til internasjonaliseringen fra 1970-tallet og fremover. Selskapet ble en 'samfunnsinstitusjon' i kraft av rollen som det fremste nasjonale industrilokomotivet, rollen som hjørnesteinsbedrift og viktigste arbeidsplass i flere lokalsamfunn, rollen som bidragsyter til lokale sosiale tiltak og, ikke minst, rollen som helt sentral premissleverandør i utformingen av industripolitikk, både nasjonalt og lokalt. Som motytelse fikk de tilgang til arbeidskraft, kompetanse gjennom utdanningssystemet og politiske konsesjoner til utvikling og nyetableringer. Fra 1970-tallet og fremover, først og fremst gjennom oppkjøp av virksomheter utenlands, ble selskapet internasjonalt (Johannessen et al. 2005). Jo mer internasjonalt selskapet ble, jo mindre ble avhengigheten av nasjonale og lokale aktører. Dette kommer klart til uttrykk når selskapet overså kravene fra de regionale kreftene ved nedleggelsen av magnesiumproduksjonen. Selskapet hadde makt til å gjennomføre sine strategier uten å bry seg om opposisjonen i lokalsamfunnet.

Den regionale usikkerheten og frustrasjonen kom klart til uttrykk ved en massedemonstrasjon i Porsgrunn. Sammen med arbeidstakerorganisasjonene mobiliserte de fire kommunene mer enn 10 000 deltakere i en protest mot en mulig nedleggelse den 26. september 2001. Dette var antakelig den største massedemonstrasjonen i Norge utenfor de største byene til da, men det gjorde åpenbart lite inntrykk på selskapets ledelse og eiere. Den lokale opposisjonen fikk i alle fall ingen innvirkning på beslutningene om nedleggelse, verken i selskapets styre eller bedriftsforsamling, og heller ikke på tempo-planen i nedleggelsen. Det var heller ingen hindre for avgjørelsene verken i lov- eller avtaleverket så lenge prosedyrereglene ble fulgt. De regionale standpunktene og argumentene hadde full oppslutning blant arbeidstakere, næringsliv og befolkning, mens Hydros legitimitet i regionen var redusert til noe nær null i 2001. Det ser ikke ut til å ha bekymret selskapet nevneverdig i ettertid.

#### **14.4 Opposisjon som sosialisering av konflikt**

Med røtter tilbake til 1905 er Hydro et av de selskapene som symboliserer og identifiseres med industrialiseringen av, og modernitetens inntog i det norske samfunnet. Selskapet vokste fram samtidig med arbeiderbevegelsen og endringene i forholdet mellom arbeid og kapital. Følgelig har selskapet helt konkrete erfaringer fra de ulike epokene. Ledelsen i selskapet var preget av ingeniørenes praktisering av prinsippene i scientific management i mellomkrigstiden. Det var dette selskapet som støttet seg til statlig tvangsmakt under Menstadslaget i 1931, og som 20 år senere var en viktig slagmark for oppgjøret mellom arbeiderbevegelsen og kommunistenes 'Cella på Herøya' (se kap. 9). Selskapet har med andre ord en historie som rommer både konflikt og kamp, undertrykkelse og underkastelse, og samarbeid og konsensus i forholdet mellom ansatte og ledelse. På 1960-tallet ble det en av de fremste eksponentene for overgang til Human Relations' ledelsesprinsipper, ikke minst gjennom samarbeidsforsøkene:

”I 1967 innledet formannen i Herøya Arbeiderforening, den senere LO-lederen Tor Halvorsen, og generaldirektør Johan B. Holte et samarbeid som varig kom til å endre det interne klimaet.” (Reiten 2005)

Da Hydros vurderinger av Magnesiumfabrikkens framtid kom opp i september 2001, ble spørsmålene drøftet i konsernstyret. Følgelig hadde representantene for de ansatte i styret også informasjon om hva som skjedde. Men saken ble ansett som ømtålelig og styremedlemmene fikk mer eller mindre munnkurv fram til lederen for lettmetalldivisjonen gikk ut i media og varslet et mulig nedleggelsesvedtak 14. august samme år. Da kunne spørsmålet tas opp i fagforeningene og yrkesorganisasjonene. De ansatte samlet seg raskt i en opposisjon mot nedleggelse. De forskjellige klubbene og foreningene samarbeidet tett om en felles strategi for å hindre nedeleggelsen. Det ble utarbeidet antiteser i form av argumenter for å bevare og videreutvikle anlegget. Denne argumentasjonen besto for det første av økonomiske analyser som opponerte mot selskapets påstand om at produksjonen ikke kunne bli lønnsom. Teknologiske analyser viste at det var fullt mulig å bygge om anlegget slik at både SFTs rensningskrav, eiernes lønnsomhetskrav og de ansattes krav om å beholde flest mulige arbeidsplasser, ble innfridd samtidig. Og det ble reist argumenter om at selskapet ikke uten videre kunne slippe fra et moralsk ansvar for å ivareta samfunnsforpliktelser overfor det lokale næringslivet og arbeidsmarkedet.

Til sist ble det reist krav om at avgjørelsen ikke kunne tas før det forelå en uttømmende konsekvensutredning. Opposisjonens antiteser bestred med andre ord selskapets teser som usanne, villedende og urimelige. Ledelsen i Herøya Arbeiderforening var først og fremst usikre på hvilke signaler selskapet sendte. Selv ansatterrepresentanter som hadde deltatt i Hydro-styrets drøftinger, var i villrede:

”Det jeg er redd for er at den egentlige planen er å splitte opp selskapet i tre: et gjødselselskap, et aluminiumsselskap og et reint energiselskap. Kanskje er planen å legge ned magnesiumen for å tjene penger på å selge den strømmen vi har konsesjon på. Da blir det ikke mange arbeidsplasser igjen her.”

I ettertid har denne spådommen slått til i fullt monn. Noen signaler som gikk i den retningen, må ha blitt gitt i styret allerede i 2001.

I en nasjonal konferanse om bedriftenes samfunnsansvar i Handelshøyskolen BI 24. november 2005, altså fire år etter vedtakene om nedleggelse, deltok både direktøren for Hydro Porsgrunn Industripark, Øivind Hasaas, og formannen i Herøya Arbeiderforening, Per Wold, begge med verv under nedleggesperioden (Maartman-Moe & Sivertsen 2005). Her hevder Hasaas (ibid.:2) at det i ’forkant av styrebeslutningen fant sted tøffe runder mellom Hydro og deres ansatte for å definere vilkårene for en eventuell nedleggelse slik at når styremøtet kom skulle alt være klart. Hva slags sluttpakker skulle tilbys? Hvordan skulle området brukes i ettertid?. Dette bekreftes av Wold i debattinnlegg (ibid.:3):

”Nerven var før beslutningen ble tatt ... Generaldirektøren i Hydro kunne bare bidra med at 460 skulle ut og at kun de med mer enn 12 års arbeidserfaring skulle få en årslønn som kompensasjon. De andre skulle få pro rata. De 250 som var ansatt andre steder på Herøya, men som jobbet opp mot magnesiumproduksjonen, skulle i utgangspunktet ikke få noen sluttpakke i det hele tatt ... Hadde ikke Hydro mer å bidra med enn dette? Hva skulle gjøres med dem som var eldre enn 55 år og som aldri hadde jobbet noe annet sted? Ledelsen opplyste om at det var ledige jobber i det lokale helsevesenet.”

Per Wold (ibid.:4) hadde svart med å ville sørge for at alle ansatterrepresentantene i Hydros styre trakk seg fra disse vervene:

”Da ble det mer fart over det. Det ville tatt seg dårlig ut dersom Norges største selskap ikke hadde ansatterrepresentanter i styret!” (ibid.:4)

”ØH (Øivind Hasaas, min tilf.) skjøt her inn at konflikten stod mellom helt ulike kulturer og at Per Wold, som fagforeningsleder og 13 år som styremedlem i konsernsty-



ret, kom i konflikt med den relativt nye generaldirektøren Eivind Reiten. Dette førte til at flere oppgjør ble tatt internt, ”på kammerset”.” (op.cit.)

”PW (Per Wold, min tilf.) framhevet på dette tidspunktet at han synes beslutningen om nedleggelse var riktig. Selv hevdet han at han ikke ville investert så mye som 1000 av sine egne kroner i magnesium, men at om midlene for nedleggelsen hadde vært til stede hadde ting vært mye enklere. PW la videre ut om sin opplevelse av prosessen. Dagen før styremøtet ble han innkalt av Eivind Reiten til et møte ... Etter to møter ble PW presentert en fullstendig pakke. De 30 lokale tillitsvalgte samlet seg på et hotell i Oslo samme kveld. Det var het stemning og de tillitsvalgte ville ikke godta pakken. Flere ganger var PW på vei ut døra når de hadde tatt en beslutning, men ble ropt inn igjen. Til slutt samlet ledelsen og de tillitsvalgte seg om pakken som skulle presenteres på styremøtet dagen etter. Etter dette mente PW at stemningen var langt mer positiv.” (op.cit.)

Konflikten mellom ledelsen og de tillitsvalgte dreide seg om hvor mye Hydro var villig til å legge på bordet for å redusere de negative virkningene av nedleggelsen. Reiten hadde tilbudt 75 millioner NOK. Pakken som lå i styremøtet etter forhandlinger med de tillitsvalgte, lød på 150 mill. for å redusere de ansattes risiko i beslutningen (Avisa Varden 13.10.2001).

I regionen ble det fortsatt kjempet, primært for å hindre nedleggelsen, sekundært for å utsette prosessen og dernest å få Hydro til å bidra til nye arbeidsplasser. Demonstrasjonstoget 26. september, altså to uker før styremøtet, var en eksplisitt protest mot selve nedleggelsen, og samtidig en mer generell protest mot Hydros oppførsel som arbeidsgiver og premissgiver i lokalsamfunnet. I forbindelse med bedriftsforsamlingen to uker etter styremøtet demonstrerte både tillitsvalgte og andre ansatte mot selve nedleggelsen utenfor lokalene til Hydro på Vækerø i Oslo, der forsamlingen ble avviklet.

Antitesene til nedleggingsforslaget ble utviklet i samråd og samarbeid mellom Herøya Arbeiderforening, tillitsvalgte i NIF og NITO, og andre klubber i Hydro. De opptrådte også i fellesskap utad. LO i Telemark ble mobilisert. De fire Grenlands-kommunene ble også mobilisert inn i kampen mot nedleggelsen. Det ble med andre ord etablert en alternativ struktur for å hindre gjennomføringen av selskapets planer. Denne strukturen bandt den interne opposisjonen blant ledere og ansatte på Hydro Porsgrunns Industripark sammen med den eksterne opposisjonen med LO og de fire kommunene som hovedaktører. Konflikten mellom ledelse og tillitsvalgte i selskapet ble raskt sosialisert.

Denne sosialiseringen av konflikten ga en massiv oppslutning i lokalsamfunnet, blant annet i demonstrasjonen 26. september.

Da Hydros ledelse signaliserte at den ikke kom til å ta hensyn til motforestillingene, steg temperaturen betraktelig. Hydros ledelse måtte nærmest gå spissrotgang mellom ansatte som hadde reist inn til Oslo for å demonstrere i forbindelse med bedriftsforsamlingen der nedleggelsen skulle behandles. På et tidligere tidspunkt ble generaldirektøren advart av Herøya Arbeiderforening mot å komme til Porsgrunn:

”Nestleder i Herøya Arbeiderforening, Frank Bakke, sier at HAF har advart Reiten mot å komme til Porsgrunn fordi foreningen frykter at de ansatte ikke vil opptre sømmelig. Bakke sier at enkeltpersoner har varslet eggkasting og råtne tomater mot generaldirektør Eivind Reiten dersom han kommer til Herøya.” (NRK 12.10.2001)

På det tidspunktet hadde tillitsvalgte ifølge Per Wold allerede akseptert en avtale om et 150 millioners plaster på såret (Maartman-Moe & Sivertsen 2005). Som opposisjonens fremste representanter hadde de tillitsvalgte dermed kastet inn håndkleet og akseptert selve nedleggelsen mot rimelige motytelser. Per Wold, som opposisjonen i Hydro-styrets fremste representant, mente selv at nedleggelsen var en korrekt avgjørelse (op.cit.). Videre gir han denne forklaringen:

”PW fikk spørsmål fra salen om hvordan han stemte på styremøtet. Han svarte at selv om han forsto situasjonen, stemte han mot nedleggelse og brukte tida etterpå på å ”selge” at de hadde forhandlet frem en god pakke.” (ibid.:8)

I dette bildet må de tillitsvalgtes rolle tolkes som at spørsmålet om nedleggelse eller ikke var et tapt slag i utgangspunktet, selv om de stemte imot, og derfor kjempet for å redusere risikoen og tapene for sine medlemmer mest mulig helt fra starten. Dette kan igjen tolkes som at selskapets ledelse hadde klart å få aksept for sine intensjoner hos den delen av opposisjonen som hadde en institusjonell forankring i selskapsstrukturen, nemlig de ansattes represententer i styret, og noe nær en garanti for at de ville bidra til at nedleggelsen ikke ble motvirket under gjennomføringen, gitt at den foregikk under rimelige vilkår.

Opposisjonen søkte å mobilisere staten ved næringsministeren, som største eier i selskapet, for sitt syn, men lyktes ikke. Staten hadde etablert en omforent praksis som passiv eier i selskapene. Det utelukker imidlertid ikke at det er forholdsvis god kommunikasjon mellom selskapsstyret og største eier. Næringslivets normer tilsier at ledelsen i et

selskap ikke tar denne typen avgjørelser uten å ha drøftet det med de største eierne på forhånd.

På Stortinget fantes det derimot betydelig skepsis mot Hydros strategier.

”Da Johan B. Holthe var generaldirektør, var kontakten mellom selskapet og staten preget av informasjonsutveksling, samråd og samarbeid. Han var opptatt av Hydros rolle i det norske samfunnet. Nå ser det ut til at Hydro ikke føler noe samfunnsansvar lenger.” (intervju med medlem i Industrikomiteen, høsten 2001)

”Reiten sier han ikke kan konkurrere med Kina. Det er det vanskelig å forstå når han sitter med et nedskrevet anlegg med lave energipriser.” (intervju med medlem i Industrikomiteen, høsten 2001)

Men det fantes også alternative synspunkt blant Industrikomiteens medlemmer i 2001:

”Vi kan ikke gå inn for å holde liv i bedrifter som ikke er lønnsomme. Hvis Hydro ikke kan drive fabrikken lønnsomt, bør den legges ned.” (intervju med medlem i Industrikomiteen, høsten 2001)

”En slik avgjørelse bør blant annet bygge på en vurdering av de langsiktige markedsutsiktene for magnesium, og hvordan pågående teknologisk utvikling vil påvirke dette. Hvis Hydro ikke har gjort slike langsiktige analyser, bør avgjørelsen utsettes.” (intervju med medlem i Industrikomiteen, høsten 2001)

Det fantes med andre ord klare motforestillinger blant stortingsrepresentantene, både mot Norsk Hydro som industriell aktør og mot nedleggelsen av Magnesiumfabrikken. Men denne opposisjonen mot Hydros ledelse kom ikke fram i offentligheten. Stortinget ville ikke legge seg opp i hvordan regjeringen forvaltet statens eierskap i selskapet. Dermed lot det seg ikke gjøre å koble det nasjonale politiske nivået inn i den lokalt forankrede opposisjonsstrukturen.

Til tross for en godt organisert opposisjon med massiv oppslutning fra mange aktører ble nedleggelsen vedtatt. Opposisjonens håp var å få ledelsen i Hydro til å ombestemme seg, eller i det minste å utsette nedleggelsen. Men opposisjonen fikk overhodet ingen innvirkning i spørsmålet om nedleggelse, bortsett fra avtalen med de tillitsvalgte om å øke selskapets ’plaster på såret’ fra 75 til 150 millioner. Beslutningsmakten lå hos selskapet, og den ble utøvd uten å ta hensyn til motforestillingene. For det første hadde selskapet myndighetslegitimitet til å treffe et slikt vedtak. Ingen bestemmelser verken i aksjeloven, erhvervsloven, arbeidsmiljøloven eller avtaleverket var til hinder for avgjø-

relsen dersom et flertall både i styret og bedriftsforsamlingen stemte for ledelsens forslag. Beslutningsmakten var institusjonalisert i formelle regler.

For det andre ble det nokså åpenbart at avgjørelsen ikke ville møte motstand hos staten som eier. Hvordan staten skal utøve sitt eierskap, er mer bestemt av politiske prinsipper og praksis enn av regler. I samarbeidet mellom selskapet og staten er det utviklet normer som bestemmer kommunikasjon, informasjonsfordeling og atferd, og som skaper forutsigbarhet. Beslutningsmakten hadde dermed en kulturell forankring i tillegg til den strukturelle. I denne kulturen har selskapets ledelse rollen som 'kunnskapsbesitter'. Eierne gir ledelsen kyndighetslegitimitet ved å slutte opp om de situasjonsoppfatningene og verdioppfatningene som ledelsen gir uttrykk for. I slike kritiske avgjørelser kan ledelsen hente fram en dobbelt legitimitet som hviler både på myndighet og antatt kyndighet, og som kan brukes til å avfeie enhver form for opposisjon.

Hydros ledelse la ikke ned særlige krefter i forsøk på å motbevise antitesene til opposisjonen. Den alternative strukturen som opposisjonen bygde opp, ble mer eller mindre oversett. Det ser med andre ord ikke ut til at motstanden bekymret ledelsen nevneverdig. Den opptrådte som om den var sikker på å få den nødvendige oppslutningen både i styret og bedriftsforsamlingen uansett hva opposisjonen fant på. Antakelsen om at ledelsen hadde en skjult strategi der begrunnelsen for å legge ned fabrikken var en annen enn den som ble lagt ut i det offentlige rom, er ganske klart bekreftet i ettertid. Selskapet er splittet opp ut fra en idé om å rendyrke 'kjerneverdier' og på den måten fjerne det finansmeklerne kaller en 'konglomeratrabatt' på selskapets aksjer. Selskapet hadde en svært sterkt legitimert beslutningsmakt. Det gjorde sitt til at makten verken trengte å synliggjøres eller ta annet enn kosmetiske hensyn til opposisjonen. Casen bekrefter Steven Lukes' tese om at 'makt er på sitt mest effektive når den er minst observerbar' (Lukes 2005:1). I forhold til beslutningsmakten ble opposisjonen en nærmest rendyrket demonstrasjon av avmakt. Vi finner en direkte og kausal sammenheng mellom ledelsens intensjoner og det endelige resultatet, til tross for en massiv opposisjon. Men det gjaldt avgjørelsen og ledelsens beslutningsmakt. Iverksettingen av avgjørelsen var mer preget av samarbeid enn av konflikt.

### **14.5 Hvordan gjennomføre en fabrikknedleggelse?**

Da den endelige avgjørelsen om nedleggelse var tatt i bedriftsforsamlingen 25. oktober 2001, startet arbeidet med å detaljplanlegge gjennomføringen. Tidspunktet for endelig stans var satt til april 2002. Det gjensto å avgjøre hvordan nedleggelsen skulle foregå, hva som skulle skje med de 460 ansatte i selve Magnesiumfabrikken, hvor mange andre av arbeidsplassene til Hydro på Herøya som ble berørt og hva slags tilbud selskapet ville gi de overtallige.

I den forrige nedbemanningen ved Hydro Porsgrunn Industripark ble alle ansatte over 58 år tilbudt å slutte i jobben, men likevel beholde full lønn fram til pensjoneringsalder på 67 år. I tillegg skulle tilbudet ikke berøres av at arbeidstakeren skaffet seg ny jobb et annet sted. I nedbemanningssammenheng går denne avtalen under betegnelsen 'Gullpakkene'. Lønnskostnadene i avtalen kostet Hydro anslagsvis et sted mellom 800 millioner og 1,5 mrd. kroner. 'Gullpakkene' skapte forventninger til selskapets tilbud om sluttpakker også til dem som ble overtallige ved nedleggelsen av Magnesiumfabrikken. I forbindelse med styrevedtaket om nedleggelse 12. oktober 2001 uttalte generaldirektør Reiten:

"Det gjør det ikke mer lystbetont at nedleggelsen skaper en vanskelig situasjon for 600 av våre ansatte i Grenland ... Våre ansatte og omgivelsene skal i denne prosessen møte Hydro som den ansvarlige bedriften de kjenner. Vi vil legge betydelige ressurser i å minimere de negative virkningene for den enkelte, blant annet i samarbeid med arbeidskraftmyndighetene i Grenland. Selv om vi ikke utelukker at vi må ty til oppsigelser og permitteringer, må det være absolutt siste utvei." (Kilde: Hydro pressearkiv)

Personalsjefen i Hydro fulgte opp med denne uttalelsen samme dag:

"Vi kommer selvfølgelig til å følge de spillereglene som gjelder, og vil bruke alle tilgjengelige virkemidler for gjennom frivillige tiltak å gjøre nedbemanningen så smidig som mulig. Helt nederst på listen står oppsigelser." (Kilde: Hydro pressearkiv)

I samme oppslag anslår hun at 600 av de 3500 ansatte i Grenland ville bli direkte berørt av nedleggelsen, 350 i Magnesiumfabrikken og 250 i Hydro Business Partners.

Nedstengingen av fabrikken gikk gradvis fra slutten av oktober 2001 med stenging av to av de i alt 41 elektrolysebadene per uke. Produksjonen ble stoppet 1. mars 2002, tre uker før planlagt stans. Den endelige nedstengingen av anlegget fant sted 5. april. Deretter ble området ryddet. Hydro Porsgrunn Industripark arbeidet med å få leid ut området

til andre bedrifter. Allerede i slutten av november 2001 inngikk Hydro en avtale med Scan Wafer ASA om å etablere en fabrikk for produksjon av silisiumskiver til solcellepanel på området. I første omgang ville den sysselsette 85 personer. I dag sysselsetter denne fabrikk nær 400 personer. Den har tatt opp i seg noen av arbeiderne fra Magnesiumfabrikken og en forholdsvis stor del av de 380 overtallige etter nedleggelsen av Norske Skog Union i Skien i 2005.

I perioden 2000 til 2004 mistet Grenland 21,5 prosent av industriarbeidsplassene sine. 1820 industriarbeidsplasser ble borte i regionen (Vareide 2005:8). Om lag 100 000 industriarbeidsplasser ble borte i Norge i perioden 1981 til 1992. Industrisysselsettingen ble stabilisert på om lag 280 000 årsverk fram til 2000 (Kilde SSB sysselsettingsstatistikk). Til tross for nedgangen i sysselsetting har den økonomiske verdien av industriproduksjonen i regionen økt. Eksempelvis har Yaras gjødselproduksjon økt med 15 prosent i volum fra 2000 til 2005, samtidig som bemanningen var 30 prosent lavere i 2005 enn i 2000 (Vareide 2005:25–26). Den norske industriproduksjonen blir med andre ord stadig mer effektiv.

Det er midt i denne perioden Magnesiumfabrikken legges ned, og følgelig også bidrar til reduksjonene i industrisysselsettingen i regionen. For å få til nedbemanningen som fulgte av nedleggelsen, brukte selskapet ca. 800 mill. NOK (Maartman-Moe & Sivertsen 2005:3). Det ble forhandlet fram ulike tilbud. Man kunne velge en sluttpakke som varierte mellom en halv og to årslønner, avhengig av den enkeltes ansiennitet og alder. Det ble tilbudt 'mobilitetspakker' på seks månedslønner til dem som var villige til å ta jobb i andre av Hydros norske virksomheter. Personer over 58 år som hadde jobbet direkte i Magnesiumfabrikken, ville få tilbud om avgang med spesielle vilkår (Tekno nr. 6 - 2001:5).

Jeg har etter utallige søk ikke klart å få fram undersøkelser eller analyser av hva som faktisk skjedde med dem som ble overtallige ved Norsk Hydro Porsgrunn Industripark ved nedleggelsen av Magnesiumfabrikken. Langt mindre hva som skjedde ved underleverandørbedriftene til fabrikk. Det dukker av og til opp reportasjer som vinkles inn på hva som skjedde med enkeltpersoner, men ingen samlende analyse. ScanWafer har vokst siden 2002, og sysselsetter visstnok mange av dem. Det hevdes at bare fem av 380 som ble overtallige ved nedleggelsen av Norske Skog Union i Skien i 2005, fortsatt gikk uten

arbeid ett år etterpå. Også mekanisk industri ved Aker Brevik og Grenland Group har ekspandert i regionen. Grenlands-regionen ser foreløpig ut til å ha mestret omstruktureringene både i Hydro og Norske Skog.

Nedleggelsen av Magnesiumfabrikken er et eksempel på ledelsens hegemoni over de ansatte og lokale aktører. Det er selskapet som sitter på agendamakten og beslutningsmakten. Ansatte og lokalsamfunn har ingen innflytelse på hva som skjer eller når det skjer. Men opposisjonen kan påvirke hvordan tingene skjer, og omfanget av den risikoen som arbeidstakerne må bære selv. Dette til tross for at 'sluttpakker', 'mobilitetspakker' eller 'gullpakker' ikke har noen institusjonell forankring i lover eller avtaler utover tre måneders sluttoppgjør. Når arbeidsgiverne likevel velger å gå inn i slike avtaler, kan det forklares ved den etablerte samarbeidskulturen i norsk arbeidsliv. Det finnes normer som sier at arbeidstakere ikke skal lide unødige overlast, og behandles med verdighet og raushet. At arbeidsgivere ser ut til å følge disse normene, kan også forklares med at de i motsatt fall vil møte betydelig motvirkning under iverksettingen av upopulære vedtak. Dette indikerer at motvirkning mot iverksetting av ledelsens policies er den formen for opposisjon fra ansatte som kan gi størst utslag på sammenhengen mellom intensjoner og resultater i en prosess, og derfor også er den mest fryktede formen for opposisjon, til tross for, eller kanskje nettopp på grunn av, at den i minst grad er forankret i lov- og avtaleverket og dermed også er den minst forutsigbare formen for opposisjon i arbeidslivet.

#### **14.6 Nedleggelse, makt og avmakt – oppsummering**

Denne casen handler om mer enn nedleggelse av en fabrikk med 460 arbeidsplasser. Med utgangspunkt i NHO/SSBs samfunnsregnskap ble det anslått at et sted mellom 1700 og 3500 arbeidsplasser kom til å bli berørt av nedleggelsen (Falkum et al. 2001). Opposisjonen handlet vel så mye om selskapets rolle som tradisjonsrik industriell aktør i en region. Det som mobiliserte den massive oppslutningen om protestene, var usikkerheten om Hydro kom til å trekke seg helt ut av regionen. Opposisjonens krav var ikke først og fremst å bevare magnesiumproduksjonen, men å få signaler, og i beste fall garantier for fremtidige arbeidsplasser, fortrinnsvis industriarbeidsplasser som passet inn i den næringsstrukturen som var bygd opp i regionen gjennom 75 år.

Fra et økonomisk ståsted var nedleggelsen en ganske naturlig konsekvens av omstruktureringen i selskapet fra 1970-årene og fremover. Da startet internasjonaliseringen med oppkjøp og etablering av bedrifter utenfor Norge. Deltakelsen i oppbyggingen av norsk oljevirkosomhet forsterket disse prosessene. Fram til 1970-tallet hadde selskapet vært sterkt avhengig av norsk industripolitikk, det norske utdanningssystemets produksjon av kompetanse og arbeidskraften i norske lokalsamfunn. Med internasjonaliseringen ble denne avhengigheten redusert, og ser i dag ut til å være nærmest brutt. Desto tydeligere har det norske samfunnets avhengighet av selskapets disposisjoner blitt. Avhengighetsrelasjonen mellom industrien og det norske samfunnet er forrykket og mer ensidig.

Casen demonstrerer samtidig den ganske omforente problemstrukturen i norsk arbeidsliv om at det er viktigere å skape nye arbeidsplasser enn på død og liv å bevare gamle. Verken oppsigelsesvernet i arbeidsmiljøloven eller medbestemmelsesordningene i aksjeloven og Hovedavtalen kunne hindre nedleggelsen. Dermed sto kampen mer om hva som skulle komme i stedet for Magnesiumfabrikken, det vil si iverksettingen av nedleggelsen. Selskapet bidro til etableringen av Scan Wafer, men det ga i utgangspunktet langt færre arbeidsplasser enn de som forsvant. Forhandlingene mellom selskapet og tillitsvalgte handlet ikke om nedleggelsen, men om fordelingen av risikoene som fulgte av beslutningen. På det punktet ga selskapet mer enn det de strengt tatt hadde trengt ut fra regler og avtaler. Dermed demonstrerer casen også de normene som er utviklet i norsk arbeidsliv. Kulturen innebærer at kapital og arbeid skal samarbeide om å skape for å ha mer å dele. Disse normene slår ut også i nedleggelse. Også risikoen og kostnadene som knytter seg til avvikling av den industrielle produksjonen, skal deles. Dette bidrar til at de fleste nedleggelse og nedbemanninger går ganske smertefritt for seg sammenliknet med andre land, selv om det mobiliseres en sterk opposisjon. Arbeidstakere og deres organisasjoner har få muligheter til å hindre nedleggelse og nedbemanning, men de har både strukturelt og kulturelt institusjonaliserte ordninger som bidrar til å dempe de verste konsekvensene. Det 'smører' også prosessene for arbeidsgiverne.

Denne nedleggelsen illustrerer at det til syvende og sist er arbeidsgiverne som har makt i norsk arbeidsliv. De evner å realisere sine intensjoner til tross for motstand, eller for å si det med Robert Dahl: 'de får andre til å gjøre ting de ellers ikke ville gjort'. Men



styrken i denne makten kan likevel nyanseres. Arbeidsgiverne har institusjonell makt i den forstand at det er de som kan bestemme hva som skal produseres, og, som i dette tilfellet, hva som ikke skal produseres. Eiendomsretten, styringsretten, aksjeloven og erhvervsloven legitimerer denne makten ved å gi den institusjonell forankring. Arbeidsgiverne har agendamakt. Det er de som setter dagsorden i selskapenes styre og bedriftsforsamlinger, eksempelvis spørsmålet om nedleggelse av virksomhet.

I dette tilfellet demonstrerte arbeidsgiverne også stor beslutningsmakt. Hydros ledelse var så sikker på å få det nødvendige flertall for sitt forslag både i styre og bedriftsforsamling at opposisjonen mot den på det nærmeste ble oversett. Slik trenger det imidlertid ikke å være. Nedleggelsen av Norske Skog Union i 2005 ble eksempelvis vedtatt med én stemmes overvekt i bedriftsforsamlingen, og prosessen resulterte i at konsernsjefen måtte gå av. I Union-tilfellet fikk de ansatte sterk støtte og oppslutning ikke bare fra lokalsamfunn, men også fra tunge næringslivsaktører, deler av eierne i Norske Skog og ikke minst et samlet nasjonalt politikerkorps i innspurten av en valgkamp. Sosialiseringen av konflikten var mer vellykket enn i Hydro-tilfellet, men heller ikke denne støtten var nok til å snu avgjørelsen, selv om det var nære på. Arbeidsgivernes beslutningsmakt er med andre ord avhengig av oppslutning. Opposisjonen kan i prinsippet klare å snu avgjørelser dersom den lanserer antiteser som får større oppslutning enn selskapsledelsens teser hos deltakerne i de formelle beslutningsorganene.

Opposisjonens alternative interesser er mer eller mindre gitt i spørsmål om nedleggelse. I dette tilfellet ble de fremmet som krav om kompensasjon for nedleggelsen allerede i beslutningsprosessen, men det hadde lite å si for selve avgjørelsen. De alternative interessene handlet mer om betingelser for å iverksette den avgjørelsen som kom. Utsegnene fra BI-konferansen fire år etter nedleggelsen vitner om at enkelte ansatterepresentanter i Hydro-styret, i det minste formannen i Herøya Arbeiderforening, egentlig hadde de samme situasjonsoppfatningene som Hydro-ledelsen: magnesiumsproduksjon var ikke noe å satse på. At han likevel stemte imot nedleggelse, kan derfor karakteriseres som en handling der hensynet til medlemmenes situasjonsoppfatninger, verdioppfatninger og sosiale identifikasjoner overstyrte hans egen overbevisning. Opposisjonen var med andre ord samlet i strategi, men uten en omforent problemstruktur.

Opposisjonen tok i dette tilfellet form av en omfattende alternativ struktur. Gjennom denne strukturen ble det gjort forsøk på å påvirke situasjonsoppfatningene og verdioppfatningene til både ledelsen, aksjonærene og ikke minst staten som største eier, men uten at det fikk noen betydning for selve avgjørelsen. At den forholdsvis sterke sosialiseringen av konflikten i det politiske systemet og media ikke fikk noen betydning, sier mye om hvor stor beslutningsmakt Hydro-ledelsen hadde.

Det springende punktet i nedleggelsen var iverksettingen av avgjørelsen. Opposisjonen kunne tatt form av motvirkning mot gjennomføringen dersom den ikke hadde akseptert avgjørelsen. Opposisjonen kunne fortsatt sosialiseringen av konflikten og mobilisert andre deler av fagbevegelsen til ulike aksjonsformer som sympatistreik eller 'gå sakte-aksjoner' i andre deler av selskapet. Ettersom slike aksjoner ville vært ulovlige og tariffstridige i dette tilfellet, var sannsynligheten for det imidlertid ikke særlig stor. Andre former for aksjon kunne være høye krav og steile forhandlinger i de etterfølgende lønnsforhandlingene i selskapet. Men som vist gikk iverksettingen av vedtaket ikke bare smertefritt for seg, nedleggelsen gikk også raskere enn planlagt. Denne mangelen på motvirkning kan forklares på to måter. For det første var slaget ansett som tapt da den endelige avgjørelsen kom, og opposisjonen resignerte. For det andre var 'pillen sukret' med 150 millioner kroner til tiltak, en avtalt håndtering av overtalligheten uten oppsigelser og økonomisk kompensasjon til de ansatte som ble berørt. For ledelsen var det dermed rasjonelt å ta på seg en del av kostnadene som nedleggelsen ville påføre de ansatte. Det gjorde motvirkning mindre sannsynlig, og ga dermed en større forutsigbarhet i iverksettingen av avgjørelsen. Effekten av opposisjonen var med andre ord at selskapet tok en større del av de ansattes risiko enn den i utgangspunktet hadde varslet.

Denne casen gir et interessant bidrag til forståelsen av forholdet mellom makt og opposisjon i arbeidslivet. Både arbeidsgivere og arbeidstakere, både makt og opposisjon, er avhengig av oppslutning fra deltakerne i de formelle beslutningsstrukturene som følger av lover og avtaler, og særlig aksjelovens bestemmelser om hvem og hvordan avgjørelser skal treffes. Den massive mobiliseringen av opposisjon var ikke nok til å få støtte hos et flertall av deltakerne i den formelle beslutningsstrukturen. Det er i denne strukturen spørsmålet om seier eller tap avgjøres. I aksjeselskap er ledelsens makt like avhengig av oppslutning som det opposisjonen er. Det å følge normene i den norske samarbeids-

kulturen blir dermed en strategi for ledelsen til å skaffe seg den nødvendige oppslutningen om sitt syn i saker der meningene er delte, eller der opposisjonens antiteser får uventet støtte fra deltakere som vanligvis stemmer med ledelsen.

I Hydro-casen hadde ledelsen stor institusjonell makt, agendamakt og beslutningsmakt. Opposisjonen, til tross for sin store oppslutning, fikk ingen innflytelse på den endelige avgjørelsen, og havnet dermed i avmakt forstått som ingen mulighet til å få innfridd sine intensjoner, eller å hindre at andres intensjoner får oppslutning. Opposisjonen bidro imidlertid til å endre premissene for iverksettingen av avgjørelsen, og fikk gjennomslag for noen av sine alternative interesser. Ledelsen var uavhengig av opposisjonen i beslutningsprosessen, men avhengig av den under iverksettingen av avgjørelsen. Casen viser dermed at det er motvirkning, eller trussel om motvirkning i iverksettingen av ledelsens intensjoner som er det beste kortet i de ansattes opposisjon. Det hjelper ikke å ha stor beslutningsmakt hvis opposisjonen effektivt kan motvirke iverksettingen. Det er her opposisjonen kan bryte eller bøye linjen mellom maktens intensjoner og de endelige resultatene, og denne muligheten til opposisjon gir legitimitet til den institusjonalserte opposisjonen i representasjons- og medbestemmelsesordningene. Graden av motvirkning kan være avgjørende for fiasko eller suksess, om tallene på selskapenes bunnlinjer er blå eller røde.

## 15 Opposisjon på arbeidsplassene – analyse

### 15.1 Introduksjon

De fire casene sier for det første noe om hvordan opposisjon oppstår på arbeidsplassene. For det andre hvordan opposisjon virker. For det tredje sier de noe om hvilke betingelser som må være til stede for at de ansattes opposisjon kan 'bøye' eller bryte forbindelsen mellom ledelsens intensjoner og resultater. Det er dette siste som sier noe om styrkeforholdet mellom makt og opposisjon, ledelse og ansatte, og mellom kapital og arbeid.

I trygdeetaten og Follum produserte ledelsens egne maktstrukturer motvirkning mot dens nye intensjoner. I Siemens og Follum delte ledelsen beslutningsmakt med de ansatte, og det styrket dens iverksettingsmakt. Siemens-casen viste at jo sterkere opposisjonen er institusjonalisert i formelle regler, jo større er dens evne til å bøye linjen mellom ledelsens intensjoner og resultatene i virksomheten. Alle casene viser at motvirkning i iverksettingen av ledelsens beslutninger er den formen for opposisjon som gir størst virkning. Opposisjon i form av antiteser, alternative interesser og alternative strukturer har dårligere vilkår enn opposisjon i form av motvirkning. Samtidig viser studiene at ledelsens makt sjelden er hegemonisk, selv om casene viser en viss variasjon. Den er avhengig av oppslutning i de fleste beslutningsprosessene, og alltid i iverksettingen. Maktens avhengighet av opposisjonens oppslutning har sitt opphav og sin forankring i lov- og avtalefestede reguleringer av relasjonene i arbeidslivet. Institusjonaliserte strukturer balanserer forholdet og kan i noen situasjoner, og til en viss grad, hindre hegemonisk maktutøvelse.

Casestudiene viser at makt og opposisjon avgrenses og utøves innenfor institusjonelle rammer som består både av regler og normer, både struktur og kultur i arbeidslivet. Det er disse strukturelle og kulturelle betingelsene for opposisjon som er hovedspørsmålet i den følgende drøftingen av casene.

## 15.2 Institusjonell makt, opposisjon og underordning

I Siemens, som i alle de andre casene, og antakelig i hele det norske arbeidslivet, tas arbeidsgivernes styringsrett for gitt. Den enkelte ansattes underordning under virksomhetens ledelse er akseptert i den enkeltes arbeidskontrakt. På den måten begrenser den enkelte ansatte sin handlingsfrihet i arbeidsorganisasjonen frivillig (Engelstad et al. 2003:33). Betingelsen for å ha et utkomme, lønn til livsopphold, er at du får solgt arbeidskraften din. For å selge arbeidskraften må du undertegne en kontrakt der du underordner deg andres rett til å betemme over deg. Dermed blir det, som både Marx og Weber påpeker, et spørsmål om hvor *frivillig* underordningen er (op.cit.). Men i og med at dette er den aller vanligste, og fullt ut aksepterte måten å skaffe seg livsopphold på, er ikke dette noe som problematiseres i et kapitalistisk produksjonssystem. At kapitalens kontroll over produksjonsmidlene gir rett til å bestemme hvem som produserer hva, hvor, når og hvordan, har legitimitet. Tesen møter ingen antiteser. Den er den legitime, institusjonaliserte og 'sanne' forståelse av arbeidsforholdet i norsk arbeidsliv. Den dominerer norsk arbeidsliv. Denne delen av arbeidsgivernes dominans møter ingen opposisjon når arbeidskontrakten først er undertegnet, heller ikke i trygdeetaten, Siemens, Norske Skog eller Norsk Hydro. Denne forståelsen av arbeidsforholdet er tvert imot en grunnleggende forutsetning for at produksjonsforholdene opprettholdes, og at arbeidslivet virker som forventet av alle parter.

I de tre casene fra privat sektor der det er eiendomsretten som legitimerer forholdet mellom ledelse og ansatte, var det stor oppslutning fra ledelsen og fagorganisasjonene om de etablerte arbeidslivsreguleringene, både arbeidsmiljøloven og Hovedavtalen. Det å følge bestemmelsene og de foreskrevne prosedyrene i både lov- og avtaleverket var viktig for partene. Dermed fungerte overbygningen, det institusjonaliserte byggverket i arbeidslivet, som rettesnor og modell for hvilke problemer som skulle tas opp, hvor, når og hvordan de skulle løses. Lov- og avtaleverket var institusjonalisert, og virket styrende på både dagsordner, beslutningsprosesser og iverksetting av tiltak. Lov- og avtaleverket dominerer både relasjoner og handlinger. Men dette gir ikke arbeidsgiveren uavkortet makt. Lov- og avtaleverket dominerer, eller styrer atferd bare i den grad partene har den samme forståelsen av det, og fortolker det på samme måten. Dominansen forutsetter aksept fra begge parter. Dermed kan den også møte opposisjon.

Arbeidsgivernes makt har svakere legitimitet ved brutal maktbruk enn ved medvirkning. I Hydro-casen demonstrerte konsernledelsen stor institusjonell makt. I tråd med diskusjonene i Del 1 var denne makten skjult, selv om den ble noe mer synlig i prosessen som fulgte. Ledelsens intensjon om å legge ned Magnesiumfabrikken hadde oppslutning i styre og bedriftsforsamling, og all opposisjon ble ”støy i maskineriet” som til slutt bidro til ’kosmetiske’ endringer i avgjørelsen. Opposisjonens forsøk på å mobilisere oppslutning om å fortsette driften hos deltakerne i de avgjørende organene, lyktes ikke. Disse aktørenes virkelighetsforståelser ble aldri flagget i det offentlige rom før avstemningen i styre og bedriftsforsamling. Alt foregikk i tråd med lov- og avtaleverket i arbeidslivet. Casen demonstrerer to viktige poeng i forhold til problemstillingene.

For det første at institusjonell makt ikke er aktørløs. Det er ikke slik at den skjulte makten ikke utøves av noen. Strategiske valg oppstår ikke tilfeldig. De formes av konsepter, modeller og forståelser av virkeligheten som fremmes og utveksles i sosiale systemer og strukturer, og kommer til uttrykk i problemstrukturer, virkelighetsforståelser, intensjoner og handlinger. Lover og regler for hvordan prosessene skal forløpe, og hvem som deltar i dem, blir initiert og vedtatt i politiske og økonomisk orienterte beslutningssystemer. Styremedlemmer må avgi stemmer, og dermed gi uttrykk for sine verdi- og situasjonsoppfatninger og sosiale identifikasjoner. I Hydro-casen, og siden Union-nedleggelsen, bidro opposisjonen til å fjerne noe av fernissen som skjuler den institusjonelle makten, og viste hvor vanskelig det kan være å hindre resultatene av den. Dermed blir forekomsten av opposisjon en forutsetning for å få øye på, og avdekke den institusjonelle maktens aktører, om enn bare glimtvis, som her.

For det andre viser denne casen at strukturer i form av ansattes formelle rett til representasjon og deltakelse kan overstyres av kulturelle trekk i form av normer for informasjonsutveksling, skjeve kommunikasjonsstrukturer og forventet atferd fra bestemte deltakere i prosessene. Kulturen i systemet bidro til nødvendig oppslutning om ledelsen, og dermed til forutsigbarhet i beslutningsprosessen. Opposisjonen brukte den etablerte strukturen, og skapte en alternativ struktur i tillegg, men opposisjonen handlet aldri i strid med rammene for hva som er tillatt og hva som er ulovlig opposisjonell atferd.

De fire casene viser at det etablerte lov og avtaleverket avgrenser både maktens og opposisjonens handlingsrom og handlingsalternativer. Dernest viser de at spillereglene følges, selv i dramatiske situasjoner som nedbemanning og nedleggelse. Opposisjonen tyr ikke til ulovlige aksjoner for å hindre maktens intensjoner, selv ikke når deres viktigste interesser står på spill. Både ansettelseskontraktene, lovverket og avtaleverket i norsk arbeidsliv setter klare grenser for hva slags opposisjon de ansatte kan fremme, mot hva og hvordan. Disse institusjonelle avgrensningene følges av arbeidstakerne og deres organisasjoner. Dette gir ledelsen forutsigbarhet når den fremmer sine intensjoner. Det er ledelsen som har initiativet på arbeidsplassene, som kan fremme intensjoner om å endre, redusere eller fjerne dem. Arbeidstakerne havner i en posisjon der de blir reaktive; opposisjon forutsetter en intensjon og et initiativ fra arbeidsgiverne. Dermed er det ledelsen i norske arbeidsplasser som har institusjonell makt. Eiendomsretten, styringsretten og arbeidslivsreguleringene gir dem legitimitet og institusjonelle betingelser for å opptre som den eneste legitime proaktive aktøren på banen. Opposisjon mot den institusjonelle makten må derfor rettes mot disse legitime institusjonelle betingelsene, og det ser vi lite av i norsk arbeidsliv. Dermed blir aksepten av de samme institusjonelle betingelsene et sett av begrensninger for opposisjonens oppbygging og virkemåte.

### **15.3 Opposisjonens oppbygging**

I alle de fire casene er det arbeidstakernes interesser som utløser bevisste og synlige forsøk på å hindre at arbeidsgivernes intensjoner blir realisert. I Hydro var det interessene i å forhindre at arbeidsplassene, og dermed de ansattes utkomme, som mobiliserte.

I Follum var det den samme interessen som sto på spill, men her falt de ansatte og bedriftsledelsens interesser sammen, og dette interessefellesskapet utløste et samarbeid mellom partene. I Follum kom opposisjonen fra dem som så sine interesser truet av både partssamarbeidet og av strukturelle endringer som kunne redusere deres posisjoner. Her var det mellomledelsen som mobiliserte antiteser og motvirkning for å forsvare sine interesser mot partssamarbeidets intensjoner.

Ved innledningen av utviklingsprosjektet var deler av Siemens låst fast i motsetningsfylte relasjoner som bidro til å bøye og bryte sammenhengen mellom intensjoner og resultater. Denne fastlåste relasjonen ble ikke opphevet og videreutviklet før ledelsen og

de ansatte klarte å finne fram til interesser som kunne være felles og dermed forene dem. Da de fant fram til felles virkelighetsforståelser, endret relasjonen seg fra konflikt til partssamarbeid og bred medvirkning. Når samarbeidet bidrar til omforente intensjoner, oppnås de ønskede resultatene raskere og i større grad. På samme måten som opposisjon kan bøye og bryte sammenhengen mellom ledelsens intensjoner og virksomhetsresultater, kan partssamarbeid rette ut og forkorte den.

Også i trygden kan den observerte motvirkningen knyttes til interesser, men de var latente og lite uttalt og synliggjort som annet enn rent individuelle ønsker og krav. De ble i liten grad grunnlag for mobilisering og etablering av noen alternativ struktur. I stedet slo de ut i motvirkning, men også den ble observert som individuelle handlinger og det å holde fast på de gamle reglene og prosedyrene.

I alle de fire casene er det *interessesmotsetninger* som *utløser* opposisjon. Dette er et generelt trekk ved norsk arbeidsliv i det siste tiåret. I Norge har vi mellom fem og 20 arbeidskonflikter i året, og de fleste av dem handler om lønnsforhold. I andre land, som eksempelvis Frankrike og Danmark, har de om lag ti ganger så mange arbeidskonflikter årlig ([www.eiro.eurofound.eu](http://www.eiro.eurofound.eu)). Norsk arbeidsliv er med andre ord lite preget av opposisjon og konflikt. Opposisjonen oppstår først og fremst når kontrollen over ressurser endres, og ressursene søkes omfordelt på måter som arbeidstakerne ikke ser seg tjent med. Arbeidsgiverne reiser målsettinger som ikke kan realiseres uten at arbeidstakerne, noen av dem eller alle, taper på det. Selv om Lowis (1964:713) typologi er ment for analyse av politiske systemer og prosesser på nasjonalt nivå, gjenkjenner vi hans oppsummering også på bedriftsnivå: at spørsmål om omfordeling mobiliserer de sterkeste aktørene og skaper konfliktrelasjoner (Kjellberg & Reitan 1995:114), mens fordelings- og reguleringsproblemer avklares i løsere og mer samarbeidspregede relasjoner (se kapittel 10). Det er noe av dette vi ser i de fire arbeidsplasscasene. Det er først når arbeidsgiverne søker å fremme sine interesser på arbeidstakernes bekostning at opposisjonen mobiliseres til handling.

På arbeidsplassene representerer fagforeninger og klubber en opposisjon som er institusjonalisert og legitimert i avtaleverket mellom partene. Avtalene gir dem rett til å delta i bestemte fora, og rett til innflytelse på bestemte avgjørelser. Lovverket gir den enkelte rettigheter i forhold til selve arbeidskontrakten, deler av arbeidsvilkårene, garan-



tier i forhold til arbeidsmiljøet og dermed en viss mulighet til å øve individuell opposisjon mot arbeidsgiveren, blant annet i utføringen av arbeidet. Lovverket gir de ansatte kollektivt, men ikke knyttet til fagorganisering, rett til deltakelse i bedriftsstyrer, arbeidsmiljøutvalg og opprettelse av verneombud som representanter for alle ansatte. Dette er strukturelle betingelser for opprettelse og organisering av en opposisjon. Det som utløser opposisjonelle handlinger, er interessekonflikter. Opposisjon i form av antiteser opptrer sjelden alene. Antitesene blir i større grad en argumentasjon for, og en legitimering av arbeidstakernes interesser. På samme måten utløses ikke opposisjon i form av en alternativ struktur uten at de ansattes interesser står på spill. Da først mobiliseres fagforeninger, klubber, allmøter og eventuelt forsøk på å sosialisere konflikten til samfunnet rundt arbeidsplassen. Dermed kan vi utlede en orden mellom de ulike formenes betydning for etableringen og dannelsen av opposisjon:

1. *Alternative interesser* er kjernen i arbeidstakernes opposisjon mot arbeidsgivernes makt. En synlig og aktiv opposisjon forutsetter at arbeidstakernes oppfatter sine interesser som truet.
2. *Antiteser* begrunner og legitimerer de alternative interessene som grunnlag for organisering og handling. Antitesene søker å endre arbeidsgivernes intensjoner ved å endre deres problemstrukturer og virkelighetsforståelser. Jo mer som står på spill for arbeidstakerne, jo sterkere blir antitesene.
3. *Alternative strukturer* (til maktens) opprettes, mobiliseres, og/eller utvides for å fremme de alternative interessene og antitesene. Jo mer som står på spill for arbeidstakerne, jo mer intern og/eller ekstern støtte søkes mobilisert inn i den alternative strukturen.
4. *Motvirkning* forutsetter at arbeidsgiverne har uttrykt sine intensjoner i endelige beslutninger uten at det er tatt tilstrekkelig hensyn til arbeidstakernes alternative interesser. Opposisjonen har ikke lyktes i å endre arbeidsgivernes virkelighetsoppfatninger og intensjoner og har som siste utvei å søke å hindre at de blir gjennomført i praksis. Jo sterkere arbeidstakernes interesser er, og jo mindre gjennomslag de har fått for dem i beslutningsprosessene, jo større er sannsynligheten for motvirkning.

Opposisjonens oppbygging i alle casene ser ut til å følge et mønster som antydnet i punktene ovenfor. Det er først og fremst arbeidstakernes alternative interesser som utløser forsøk på å hindre at ledelsens intensjoner blir realisert. Først søker opposisjonen å endre ledelsens intensjoner ved å lansere antiteser som enten kan snu ledelsens intensjoner slik at de overensstemmer med de ansattes, eller som kan skape en syntese som fø-

rer til nye og omforente intensjoner for begge parter. Hvis ingen av delene lykkes, kan opposisjonen holde på, og eventuelt forsterke sine antiteser for på den måten å legitimere sine interesser i mobiliseringen av en alternativ struktur og motvirkning. Både den alternative strukturen, og motvirkningen, har til hensikt å *presse* ledelsen til å endre intensjoner og beslutninger. Dersom det lykkes, vil det være opposisjonens intensjoner som overkjører maktens, og i tilfelle skifter relasjonen karakter. Arbeidstakerne kommer i posisjon, mens arbeidsgiverne havner i opposisjon i den aktuelle saken.

#### **15.4 Opposisjonens virkemåte**

I alle de fire casestudiene bidro opposisjonen til å endre sammenhengen mellom intensjoner og resultater. I trygdeetaten besto opposisjonen av latente interesser og antiteser. De gamle strukturene fungerte som alternative strukturer til de nye som ledelsen opprettet, og det å følge de gamle strukturene fungerte som motvirkning mot de ønskede endringene. Det førte til at resultater kom senere enn forventet, men de ble etter hvert oppnådd, om enn i mindre grad enn ønsket. De gamle formelle organisasjons- og ledelsesstrukturene ble en indre drivkraft som bøyde linjen mellom ledelsens intensjoner og virksomhetens resultater. Dette kalte jeg en strukturelt betinget motvirkning.

I Siemens ble de formelle reglene og rettighetene brukt til å fremme de ansattes interesser overfor ledelsen. I en del tilfeller brøt denne opposisjonen linjen mellom ledelsens intensjoner og virksomhetens økonomiske resultater fullstendig. Men i denne casen var det ikke strukturene i seg selv, men bruken av dem, den opposisjonelle praksisen, som virket destruktivt sett fra et ledelsesståsted. Relasjonen mellom ledelse og ansatte var i utgangspunktet motsetnings- og konfliktfylt i Installasjonsavdelingen/-divisjonen. Her var det langt mindre interessekonflikter som skulle til før antiteser, alternative strukturer og motvirkning ble mobilisert, enn i resten av selskapet og i de andre casene. Opposisjonen var mer kulturelt enn strukturelt betinget. De utviklings- og samarbeidsprosessene som ble satt i gang, handlet ikke om å endre systemer og strukturer, men om å endre relasjonene mellom ledelse og ansatte. Det skjedde først og fremst ved å endre ledelsens og de ansattes oppfatninger av hverandre, holdninger til hverandre og etter hvert normer for atferd og samhandling dem imellom. Det var organisasjonskulturen som ble endret. Det førte ikke til endringer i de formelle strukturene, men til nye måter

å bruke de samme strukturene på. Ved å gå fra en konfliktorientert til en samarbeidsorientert kultur ble det mulig å utvikle omforente intensjoner. Jo sterkere samarbeidsorienteringen ble, jo sterkere ble sammenhengen mellom intensjonene og virksomhetens resultater. Dette ble oppnådd ved at ledelsen delte makt med de ansatte i større grad enn før, og dermed ble de ansattes behov for å øve opposisjon redusert.

Follum-casen viste at ved å bruke samarbeidssystemet som utviklingsorganisasjon, klarte ledelsen og de ansatte å utvikle en felles situasjonsoppfatning og komme fram til en felles plan for å løse problemene. Relasjonen mellom ledelse og ansatte fikk en helt klar samarbeidsorientering som gjorde det mulig å dyrke fram omforente intensjoner med endringene. Opposisjonen kom fra mellomlederne som motvirket gjennomføringen av noen av beslutningene i den omforente planen. Bruken av samarbeidssystemet som utviklingsorganisasjon kan ses som noe nær en 'avgrenset kulturrevolusjon' i norsk arbeidsliv. Det bidro til en ganske sterk og rettlinjet forbindelse mellom intensjoner og resultater i prosessene. Linjen ble imidlertid bøyet noe av mellomlederne som holdt på den gamle organisasjons- og ledelsesstrukturen. Den forholdsvis sterke sammenhengen mellom intensjoner og resultater kan forklares med nye normer for samarbeid, samhandling og atferd, altså kulturelle trekk ved utviklingsprosjektet, mens bøyingen av linjen kan forklares som en effekt av strukturelt betinget opposisjon.

Hydro-casen viser at når ledelsen har stor makt, blir virkningene av opposisjonen minimale. Det bekrefter Engelstads (1999) tese om at styrken i sammenhengen mellom intensjoner og resultater avhenger av relasjoner og angir hvor stor makt posisjonsinnehaverne i virksomheten har. Maktens posisjon er sterkere jo større oppslutning den har fra aktører med myndighet i beslutningsprosessene. Jo sterkere maktens legitimitet er, jo mindre effekt får opposisjonen. I Installasjonsavdelingen i Siemens så vi det samme, men med motsatt fortegn: jo sterkere opposisjonens legitimitet er, jo større virkning får den på resultatene. Det er denne 'legitimitetsbalansen' som er avgjørende for hvordan de ulike formene for opposisjon virker.

Arbeidstakernes antiteser *kan* bidra til å endre arbeidsgivernes intensjoner. Det forutsetter at arbeidstakerne blir hørt, at antitesene blir vurdert som likeverdige innspill i prosessene. Det forutsetter igjen at virksomheten preges av en samarbeidskultur som ikke bare tillater motforestillinger fra de ansatte, men som ser motforestillingene som nyttige

innspill og likeverdige oppfatninger. Med andre ord en virksomhetskultur der ledelsen deler sin formelle makt med de ansatte i praksis.

Arbeidstakernes alternative interesser *kan* bidra til å endre arbeidsgivernes intensjoner. Det kan følge av rene nyttebetraktninger fra ledelsen der det å innrømme noen av de ansattes interesser kan forhindre tap av andre interesser som er viktige for ledelsen. I så fall er effekten av opposisjonen strukturelt betinget. Det kan også følge av rene rimelighets- og rettferdighetsbetraktninger, og virkningen av opposisjonen er i så fall kulturelt betinget.

Alternative strukturer *kan* bidra til å endre arbeidsgivernes intensjoner, og/eller gjennomføringen av dem. Det avhenger av i hvor stor grad strukturene bidrar til å endre oppslutningen om ledelsens intensjoner eller ikke.

Motvirkning *vil alltid* bidra til å endre sammenhengen mellom arbeidsgivernes intensjoner og resultatene. Motvirkning er handlinger som enten forsinker, svekker, forskyver eller forhindrer måloppnåelse. Denne formen for opposisjon er derfor den mest effektive. Trusselen om motvirkning kan være nok til at både intensjoner og gjennomføringen av dem blir moderert. Det er derfor den sterkeste formen for opposisjon i arbeidslivet.

### **15.5 Strukturelle og kulturelle betingelser for opposisjon – oppsummering**

I norsk arbeidsliv har vi ikke mange eksempler der det er antitesene som utløser motvirkning direkte, men unntakene finnes. Eksempelvis nektet havnearbeidere å losse last fra selskap som støttet det sørafrikanske apartheidregimet på 1970-tallet. Rene solidaritetsaksjoner, der de aksjonerendes egne interesser skyves i bakgrunnen, var vanligere på 1960- og 1970-tallet, men er sjeldne de siste 25 årene. Ulike virkelighetsoppfatninger alene ser ikke lenger ut til å være nok til å utløse opposisjonelle handlinger. I dag er det først når arbeidstakernes interesser trues at antitesene bidrar til opposisjonell handling. Slike endringer kan tolkes som uttrykk for at arbeiderklasseidentiteten har forvitret, at klassesolidaritet langt sjeldnere ligger til grunn for opposisjonell atferd og at det er rene interessebetraktninger som nå danner grunnlaget for opposisjon. Dette i motsetning til den sterkt ideologiske kampen som arbeiderbevegelsen førte på 1920-tallet, 1950-tallet, og senest på 1970-tallet i forbindelse med arbeidsmiljø og forurensning.

I de fire casene ser vi at opposisjonen har sine egne strukturer der fag-/yrkesorganisasjoner utgjør en kjerne og en forutsetning for kollektiv opposisjon. Formelt er disse strukturene bygd opp med allmøter, klubbmøter og med tillitsvalgte som leder og styrer opposisjonen. Strukturene kan utvides ved at ulike fagforeninger i samme virksomhet samordnes og går til felles aksjoner. De kan utvides ytterligere ved å trekke inn fag-/yrkesorganisasjonenes overordnede organ, eksempelvis forbund i LO, og ved å koble seg til bevegelser i lokalsamfunnet.

Maktens struktur er først og fremst den formelle organisasjonsstrukturen og den formelle lederstrukturen i virksomheten: det vil si den formelle fordelingen av myndighet, ansvar, oppgaver, ressurser og informasjon som er gitt av eiere og ledere. Samtidig legitimeres disse strukturene i lov- og avtaleverket. Så lenge arbeidsgiverne følger spillereglene, er maktposisjonene intakte.

Relasjonen mellom makt og opposisjon kan slå ut enten i konflikt eller i samarbeid mellom disse to strukturene. I Norge finnes det formelle strukturer for begge deler. Samarbeidsstrukturene består av de avtalefestede organene som beskrevet tidligere. Konfliktstrukturene består av forhandlingsrettigheter, forhandlingsutvalg i bedriftene og ulike meklings- og tvisteordninger (som beskrevet tidligere).

Samarbeidsstrukturene og konfliktstrukturene blir dermed to infrastrukturer som binder makt og opposisjon sammen på ulike måter, og avgrensar begges rammer og handlingsrom. Når ledelsens intensjoner er akseptable for de ansatte, utløses ikke opposisjonen. Ledelse og ansatte går inn i samarbeidsrelasjoner der begge søker å bidra til at gjennomføringen av beslutningene blir så effektive som mulig. Her er det samarbeidsstrukturen som styrer relasjonene mellom ansatte og ledelse. Samarbeidsstrukturene binder arbeidsgiverne og arbeidstakerne sammen og bidrar til å balansere skjevhetene mellom arbeid og kapital også på arbeidsplassene.

Opposisjonen mobiliseres når ledelsens intensjoner er uakseptable for de ansatte. Dersom de ansatte lykkes med å moderere eller endre ledelsens intensjoner, kan relasjonene styres av samarbeidsstrukturene for å innfri dem så effektivt som mulig. Når opposisjonen virker på denne måten, kan den bidra konstruktivt ved at målsettinger og beslutninger blir bedre for virksomheten enn det ledelsens opprinnelige intensjoner var. I så fall gir opposisjonen et positivt bidrag til verdiskapingen. Men de endringene i inten-

sjonene som følger av opposisjonen, kan også være dårligere enn de opprinnelige, og opposisjonen kan i så fall bidra negativt i verdiskapingen.

Når ledelsens intensjoner er helt uakseptable for de ansatte, og de ikke lykkes i å endre dem i beslutningsprosessene, styres relasjonene av konfliktstrukturene. I noen tilfeller kan forhandlinger mellom partene dempe konfliktene, enten ved at de bidrar til faktisk endring av intensjonene, eller ved å dempe konsekvensene av dem for de ansatte.

I noen tilfeller kan motsetningene være antagonistiske, og konfliktene blir uløselige. Da stilles makt og opposisjon opp mot hverandre i konfrontasjoner som bare kan gi seier for den ene parten. Enten brytes linjen mellom ledelsens intensjoner og resultatene, eller de gjennomføres fullt ut.

Møtet mellom kapitalens og arbeidets interesser reguleres på arbeidsplassene av disse fire strukturene. Oftest bindes makt- og opposisjonstrukturene sammen i samarbeidsstrukturer som ganske effektivt omdanner ledelsens intensjoner til resultater. I noen tilfeller er det konfliktstrukturene som trer i kraft og styrer relasjonen mellom makt og opposisjon. Det øker sannsynligheten for at resultatene avviker fra intensjonene.

Hovedfunnet i case-studiene er at de ansattes opposisjon mot arbeidsgiverne i all hovedsak kanaliseres inn i de etablerte samarbeids- og konfliktstrukturene, og utøves innenfor de rammene som lov- og avtaleverket tillater. Dette er et kjennetegn ved kulturen i norsk arbeidsliv i dag. Opposisjonen kommer sjeldnere til uttrykk i ulovlige aksjoner, sivil ulydighet eller spontan arbeidsnedleggelse, som det var mange eksempler på både på 1970- og 1980-tallet. I dag er det samarbeidskulturen som dominerer arbeidslivet, og den skaper og forsterker forutsigbarheten i forvaltningen av både arbeidsgivernes og arbeidstakernes interesser. Den institusjonelle overbygningen legitimerer og forsterker balanseringen av motsetningene mellom arbeid og kapital i praksis på den enkelte arbeidsplass. Lov- og avtaleverket følges. Det regulerer forholdet mellom arbeidsgiverne og arbeidstakerne så lenge det er snakk om fordeling av identifiserte og gitte goder og byrder. Når de formelle reglene har virket lenge nok, omdannes de til normer som virker inn på relasjoner og atferd mer generelt. Strukturene internaliseres i kulturen. Det er først når arbeidsgiverne lanserer intensjoner om å omfordele verdiene i arbeidslivet at opposisjonen trer ut av samarbeidskulturen og tar konfliktstrukturen i bruk (kfr. Lowi 1964, Kjellberg & Reitan 1995), men selv disse konfliktene utspilles i

regulerte former. Etter hvert som nye strukturer internaliseres i, og omdanner kulturen, blir relasjoner og atferd i systemet stadig mer forutsigbart.

Kulturen i virksomheten vil samtidig legge premisser for hvordan de institusjonelle ordningene i arbeidslivet virker. Lov- og avtaleverket er i seg selv ingen garanti for en samarbeidskultur i den enkelte virksomheten, slik Siemens-casen viste. De formelle rettighetene og pliktene i lov- og avtaleverket er ikke avgjørende. Heller ikke de formelle samarbeidsorganene. Det avgjørende er hvordan regler og formelle organ faktisk brukes på den enkelte arbeidsplass, og det varierer som vist i de fire casene. Opposisjon oppstår når arbeidsgivernes og arbeidstakernes problemstrukturer gjør det vanskelig å utvikle en felles virkelighetsforståelse. Jo større avvik det er mellom ledelsens og de ansattes situasjonsoppfatninger, verdioppfatninger og sosiale identifikasjoner, jo større er sannsynligheten for opposisjon. Jo bedre opposisjonen er forankret i lov- og avtaleverket, jo sterkere kan den virke.

## **Del 6 Arbeidstakere, makt og opposisjon**

”When the great lord passes, the wise peasant bows deeply, and silently farts.”

*Etiopisk ordtak (J. C. Scott 1990)*



## 16 'Demokrati', makt og opposisjon i dagens arbeidsliv

### 16.1 Introduksjon

Overbygningen og reguleringsregimene som vokste fram i forrige århundre, bidro til å institusjonalisere både makt og opposisjon i arbeidslivet. Regler og prosedyrer preger både struktur og kultur i arbeidslivet som helhet, og på den enkelte arbeidsplass. De styrer problemstrukturene og virkelighetsforståelsene til både arbeidsgiverne og arbeidstakerne. De har blitt 'sannhetsregimer' som bestemmer hva vi retter vår oppmerksomhet mot og hva vi overser.

De teoretiske modellene i Del 1 forutsetter sammenheng mellom institusjonell makt, agendamakt, beslutningsmakt og iverksettelsesmakt, mellom makt og opposisjon og mellom intensjoner, relasjoner og resultater. Del 4 viste at de institusjonelle ordningene i arbeidslivet slår ut i praksis. Følgelig må vi anta at de også kan gjenfinnes i aktørenes oppfatninger, holdninger og atferd på individnivå.

Med utgangspunkt i lovverkets og velferdsstatens evne til å balansere og dempe motsetningene i arbeidslivet, kan vi reise en antakelse om at norske arbeidstakere lar seg underordne arbeidsgivernes utøvelse av makt så lenge de institusjonaliserte spillereglene følges. Hypotesen blir at norske arbeidstakere er underkastende og lite opposisjonelle innenfor de kulturelt og strukturelt institusjonaliserte rammene i arbeidslivet.

Med utgangspunkt i avtaleverket og utviklingen av det norske samarbeidssystemet kan vi reise antakelsen om at norsk arbeidsliv er demokratisk, og at 'bedriftsdemokratiet' gir arbeidstakerne den innflytelsen de ønsker. Hypotesen blir her at de ansatte ikke er underkastende, men tvert imot har den innflytelsen de ønsker, og derfor verken tenker eller handler utpreget opposisjonelt.

En tredje hypotese er at arbeidstakerne og arbeidsgiverne etter hvert har utviklet en felles virkelighetsforståelse som gjør at motsetningene er små, og derfor sjelden manifesterer seg i opposisjonelle oppfatninger.

De representative medbestemmelsesorganene i bedriftene er ment å ivareta og fremme arbeidstakernes interesser overfor bedriften og dens ledelse. Dermed kan vi reise en fjerde hypotese om at fagorganisering og samarbeidssystemer ivaretar arbeidstakernes interesser slik at behovet for individuell innflytelse og opposisjon blir mindre.

De fire hypotesene utelukker ikke hverandre. Arbeidstakerne kan være underkastende i noen sammenhenger, opposisjonelle i andre, samtidig som de også kan sette sin lit til innflytelse gjennom de representative kanalene. Hva er det som kjennetegner de med størst vilje til opposisjon sammenliknet med andre? Hvilke trekk ved arbeidsplassene er det som i størst grad hemmer eller fremmer opposisjonelle oppfatninger?

## **16.2 Metode og data**

Dette kapitlet presenterer data fra spørreskjemaundersøkelser (Vedlegg 2) i mer enn hundre ulike organisasjonsenheter i til sammen tolv forskjellige virksomheter. Samtlige undersøkelser hadde til formål å kartlegge oppfatninger, holdninger og forventninger blant ledere og ansatte om hvordan virksomhetene fungerte. Denne kunnskapen skulle brukes til å løse problemer, utvikle mål og strategier, og understøtte endrings- og omstillingsprosesser i virksomhetene. Samtidig skulle data fra undersøkelsene kunne brukes i Fafos arbeidslivsforskning.

Den samlede svarprosenten i undersøkelsene er 60 (se Vedlegg 3) og noe høyere enn i samfunnsvitenskapelige undersøkelser flest. Svarprosentene varierer fra 92 til 50 i bedriftene som inngår. Med unntak av de fire kommunene og en av de private bedriftene er det ikke trukket et utvalg av ledere og ansatte. Samtlige ansatte og ledere har fått undersøkelsen. I hver enkelt av undersøkelsene har vi med andre ord henvendt oss til hele populasjonen. Det som er oppgitt som 'svarprosjenter', representerer derfor utvalget i hver av virksomhetene, og hvert av disse utvalgene utgjør en langt høyere andel av populasjonen enn de utvalgene en vanligvis trekker i randomiserte undersøkelser.

## **16.3 Reliabilitet og validitet**

Det første av reliabilitetsproblemene var i hovedsak knyttet til utsendelsen av skjema, men i mindre grad til innleveringen. Skjemaene ble delt ut i virksomhetene av deres egne

folk, og som det går fram i Vedlegg 3, gikk ikke dette helt etter boka i alle virksomhetene. Svarene gikk direkte fra den enkelte respondent til dem som skulle registrere og kode svarene. Skjemaene var prekodet for optisk lesing av Opinion AS, som så leste inn alle svarene, kontrollerte og rensket data og satte dem opp i en SPSS-fil som ble overført til Fafo. Elektroniske skjema var prekodet av Quest Back. Respondentene krysset av svarene på egen PC, og dette ble registrert rett inn i Quest Backs datafiler. Disse ble kontrollert og rensket og overført til oss som SPSS-filer. Respondentene er fullstendig anonymisert for oss.

Det andre reliabilitetsproblemet er at alle spørsmålene som inngår i samlefila, ikke er stilt i alle virksomhetene. Antall svar på de ulike spørsmålene varierer, avhengig av i hvor mange av virksomhetene de er stilt. I de følgende analysene medfører dette at noen av casene faller helt ut, og de spesifikke analysene vil bygge på et varierende antall respondenter. De samme spørsmålene ble også stilt på litt ulike måter i bedriftene. Eksempelvis ble noen av undersøkelsene utstyrt med skalaer som gikk fra negativ til positiv verdi, mens de i andre undersøkelser ble snudd motsatt vei. Skalaene har også litt forskjellig lengde, fra fire til syv posisjoner. Dette er omkodet slik at alle skalaer går i samme retning fra negativ til positiv verdi, og er standardisert fra 0–100. Katagorier som 'usikker', 'vet ikke' og 'uaktuelt' er kodet som 'missing value'.

Det tredje reliabilitetsproblemet er knyttet til tidsspennet som undersøkelsen er utført i. To av undersøkelsene er utført i 2001, fire i 2002, én i 2003, to i 2005 og tre i 2006. Dette blir også et validitetsproblem: Måler spørsmålene det samme i alle undersøkelsene?. I denne femårsperioden ble Inkluderende arbeidsliv innført, med det største engasjementet fra 2003 til 2005. Fra 2004 har den økonomiske veksten skutt voldsom fart. I 2004 ble også EØS-reglene for arbeidsvandring innført. Arbeidsledigheten går ned samtidig som store grupper arbeidsvandrere leies inn i virksomheter på mer eller mindre midlertidig basis, særlig i industrien og byggenæringen. Slike endringer må antas å påvirke aktørene i arbeidslivet sine oppfatninger, holdninger og erfaringer. Det foreligger med andre ord muligheter for at svargivningen på ulike tidspunkt vil være påvirket av spesielle situasjoner, hendelser og tiltak, og at det derfor er urimelig å slå data fra de ulike tidspunktene sammen. Jeg anfører tre hovedargumenter for å imøtekomme denne innvendingen.

For det første må alle samfunnsvitenskapelige spørreundersøkelser betraktes som øyeblikksobservasjoner. Respondentene i en vilken som helst undersøkelse kan skifte standpunkt fra undersøkelsen ble gjennomført til analysen foreligger, eller i og for seg fra den ene dagen til den andre, avhengig av informasjonstilgang, konkrete hendelser eller meningspåvirkning. Undersøkelsenes gyldighet kan med andre ord hevdes å ha et datostempel. Dette er ikke bare et reliabilitetsproblem, men også et validitetsproblem. Spørsmålene kan oppfattes og tolkes ulikt fra et tidspunkt til et annet. Dermed kan det samme spørsmålet risikere å måle forskjellige ting når konteksten varierer. Panelstudier, kohortstudier og tidsseriestudier, der de samme observasjonene gjøres med jevne mellomrom, er teknikker som brukes for å overkomme slike problemer.

For det andre er det ikke gitt at endringer i respondentenes oppfatninger fra et tidspunkt til et annet nødvendigvis vil slå ut som forskjeller i svarfordelingen i undersøkelser som gjøres på to ulike tidspunkt. Respondentene kan skifte oppfatning og tolkningsrom på forskjellige måter, og som oppveier hverandre i svarfordelingene i undersøkelsene slik at de statistiske sammenhengene likevel blir ganske like. Den beste kontrollen for slike variasjoner ville være å la de samme respondentene svare på de samme spørsmålene på ulike tidspunkt. Det har jeg gjort i de fire undersøkelsene i Siemens fra 1996 til 2001 (se kap. 12.), og sammenlikningene viste ganske stor variasjon fra et tidspunkt til et annet, men ikke i en entydig retning langs en tidsdimensjon. Variasjonen så heller ut til å henge sammen med den økonomiske og strukturelle situasjonen i selskapet da undersøkelsene ble gjennomført. Altså at svargivningen er mer situasjonsbestemt enn 'trendbestemt'.

For det tredje bygges analysene på statistiske sammenhenger, og i mindre grad på konkrete svarfordelinger i enkeltvariabler. Jeg bygger opp indekser av flere variabler som slås sammen. Antakelsen er at slike indekser, og særlig sammenhenger mellom dem, vil være mer robuste for tilfeldige variasjoner fra en bedrift til en annen, og fra et tidspunkt til et annet enn det som kan måles i hver av variablene/indikatorerne for seg. I indeksene vil mulige forskjeller langs tidsdimensjonen jevne hverandre ut.

#### **16.4 Manglende representativitet – en kvantitativ case-undersøkelse**

Antall virksomheter, selv om vi brytter det ned på organisasjonsenheter/avdelinger i hver av virksomhetene, er altfor lavt til at det vil gi noen generaliserbare analyser på drifts-/virksomhetsnivå. De tolv virksomhetene, med sine mer enn hundre underenheter, er et svært lite og skjevt utvalg av norske arbeidsplasser. De har alle organiserte arbeidstakere. De er alle i en eller annen omstillingsfase. Industri er overrepresentert, og tjenesteytende sektor nesten fraværende. Offentlig sektor er mangelfullt representert. På virksomhetsnivå kan undersøkelsene bare brukes som case-materiale.

I undersøkelsene har vi med et forholdsvis stort batteri av bakgrunnsspørsmål, og vi har 3887 respondenter. Jeg har sjekket mulighetene for å benytte dette som et representativt utvalg av norske arbeidstakere ved å kontrollere respondentene mot tilsvarende variabler i andre randomiserte utvalgsundersøkelser blant arbeidstakere. Arbeidskraftundersøkelsen (AKU) til Statistisk sentralbyrå (SSB) fra 2. kvartal i 2004 er benyttet for å sjekke representativiteten på arbeidstakernivå. Sammenlikningene er gjengitt i Vedlegg 4 om representativitetssjekk. Våre respondenter avviker fra AKU-utvalget langs variablene alder, kjønn og stillingsprosent, og dette forklares i hovedsak ved det lave og skjeve utvalget av virksomheter. Resultatene er derfor ikke representative for norske arbeidstakere generelt. Sannsynligheten for forskjeller i svargivningen mellom vårt og et representativt utvalg av arbeidstakere vurderes som for stor.

Konklusjonen er at datasettet ikke kan brukes som et representativt utvalg av norske arbeidstakere. Det kan derimot brukes som en utvidet case-undersøkelse som kan utdype og belyse avhandlingens problemstillinger med gyldighet innenfor konteksten for undersøkelsene.

#### **16.5 Analysemodellen**

Undersøkelsene ble designet for å kartlegge ansatte og ledes oppfatninger om, erfaringer med og holdninger til bedriftens/arbeidsplassens oppbygging og virkemåte.

I hele etterkrigstiden, og spesielt etter etableringen av medbestemmelsesordningene i DEL B i Hovedavtalen mellom LO og NAF. i 1966, er 'bedriftsdemokrati' betraktet som et hovedkjennetegn ved norsk arbeidsliv, en nærmest opplest og vedtatt sannhet.

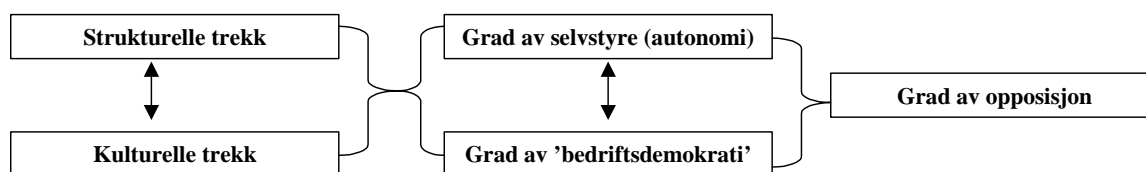
Men er det slik? Har norske arbeidstakere innflytelse på arbeidsplassene, i tilfelle på hva og i hvilken grad?

Hvis 'bedriftsdemokrati' er en dekkende beskrivelse av norske arbeidsplasser, bør arbeidstakerne per definisjon ha rom for opposisjon i beslutnings- og iverksettingsprosesser. Hvor stort er i så fall dette rommet? Er opposisjon et kjennetegn ved norske arbeidsplasser, og hva er det som kjennetegner opposisjonelle arbeidstakere?

Et tredje hovedspørsmål utledes av de to første. Er det noen sammenheng mellom forekomst av opposisjonelle oppfatninger hos arbeidstakerne og demokratiske trekk ved arbeidsplassen? Og, kan 'graden av demokrati' og 'graden av opposisjon' forklares med kulturelle eller strukturelle trekk ved bedriftens organisasjon?

For å finne svar på disse hovedspørsmålene, og å belyse hypotesene om underkastelse, innflytelse og opposisjon i introduksjonen til dette kapitlet, brukes analysemodellen nedenfor.

Figur 11 Analysemodell - Hva påvirker graden av opposisjon?



Modellen søker å forklare hvordan opposisjon oppstår i bedrifter og virksomheter. Ved å slå sammen de variablene som inngår i operasjonaliseringen av hver av boksene i modellen, får jeg en indeks som gir et samlebilde. Deretter kan jeg måle sammenhengene mellom indeksene.

I figur 11 *fremstår* modellen som en kausalmodell der grad av opposisjon forklares som en funksjon og konsekvens av variasjon i struktur, kultur, selvstyre og bedriftsdemokrati. Med utgangspunkt i de foregående teoretiske betraktningene og empiriske drøftingene er det rimelig å anta en slik kausalitet. Men datasettet og datakvaliteten gjør det ikke mulig å *bruke* den som en kausalmodell her. I stedet anvendes den til å utvikle indekser og avgrense hvilke statistiske sammenhenger jeg leter etter.

Strukturelle trekk operasjonaliseres som de ansattes oppfatninger av hvordan ansvar, myndighet, ressurser og informasjon fordeles i virksomheten, blant annet i tråd med Jacobsens (1964:5) definisjon av organisasjonsstruktur som fordeling av ansvar, myndighet, oppgaver, ressurser og informasjon i virksomheten. Variablene som inngår, er 'klarhet i hvem som kan treffe avgjørelser', 'oppfatninger om ressursfordeling', 'oppfatninger om effektiviteten i arbeidsmetoder og rutiner', 'oppfatninger om samsvar mellom ressurser og oppgaver' og 'oppfatninger om tilgang til informasjon' (se Tabell 9 i Vedlegg 4). Reliabilitetstesten gir en Cronbachs alphaverdi på 0,66. En del forskere krever at alphaverdien skal være større enn 0,7, mens andre aksepterer verdier ned mot 0,6 (Trygstad 2001). Korrelasjonen mellom de ulike variablene varierer mellom 0,45 og 0,13, og tilfredsstillende ikke det anbefalte spennet som er mellom 0,6 og 0,3 (Hair et al. 1998:99, Trygstad 2001). Ringdal (2000: 355) stiller krav om at hver indikator (variabel) bør ha en korrelasjon med skalaen på minst 0,3, og at den gjennomsnittlige korrelasjonen mellom indikatorene også bør være minst 0,30. Den gjennomsnittlige korrelasjonen mellom variablene i matrisen er 0,29. Reliabilitetstesten gir ut fra dette et for svakt grunnlag for å slå sammen strukturvariablene til en egen indeks. Ved å kaste ut variabelen 'klarhet i hvem som kan treffe avgjørelser' får jeg en høyere alphaverdi, men jeg anser fordeling av myndighet som et hovedelement i definisjonen av organisasjonsstruktur. Derfor kjøres variablene mot de andre indeksene hver for seg i analysene i stedet for å bruke indeksen. Jeg holder med andre ord fast ved den teoretiske operasjonaliseringen av struktur.

Kulturelle trekk er operasjonalisert med de seks variablene 'oppfatninger om samarbeid med kolleger', 'oppfatninger om mobbing på arbeidsplassen', 'oppfatninger om tillit til hverandre', 'oppfatninger om det sosiale arbeidsmiljøet', 'oppfatninger om arbeidsplassens trygghet' og 'oppfatninger om stolthet over arbeidsplassen' (se Tabell 10 i Vedlegg 4). Den teoretiske begrunnelsen for denne operasjonaliseringen er at de utvalgte variablene måler oppfatninger, normer og holdninger som preger de sosiale relasjonene og atferdsmønstrene i virksomheten. Indeksen graderer og måler respondentenes identifikasjon med de rådende verdi- og situasjonsoppfatningene i bedriften. Den gjennomsnittlige korrelasjonen mellom variablene er 0,33. Alphaverdien er 0,73. Indeksen består med andre ord reliabilitetstesten.

Den første demokrativariabelen har jeg kalt 'selvstyre', forstått som den enkeltes innflytelse på sitt eget arbeid og sin egen arbeidssituasjon, i tråd med Svalunds (2003) autonomidiskusjon. Som vist i tidligere drøftinger, er det dette som ligger i Thorsrud et al. (1964, 1969, 1970) og HRM-skolens forståelser av 'bedriftsdemokrati'. 'Selvstyre' introduseres her som et samlebegrep for den enkeltes innflytelse på eget arbeid og egen arbeidssituasjon. Bak indeksen ligger en teoretisk begrunnelse om at det er rimelig å operasjonalisere 'selvstyre' som 'innflytelse på egne arbeidsoppgaver', 'innflytelse på disponering av egen arbeidstid', 'innflytelse på valg av arbeidstid', 'innflytelse på tidsfrister' og 'innflytelse på kvalitetskrav til arbeidet'. Dette er det gjort rede for i kapittel 3, 9 og 10. Reliabilitetsanalyse av de fem variablene gir en alphakorrelasjon på 0,67. Den gjennomsnittlige korrelasjonen mellom de fem variablene er 0,3 (se Tabell 11 i Vedlegg 4). Testene i reliabilitetsanalysen viser at det er rimelig å bruke de fem variablene i en indeks.

Grad av 'bedriftsdemokrati' er operasjonalisert som arbeidstakernes oppfatninger og ønsker om egen innflytelse på styring og endring av bedriften/virksomheten. Da har jeg definert 'bedriftsdemokrati' som ansattes deltakelse og innflytelse på utformingen av bedriftens strategier og organisering, i tråd med Dahls (1959) definisjon. Jeg lager en indeks for 'bedriftsdemokrati' forstått som ansattes innflytelse på de seks variablene 'valg av teknologi og verktøy', 'den totale arbeidssituasjonen', 'opplæring og utdannings-systemer', 'beslutninger om endringer i bedriften', 'produksjonsmålene' og 'bedriftens mål og strategier', det vil si ansattes innflytelse på styring og organisering av virksomheten. Korrelasjonen mellom variablene i indeksen varierer mellom 0,14 og 0,68, men aksepteres som brukbar ettersom den gjennomsnittlige korrelasjonen mellom variablene i matrisen (se Tabell 12 Vedlegg 4) er 0,38, og Cronbahcs alpha er 0,79.

Resultatene av reliabilitetsanalysen gir grunnlag for å hevde at de seks variablene kan slås sammen til en indeks for 'bedriftsdemokrati'. Det teoretiske grunnlaget for at de seks innflytelsesvariablene i indeksen er gode operasjonaliseringer av 'bedriftsdemokrati', er det gjort rede for i den teoretiske delen av avhandlingen (se kapittel 1, 2 og 3), og dels også i Del 2 og Del 3.

Opposisjon er operasjonalisert som

- oppfatninger om ledelse og organisering (negativ score er uttrykk for antiteser)



- oppfatninger om effektivitet (negativ score er uttrykk for antiteser)
- oppfatninger om fordeling av ressurser (negativ score er uttrykk for alternative interesser)
- vilje til motvirkning i iverksetting av endring

Vilje til motvirkning er en egen variabel som ikke legges inn i en indeks, men kjøres for seg. De øvrige kommer til uttrykk i to indekser.

Den første er satt sammen av oppfatninger om organisasjonens virkemåte. Den inkluderer de fire variablene 'grad av aksept av arbeidsoppgaver', 'grad av aksept av å jobbe i bedriften', 'grad av aksept av lønnsbetingelser' og 'oppfatninger av bedriftens evne til nyskaping'. Misnøye med arbeidsoppgaver og det å jobbe i bedriften kan tolkes som observasjon av antiteser. Misfornøyde respondenter antas å ha antiteser til måten bedriften fungerer på. Misnøye med lønnsbetingelsene tolkes som uttrykk for at respondenten mener at hans/hennes interesser kunne vært bedre ivaretatt (alternative interesser). Misnøye med bedriftens evne til nyskaping tolkes som uttrykk for at respondenten har antiteser til måten bedriften drives på. Reliabilitetstesten gir en alphaverdi på 0,71. Den gjennomsnittlige korrelasjonen mellom variablene er 0,4 (se Tabell 15 i Vedlegg 4). Det er rimelig å anvende lav score på en 'misnøyeindeks' som uttrykk for opposisjon mot ledelsens utøvelse av makt.

Den andre opposisjonsindeksen er satt sammen av variabler som viser oppfatninger om bedriftens effektivitet. I spørreundersøkelsen er det reist tre påstander om dette:

- Jeg bruker mye tid på ting som andre burde gjort
- Jeg bruker mye tid på ting som er unødvendige og burde vært droppet
- Jeg bruker mye tid på å vente på at andre gjør sin del av jobben

Svarene på disse tre spørsmålene sier noe om respondentenes oppfatninger om arbeidsorganiseringen og effektiviteten i bedriften. De ble bedt om å krysse av på en fem punkts skala fra 'svært ofte' til 'svært sjelden'. I snitt er det 23 prosent som sier at de 'svært ofte' bruker mye tid på ting som andre burde gjort, 35 prosent som sier de 'svært ofte' bruker mye tid på ting som er unødvendige og burde vært droppet, og 35 prosent som sier at de 'svært ofte' bruker mye tid på å vente på andre. Disse svarene tolkes som uttrykk for antiteser og motforestillinger mot måten arbeidet organiseres på. Reliabilitetstesten gir en alphaverdi på 0,69, en gjennomsnittlig korrelasjon mellom variablene på

0,43 (se Tabell 16 I Vedlegg 4). Det er derfor rimelig å bruke lav score på 'effektivitetsindeksen' som uttrykk for antiteser til ledelsens styring og drift av virksomheten.

I analysemodellen er 'opposisjon' den avhengige variabelen. De to demokrativariablene er mellomliggende, og struktur og kultur er uavhengige variabler.

Med registrerte oppfatninger i et gitt undersøkelsesøyeblikk som data kan vi få fram statistiske sammenhenger. Med prosessdata over lang tid kunne årsakssammenhengen mellom opposisjon og demokrati blitt avdekket. Med de tilgjengelige datasettene vil vi ikke vite om det er forekomsten av opposisjon som forklarer graden av demokrati, eller om det er graden av demokrati som forklarer forekomsten av opposisjon.

Siste ledd i analysen er å knytte de statistiske funnene til de fire formene for makt med sine tilhørende former for opposisjon. Er det rom for opposisjon mot både institusjonell makt, agendamakt, beslutningsmakt og iverksettelsesmakt på norske arbeidsplasser?

Med henvisning til drøftingen av datasettets representativitet anvendes det i det følgende for case-analyse, men med respondentene, det vil si ansatte og ledere, som enheter i analysene, ikke bedriftene. De effektene og korrelasjonene som observeres og måles, brukes for å beskrive og forklare sammenhengene i analysemodellen, men med en gyldighet som er begrenset til de casene som inngår i de kvantitative kjøringene. Analysene skal belyse problemstillingene, bidra til fortolkninger av sammenhenger og lede til nye hypoteser og teoretiske antakelser. Hensikten med å gripe materialet på denne måten er å få fram assosiasjoner og fortolkninger som forskeren først ser ved å avdekke uventede sammenhenger, og fravær av forventede sammenhenger, og som ofte er skjult i rendyrkede kvalitative analyser. I de endelige analysene holdes funnene fra denne undersøkelsen opp mot funnene fra de fire casene i del 5. Sammenfallende funn fra de to ulike måtene å belyse problemstillingene på vil styrke konklusjonene. Hensikten med trianguleringen er nettopp å få fram et bilde av holdbarheten i funn og analyser.

## **16.6 'Demokrati' på arbeidsplassen?**

I de foregående kapitlene er det reist mange innvendinger mot begrepet 'bedriftsdemokrati'. En test på 'graden av bedriftsdemokrati' er om de ansatte, flertallet i virksomheten, har innflytelse på sentrale prosesser. I undersøkelsen er dette målt med spørsmål

om ansatte og ledere er fornøyd med den innflytelsen de har på en rekke ulike forhold, eller om de ønsker mer eller mindre innflytelse. De fleste 'arbeidsmiljøundersøkelser' og studier av arbeidstakeres innflytelse konkluderer med at norske arbeidstakere har ganske stor innflytelse på sin egen arbeidssituasjon, men mindre innflytelse på organisering, ledelse og styring av virksomhetene (Falkum 1999, Hilsen & Grimsmo 2000, Engelstad et al. 2003). Nedenfor presenteres to tabeller, tabell 2 og 3. Den første viser i hvilken grad respondentene er fornøyd med innflytelsen på egen arbeidssituasjon, mens den andre viser i hvilken grad de er fornøyd med sin innflytelse på virksomhetens organisasjon.

Tabell 2 Ønsker om innflytelse på egen arbeidssituasjon (Prosent)

	Vil ha mer innflytelse	Har den innflytelsen jeg ønsker	Vil gjerne ha mindre innflytelse	Vil gjerne slippe innflytelse	Antall svar
Valg av egne arbeidsoppgaver	32,3	66,0	0,7	1,0	1776
Tidsfrister	27,2	64,9	3,4	4,5	581
Disponering av egen arbeidstid	23,1	75,3	0,5	1,1	1763
Kvalitetskrav til arbeidet	21,5	74,8	1,3	2,4	619
Valg av arbeidstid	18,8	77,9	1,4	1,9	585

Et flertall av våre respondenter 'har den innflytelsen de ønsker' på det som angår deres egen arbeidssituasjon, men graden varierer fra tema til tema. Hver tredje respondent ønsker seg mer innflytelse på valg av arbeidsoppgaver, mens mellom hver sjette og hver fjerde ønsker seg mer innflytelse på arbeidstid og kvalitetskrav. Vi ser at det er ubetydelige andeler av respondentene som ønsker seg mindre eller ingen innflytelse på de samme forholdene.

Tabell 3 Ønsker om innflytelse på organisering og utvikling av virksomheten (Prosent)

	Vil ha mer innflytelse	Har den innflytelsen jeg ønsker	Vil gjerne ha mindre innflytelse	Vil gjerne slippe innflytelse	Antall svar
Valg av teknologi og verktøy	44,7	51,4	1,2	2,7	1750
Opplæring og utdanningssystemer	45,4	47,5	1,8	5,3	1696
Den totale arbeidssituasjonen	34,0	61,8	1,5	2,7	1145
Beslutninger om endringer i bedriften	32,4	53,6	1,8	12,2	1659
Bedriftens mål og strategier	25,5	61,1	2,8	10,6	1604
Produksjonsmålene	22,6	63,8	3,3	10,4	1024

Tabell 3 viser grovt sett at om lag halvparten av respondentene har den innflytelsen de ønsker på forhold som angår organisering, styring og ledelse av virksomhetene. Nesten annenhver (ca. 45 prosent) respondent ønsker mer innflytelse på bedriftens valg av teknologi og verktøy og på opplærings- og utdanningssystemer. I den offentlige debatten er kompetanse og teknologi de to innsatsfaktorene som antas å ha størst betydning for virksomhetenes produktivitet og konkurransekraft. Samtidig er det de to innsatsfaktorene i bedrifter og virksomheter som ansatte presumptivt har best kunnskap om og erfaring med. Hver tredje respondent ønsker seg mer innflytelse på den totale arbeidssituasjonen og beslutninger om endringer i bedriften. Om lag hver fjerde respondent ønsker mer innflytelse på bedriftens mål og strategier og på produksjonsmålene. Tabell 3, til forskjell fra den forrige, viser også at om lag hver tiende respondent ønsker seg mindre eller ingen innflytelse på beslutninger om endring, produksjonsmål og mål og strategier i virksomhetene.

Når vi sammenlikner de to tabellene, ser vi at mellom to tredjedeler og tre fjerdedeler av respondentene har den innflytelsen de ønsker på egen arbeidssituasjon og 'de nære og individuelle forholdene', mens 50 til 60 prosent har den innflytelsen de ønsker på bedriftens beslutningsprosesser, målsettinger og endringer. Samtidig ser vi at det er en større andel (om lag 10–12 prosent) som helst vil slippe å ha innflytelse på bedriftens utforming og styring enn den lavere andelen (ca. 3 prosent) som helst vil slippe å ha innflytelse på egen arbeidssituasjon.

Analysen av rene frekvensfordelinger viser at både selvstyret/autonomien og bedriftsdemokratiet har kommet et stykke på vei i virksomhetene som inngår i undersøkelsen. Spørsmålet er om det at grovt regnet 70 prosent av de ansatte er fornøyd med sin autonomi, og 55 prosent er fornøyd med innflytelsen på styring og organisering av virksomheten, er i tråd med de intensjonene som lå bak Hovedavtalens DEL B i 1966. Da minner jeg også om at dette utvalget er skjevt i favør av bedriftsdemokratiske intensjoner, ettersom det bare er virksomheter med organiserte arbeidsgivere og arbeidstakere som inngår. Casene kan antas å ha en høyere andel som er fornøyd med 'demokratiet' enn bedrifter med uorganiserte parter. Graden av samsvar mellom intensjoner og resultater blir også her et spørsmål om fordeling av makt mellom aktørene. Det ser ut til å finnes et bedriftsdemokratisk underskudd i forhold til intensjonene i Hovedavtalen, og

ikke minst i forhold til Samarbeidskomiteens, og særlig fagbevegelsens ambisjoner på 1960-tallet.

Spørsmålene om innflytelse ble ikke stilt i de to mediebedriftene, Toll- og avgiftsdirktoratet eller i Aker Brattvåg. Ved en kontroll finner vi likevel store variasjoner i svar-givningen mellom de syv virksomhetene som har fått spørsmålene. Eksempelvis er 19,9 prosent den laveste scoren av dem som ønsker seg mer innflytelse på egen arbeidssituasjon, mot 44,7 prosent i virksomheten med høyest score på den variabelen. Disse forskjellene er så store at jeg i alle fall kan slå fast at medarbeidernes oppfatninger om egen innflytelse ser ut til å variere stort fra arbeidsplass til arbeidsplass, selv om utvalget av virksomheter er svært skjevt og altfor lite til generalisering på virksomhetsnivå. Det er altså en rimelig antakelse at grad av 'bedriftsdemokrati' avhenger ganske sterkt av trekk ved bedriftens organisasjon og ledelse. Den alternative hypotesen er at variasjonen forklares med trekk ved de ansatte. Disse to hypotesene drøftes i de neste avsnittene med utgangspunkt i analysemodellen.

### **16.7 Trekk ved respondentene og et bedriftsdemokratisk underskudd**

Jeg tar utgangspunkt i den andre hypotesen først. Kan oppfatningene om egen innflytelse forklares ut fra trekk ved respondentene/ansatte? Norsk arbeidsliv har vært og er preget ikke bare av motsetninger mellom arbeid og kapital, men også av motsetninger mellom funksjonærer og arbeidere, eksempelvis motsetningen mellom ingeniører og operatører i industrien (se kap. 9), mellom ufaglærte og faglærte, mellom medlemmer i forskjellige fagforeninger og mellom ulike aldersgrupper blant de ansatte. Det er ut fra dette rimelig å anta at individuelle trekk som utdanning, posisjon i virksomheten, alder, kjønn osv. kan gjenfinnes som forskjeller i oppfatninger av for eksempel demokrati på arbeidsplassen.

En lineær regresjon med 'autonomi/selvstyre'-indeksen som avhengig variabel (se Tabell 17 i Vedlegg 5) viser at trekk ved respondentene (bakgrunnsvariabler) bare kan forklare en ubetydelig del av variasjonen i oppfatningene om 'selvstyre' (Adjusted R Square er 0,02). Utdanning viser en ikke så stor, men signifikant ( $p = 0,005$ ) effekt (Beta = -0,16) på oppfatningene om selvstyre. Den er negativ i den forstand at jo høyere utdanning respondenten har, jo større er sannsynligheten for at han/hun ønsker seg mer

innflytelse på egen arbeidssituasjon. Vi finner også en liten, men signifikant ( $p = 0,05$  nivå) effekt av tilknytning i bedriften. Det vil si at de som er tilknyttet administrasjonen, har en større sannsynlighet for å være mer fornøyd med sin innflytelse på egen arbeidssituasjon enn de som er tilknyttet produksjonen. Men bakgrunnsvariablene forklarer ikke mer enn 3 prosent av variasjonen i selvstyreindeksen ( $R \text{ square} = 0,03$ ).

Den samme modellen er brukt i den neste regresjonen, men med 'bedriftsdemokrati'-indeksen som avhengig variabel (Tabell 18 i vedlegg 5). Den viser at heller ikke her kan trekk ved respondentene forklare variasjonen i oppfatningene om bedriftsdemokrati. Effekten er her enda mindre enn på 'selvstyre' (Adj. R kvadrat = 0,015). Her er det bare utdanning som gir en liten signifikant effekt (Beta = -0,13,  $p = 0,05$ -nivå). Sannsynligheten for å ønske seg mer innflytelse på styring, mål og endring i bedriften øker med utdanning, men heller ikke her forklarer bakgrunnsvariablene mer enn 3 prosent av variasjonen i bedriftsdemokrativariabelen.

Det er bare utdanningsvariabelen som slår noe ut. Dette samsvarer med funn i andre analyser (Hagen & Trygstad 2007). Verken ansiennitet i bedriften, fartstid i andre virksomheter eller andre bakgrunnsvariabler gir signifikant effekt på 'selvstyre' og 'bedriftsdemokrati'. For å teste om disse funnene kan skyldes ulike former for samvariasjon, eller har noe med indekseringen av variablene å gjøre, kan vi se på korrelasjoner og faktorladinger mellom de enkeltvariablene som inngår i indeksen, og de samme uavhengige variablene som i regresjonene.

Tabell 13 i vedlegg 4 viser at bedriftsdemokratiindeksen lades sterkest av variablene 'innflytelse på beslutninger om endringer i bedriften', 'innflytelse på produksjonsmålene' og 'innflytelse på bedriftens mål og strategier'. Dette er de tre variablene som teoretisk sett antas å ha mest med den overordnede styringen av bedriftene å gjøre, og det er derfor ikke overraskende at de lader indeksen i samme retning. Reliabilitetstesten på disse tre variablene (Tabell 14, Vedlegg 4) gir en alphaverdi på 0,8327. De tre variablene ble slått sammen til en Bedriftsdemokratiindeks 2. I regresjon av denne indeksen som avhengig variabel mot de uavhengige variablene, gir ikke utdanning lenger en signifikant effekt på variasjonen i Bedriftsdemokrati 2 (Tabell 19 i Vedlegg 5). Her har jeg tatt med de uavhengige variablene som har vist noe effekt på demokratiindeksene: alder, utdanning og lederansvar. Det er bare alder som gir en svak, men signifikant ( $p = 0,05$ -nivå)

effekt på denne avhengige variabelen. Antakelsen blir at jo yngre respondenten er, jo større er sannsynligheten for at han/hun har høyere utdanning, har lederansvar og ønsker seg mer innflytelse på mål og beslutninger om endring, men her har vi altså ikke noe signifikant funn å vise til. Som det fremgår av Tabell 19 (Vedlegg 5), er N nede i 302 i denne kjøringen, og det er bare industribedrifter som er med.

En korrelasjonstest på variablene bekrefter de svake sammenhengene mellom demokrati og selvstyrevariablene og de uavhengige variablene (se Tabell 24 og 25 i Vedlegg 6). Tabell 24 viser at de eneste bakgrunnsvariablene som gir signifikante sammenhenger med de bedriftsdemokratiske innflytelsesvariablene, er utdanning og det å ha/ha hatt tillitsverv, og disse sammenhengene er i tillegg ganske svake. Vi finner ikke signifikante sammenhenger mellom alder eller lederposisjon og ønsker om mer innflytelse. De tillitsvalgte ønsker seg også mer innflytelse på styring av virksomhetene enn andre, og særlig på opplærings- og utdanningssystemer.

I Tabell 25, som viser sammenhenger mellom bakgrunnsvariabler og selvstyrevariablene, er det bare utdanning som gir signifikant korrelasjon. De med høyest utdanning ønsker seg mer innflytelse på tidsfrister og disponering av egen arbeidstid, men disse korrelasjonene er også svært svake.

Disse analysene gjør det rimelig å konkludere med at individuelle trekk ved respondentene ikke kan forklare variasjonene i oppfatningene om 'selvstyre' og 'bedriftsdemokrati' i dette materialet. Forklaringene er flere. Den første handler om utvalget. Det er bare bedrifter med organiserte arbeidsgivere og fagforeninger som er med. Samtlige arbeidstakere i undersøkelsene er dekket av overenskomster og tariffavtaler. De befinner seg med andre ord innenfor rammene av de institusjonaliserte 'bedriftsdemokratiske' normsettene. En hypotese blir at en eventuell effekt av fagorganisering først kan bli synlig i en representativ undersøkelse med norske arbeidstakere der om lag halvparten av de ansatte i privat sektor er utenfor avtalenes rammeverk. Først med et slikt materiale kunne effekten av det å høre inn under et tariffområde, og det å være fagorganisert og ha tillitsverv, blitt testet pålitelig.

Den andre forklaringen handler om det samme, men ut fra et mer substansielt resonnement. I bedrifter som er dekket av avtaleverk mellom partene, vil alle ansatte, enten de er organisert eller ikke, være underlagt normer, regler og avtaler som regulerer

fordeling av økonomiske midler, relasjoner mellom ansatte og ledelse og prosedyrer for endringer i virksomheten. Reguleringene i avtaleverket fordeler agendamakt og beslutningsmakt i virksomheten, samtidig som de representerer en institusjonell makt som begrenser både oppfatninger og handlinger, og på den måten bidrar til homogenisering av problemstrukturer (verdioppfatninger, situasjonsoppfatninger og sosiale identifikasjoner). Hypotesen blir at det å arbeide i en bedrift med tariffavtale bidrar til å homogenisere de ansattes oppfatninger, uavhengig av om de er fagorganisert eller ikke. Individuelle forskjeller viskes i så fall ut av kollektive kulturelle og strukturelle trekk ved virksomheten.

En tredje hypotese er at lov- og avtaleverket er institusjonalisert i norsk arbeidsliv i en grad som gjør at verdiene, normene og de sosiale identifikasjonene gjelder også i bedrifter uten tilslutning til avtaleverket. Kvinge et al. (2005:152) viser at representative ordninger for medbestemmelse og innflytelse praktiseres også i bedrifter uten avtaledekning. Det støtter opp om hypotesen om en norsk samarbeidskultur i arbeidslivet som visker ut individuelle forskjeller i oppfatninger, holdninger og handlinger. Opposisjon slår først ut i handling når antiteser og alternative interesser har en kollektiv forankring. Dette kom også klart til syne i de fire casene i Del 4. Individuell opposisjon ser ut til å ha et mindre handlingsrom, noe blant annet den pågående debatten om varsling gir en klar bekreftelse av (Skivenes & Trygstad 2006).

Funnene i de foregående regresjonsanalysene viser at individuelle trekk ved respondentene ikke kan forklare variasjoner i oppfatninger om 'selvstyre' eller 'bedriftsdemokrati'. Jeg tar imidlertid to forbehold. For det første kan det finnes individuelle trekk som kan forklare variasjonen, men som ikke fanges opp i undersøkelsene. For det andre har jeg antatt at variablene som inngår ikke avviker så mye fra normalfordelingene at det blir urimelig å benytte regresjonsanalyse. Enkelte av variablene gir imidlertid litt skjeve fordelinger, og det kan ha svekket mulighetene for å måle effektene av de uavhengige variablene på de avhengige.

## **16.8 Kultur og demokrati på arbeidsplassen**

I dette avsnittet drøftes hypotesen om at kulturelle trekk ved bedriftene kan forklare variasjonene i oppfatninger om 'selvstyre' og 'bedriftsdemokrati'. I det følgende benyttes



korrelasjonsanalyser for å finne sammenhenger mellom respondentenes oppfatninger. Jeg bruker Spearmans rho, ikke Pearsons r som regresjonsanalysene bygger på, etter som verdiene på enkelte av variablene avviker noe fra normalfordeling.

Tabell 26 (Vedlegg 6) viser positive og signifikante sammenhenger mellom oppfatninger om bedriftskulturen og oppfatninger om bedriftsdemokratiet. Tabellen viser for det første en høy korrelasjon (0,6) mellom 'selvstyre' og 'bedriftsdemokrati'. Den som ønsker seg mer innflytelse på egen arbeidssituasjon, ønsker seg også mer innflytelse på styring og organisering av bedriften. I disse to variablene betyr lav score å ønske seg mer innflytelse, mens i 'kulturvariablene' betyr lav score at bedriften oppfattes som 'utrygg', 'dårlig sosialt arbeidsmiljø' osv. Det medfører at positive korrelasjonskoeffisienter betyr at de som har positive oppfatninger av bedriftskultur, ønsker seg mindre innflytelse, og omvendt jo mindre positivt bedriftskulturen er oppfattet, jo mer innflytelse ønskes.

Tabellen viser at fire av de seks kulturvariablene korrelerer signifikant (0,01) med bedriftsdemokratiindeksen. De to som ikke gir signifikant korrelasjon, er 'mobbing på arbeidsplassen forekommer ikke hos oss', og 'samarbeidet med kolleger fungerer godt'. De to høyeste korrelasjonene finner vi mellom 'bedriftsdemokrati' og 'virksomheten er en arbeidsplass jeg vil anbefale andre å søke seg til' ( $\rho = 0,36$ ), og 'virksomheten er en trygg arbeidsplass' ( $\rho = 0,18$ ). Jeg finner med andre ord en signifikant, om ikke så sterk korrelasjon som sier at jo mer positivt bedriftskulturen er oppfattet, jo mer fornøyd er ansatte med den innflytelsen de har på styring og organisering av bedriften, eller omvendt: jo mer innflytelse respondentene har på styring og organisering av virksomheten, jo mer positiv oppfattes bedriftskulturen.

Tabell 26 viser at det bare er to av de seks kulturvariablene som korrelerer signifikant (0,01) med 'selvstyreindeksen': 'virksomheten er en trygg arbeidsplass' ( $\rho = 0,2$ ) og 'vi stoler på hverandre på arbeidsplassen min' ( $\rho = 0,17$ ). Det er med andre ord en svake-re sammenheng mellom oppfatninger om bedriftskultur og ønsker om innflytelse på egen arbeidssituasjon, enn det er mellom kulturvariablene og ønsker om innflytelse på styring og organisering av bedriften.

Sammenhengene i materialet viser at de som har mest negative oppfatninger om bedriftskulturen, er de som i størst grad ønsker seg mer innflytelse på styring og organisering av virksomheten. De kulturelle trekkene ved virksomheten, slik de er operasjonal-

sert her, er lavere korrelert med ønsker om mer innflytelse på egen arbeidssituasjon. Det er med andre ord en sammenheng mellom kulturelle trekk ved bedriften og henholdsvis 'bedriftsdemokrati' og 'selvstyre' i dette case-materialet. Med dette datasettet er det ikke mulig å slå fast i hvilken retning sammenhengen går. Det kan like gjerne være at det å utvikle et godt bedriftsdemokrati bidrar til en bedriftskultur som ansatte og ledere er fornøyd med, som at en god bedriftskultur bidrar til demokrati på arbeidsplassen.

### **16.9 Struktur og demokrati på arbeidsplassen**

Strukturvariablene korrelerer sterkere med både 'selvstyreindeksen' og 'bedriftsdemokratiindeksen' enn det kulturvariablene gjør. I Tabell 27 (vedlegg 6) er 'bedriftsdemokratiindeksen' signifikant ( $p = 0,01$ ) og positivt korrelert med fire av de fem strukturvariablene. Klarhet i fordelingen av myndighet korrelerer ikke signifikant med 'bedriftsdemokrati'. Den høyeste korrelasjonskoeffisienten er 0,34 mellom 'bedriftsdemokrati' og 'vi får alltid de ressursene vi trenger for å utføre jobben tilfredsstillende'. Om ikke annet må vi kunne hevde at en negativ oppfatning av ressursfordelingen ser ut til å henge sammen med ønsker om mer innflytelse på styring og organisering av bedriften. Det er også positive og signifikante ( $p = 0,01$ ) korrelasjoner mellom 'bedriftsdemokratiindeksen' og oppfatninger om 'arbeidsmetodenes effektivitet' ( $\rho = 0,20$ ), 'arbeidsutstyrets relevans' ( $\rho = 0,15$ ) og 'informasjonsfordelingen' ( $\rho = 0,21$ ). Det er rimelig å hevde at materialet i det minste viser en positiv sammenheng mellom organisasjonsstruktur og grad av bedriftsdemokrati i de case-bedriftene som har observasjoner på disse variablene, og at disse sammenhengene er sterkere enn sammenhengene mellom kulturvariablene og 'bedriftsdemokrati'.

Strukturvariablene korrelerer sterkere med 'selvstyreindeksen' enn det kulturvariablene gjorde (Tabell 26 og 27, Vedlegg 6). Sammenhengen mellom strukturvariablene og 'selvstyre' er derimot svakere enn den tilsvarende sammenhengen mellom struktur og 'bedriftsdemokrati'. Også her er det 'ressursvariabelen' som korrelerer sterkest med 'selvstyre' ( $\rho = 0,34$ ). Den andre sammenhengen som er signifikant ( $p = 0,01$ ) finner vi mellom 'informasjonsvariabelen' og 'selvstyre' ( $\rho = 0,33$ ).

Med utgangspunkt i analysemodellen finner vi sammenhenger mellom strukturelle trekk ved bedriften og grad av både 'bedriftsdemokrati' og 'selvstyre'. Det er særlig res-

sursfordeling som ser ut til å slå ut. Det gir ikke grunnlag for bastante konklusjoner, men kvalifiserte antakelser om at negative oppfatninger om ressursfordeling, arbeidsmetodenes effektivitet, tilgang til utstyr og informasjonsfordeling bidrar til ansattes ønsker om mer innflytelse på styring og organisering av bedriften. Tilsvarende ser det ut til at negative oppfatninger om ressursfordeling og informasjonsfordeling bidrar til ansattes ønsker om mer innflytelse på egen arbeidssituasjon.

Når strukturvariablene ser ut til å slå mer ut på 'bedriftsdemokrati' enn på 'selvstyre', så rimer det med frekvensfordelingene i avsnitt 16.5 som viste at det er flere som 'har den innflytelsen de ønsker seg' på egen arbeidssituasjon (selvstyre) enn på styring og organisering av bedriften ('bedriftsdemokrati').

Materialet viser at jo mindre fornøyd ansatte og ledere i virksomheten er med organisasjonsstrukturen, jo mer innflytelse ønsker de seg. Det gir imidlertid ikke anledning til å fastslå retningen i sammenhengen. Kausaliteten kan like godt være motsatt: jo høyere grad av bedriftsdemokrati og selvstyre/autonomi, jo bedre fungerer organisasjonsstrukturen sett med ansatte og lederes øyne.

### **16.10 Opposisjon og 'bedriftsdemokrati'**

I de foregående kapitlene er det reist mange antakelser om opposisjon. Opposisjonen forventes å henge sammen med graden av innflytelse på både egen arbeidssituasjon og på styring og organisering av bedriften.

Tabell 28 (Vedlegg 6) viser sammenhengen mellom misnøye og ønsker om innflytelse på styring og organisering av bedriften ('bedriftsdemokrati'). Det er tre forhold som slår ut på 'bedriftsdemokrativariablene'. Jo mindre fornøyd respondentene er med forholdet mellom ansatte og ledelsen og mellom tillitsvalgte og ledelsen, jo mer innflytelse ønsker de seg på 'valg av teknologi og verktøy', 'den totale arbeidssituasjonen' og på 'opplærings- og utdanningssystemer'. Misnøye med forholdet mellom ansatte og ledelse må tolkes som et uttrykk for motsetninger og ulike oppfatninger om hvordan bedriften skal styres, organiseres og ledes, altså at de ansatte har enten antiteser, alternative interesser eller begge deler til ledelsens teser og disposisjoner. I dette case-materialet finner vi med andre ord en viss positiv korrelasjon mellom opposisjon og ønsker om å styrke bedriftsdemokratiet, eller omvendt: mangel på bedriftsdemokrati og forekomst av oppo-

sisjon. Det er derfor rimelig å hevde at antakelsen om at 'bedriftsdemokrati' gir ansatte et rom for opposisjon, er styrket, om ikke bekreftet med dette materialet.

Tabellen viser også at de respondentene som oppfatter bedriften som lite nyskapende, ønsker seg mer innflytelse på 'valg av teknologi og verktøy' ( $\rho = 0,29$ ,  $p = 0,007$ ), på 'den totale arbeidssituasjonen' ( $\rho = 0,31$ ,  $p = 0,002$ ) og på 'beslutninger om endringer i bedriften' ( $\rho = 0,317$ ,  $p = 0,003$ ). Disse sammenhengene gir i det minste grunnlag for å reise en hypotese om at det finnes en positiv sammenheng mellom grad av bedriftsdemokrati og evne til nyskaping i norske industribedrifter, og i tillegg at ansatte ønsker å bidra til nyskaping.

Tabellen viser for øvrig at jo bedre lønsbetingelsene oppfattes, jo mindre er misnøyen/opposisjonen, og jo mer nyskapende de ansatte oppfatter bedriften, jo lavere er misnøyen.

Tabellen viser signifikante ( $p = 0,01$ ) sammenhenger som slår fast at jo mer fornøyd ansatte er med forholdet mellom ledelse og ansatte, og mellom tillitsvalgte og ansatte, jo lavere er misnøyen med andre forhold. Funnet styrker antakelsen om at gode sosiale relasjoner i en bedrift reduserer graden av opposisjon fra de ansatte mot ledelsen. Dette funnet er helt i tråd med antakelser og teorier i HRM-tradisjonen, og med intensjonene i fagbevegelsens argumentasjon for bedriftsdemokratiet.

Det andre settet av opposisjonsvariabler var knyttet til oppfatninger om effektivitet i arbeidsorganiseringen, forstått som uttrykk for oppslutning om eller opposisjon til ledelsens drift av virksomheten. I Tabell 29 (Vedlegg 6) er samtlige sammenhenger signifikante ( $p = 0,01$  nivå). De forholdsvis sterke korrelasjonene mellom de tre effektivitetsvariablene (jeg bruker mye tid på ting som: 'er unødvendige og burde vært droppet', 'å vente på andre' og 'ting som andre burde gjort') viser en konsistens i oppfatningene om effektivitet/ineffektivitet i arbeidsorganisasjonen. De tre variablene korrelerer alle signifikant negativt med bedriftsdemokratiindeksen. Dette innebærer at de som er misfornøyd med arbeidsorganiseringen, ønsker seg mer 'bedriftsdemokratisk innflytelse'. Dette tolkes som enda et uttrykk for at ansattes antiteser leder til ønsker om mer innflytelse, eller omvendt at positive oppfatninger av egen innflytelse på organiseringen reduserer misnøyen med effektiviteten og antitesene mot ledelsens evne til å organisere virksomheten effektivt.

### **16.11 Opposisjon og selvstyre**

I en korrelasjon mellom 'selvstyre'- og misnøyevariablene er det bare en sammenheng som er signifikant på 0,01 nivå med  $\rho = 0,31$  mellom selvstyre og 'forholdet mellom ledelse og ansatte'. Vi kan ta det som en indikasjon på at misnøye med forholdet mellom ledelse og ansatte bidrar til ønsker om mer innflytelse på egen arbeidssituasjon, eller helst omvendt: at liten grad av selvstyre fører til misnøye med forholdet mellom ansatte og ledelse. Ved en test av de enkeltvariablene som inngår i 'selvstyreindeksen' mot de samme 'misnøyevariablene', finner vi de samme utslagene som for bedriftsdemokratiindeksen (Tabell 31, Vedlegg 6). Misnøye med forholdet mellom ansatte og ledelse, og forholdet mellom tillitsvalgte og ledelse henger signifikant ( $p = 0,01$ ) sammen med ønsker om mer innflytelse på valg av arbeidsoppgaver og disponering av egen arbeidstid. Hovedantakelsen er at liten innflytelse på egen arbeidssituasjon bidrar til opposisjon mot ledelsen.

Tabell 30 (Vedlegg 6) viser negativ og signifikant sammenheng mellom alle 'effektivitetsvariablene' og selvstyreindeksen. Her er korrelasjonene sterkere enn for 'bedriftsdemokratiindeksen' ( $\rho = -0,28/-0,23/-0,26$ ). Dette leder til antakelsen om at misnøye med driften og organiseringen av arbeidet slår ut i ønske om mer innflytelse på egen arbeidssituasjon i større grad enn på ønsker om mer innflytelse på styring og organisering av bedriften. Altså at driftsproblemer knyttes mer til autonomi/selvstyre enn til bedriftsdemokrati. Sammenhengen kan også tolkes som at liten innflytelse på egen arbeidssituasjon bidrar til misnøye med ledelsens evne til å organisere arbeidet effektivt. Den siste tolkningen er i og for seg en støtte til 'Thorsrud-tradisjonens' hypotese om at økt innflytelse på arbeidsorganiseringen vil bidra til bedre drift.

### **16.12 Opposisjon, struktur og kultur**

Til nå har analysene av datamaterialet vist sammenhenger mellom 'bedriftsdemokrati', 'selvstyre' og opposisjon. Det er også sammenhenger mellom strukturelle trekk, kulturelle trekk og grad av demokrati i bedriftene. I analysemodellen er bedriftsdemokrati definert som mellomliggende variabel. Her drøftes de direkte sammenhengene mellom kultur, struktur og opposisjon.

Tabell 32 (Vedlegg 6) viser sterk positiv og signifikant ( $p = 0,01$ ) sammenheng mellom alle misnøyevariablene og bedriftskulturindeksen ( $\rho = 0,49, 0,51, 0,39, 0,6, 0,46$  og  $0,51$ ). Jo svakere bedriftskulturen er, jo sterkere blir antitesene og de alternative interessene. Det kan hevdes at kulturvariablene og misnøyevariablene til en viss grad måler det samme, og at de høye korrelasjonskoeffisientene er en følge av det. Kulturvariablene bygger på spørsmål der respondentene blir bedt om å vurdere generelle trekk ved bedriften, mens misnøyevariablene etterspør respondentenes egne opplevelser av konkrete forhold i bedriften. Teoretisk er de høye sammenhengene ikke overraskende. Hvis forholdet mellom ansatte og ledere, og mellom tillitsvalgte og ledere er dårlig, må vi forvente at ansatte etablerer motforestillinger og antiteser til ledelsens forståelse av bedriftens oppbygging og virkemåte. Opposisjon er en manifestering av manglende samsvar mellom ledelsens og de ansattes situasjonsoppfatninger, verdioppfatninger og sosiale identifikasjoner, det vil si problemstrukturer.

Tabell 33 viser signifikant, men ikke så sterk negativ korrelasjon mellom effektivitetsvariablene og bedriftskulturindeksen. Jo dårligere bedriftskulturen oppfattes, jo mer ineffektiv oppfattes arbeidsorganiseringen. Funnet kan tolkes på to måter. For det første at dårlig bedriftskultur slår ut i dårlig arbeidsorganisering. For det andre at en svak bedriftskultur skaper opposisjon mot måten ledelsen fordeler oppgaver og ressurser på. Det vil si opposisjon mot makt forstått som kontroll over ressursene i bedriften.

Tabell 34 viser sammenhengen mellom kultur og struktur i bedriftene. Korrelasjonene er signifikante, positive og forholdsvis sterke. Det er på ingen måte overraskende. Det må forventes at oppfatninger om bedrifters kultur og struktur henger sammen.

Tabell 35 viser sammenhengene mellom strukturvariablene og de to opposisjonsindeksene 'mishøye' og 'effektivitet'. Også her er samtlige korrelasjoner signifikante ( $P = 0,01$ ). Oppfatninger om arbeidsorganiseringens effektivitet korrelerer negativt med strukturvariablene. Det betyr at jo mindre effektiv de ansatte oppfatter arbeidsorganiseringen, jo mindre fornøyd er de med fordelingen av oppgaver, ressurser og myndighet, eller omvendt, uklare og svake strukturer fører også til dårlig organisering av arbeidet for den enkelte. Dette kan se ut som en tautologi, men det er bare tilsynelatende. Poenget er at jo mindre fornøyd ansatte er med ledelsens utforming av organisasjonsstrukturen, jo oftere opplever de sin egen arbeidssituasjon som ineffektiv. Mishøye med strukturen

kunne like godt hengt sammen med opplevelser av et altfor høyt arbeidstempo og effektivitetspress, men det er ikke tilfelle i dette materialet.

Misnøyeindeksen korrelerer forholdsvis sterkt positivt med strukturvariablene. Det betyr at jo svakere strukturen oppfattes, jo større er misnøyen med oppgaver, forholdet mellom ansatte og ledelse, tillitsvalgte og ledelse, lønnsbetingelser og bedriftens evne til nyskaping. Svake strukturer produserer opposisjon i form av antiteser og alternative interesser, og omvendt sterk opposisjon kan svekke strukturer i bedriftene.

Funnet er helt i tråd med funnet i regresjonsanalysene. Det er ikke trekk ved individene, men trekk ved organiseringen som ser ut til å kunne forklare graden av opposisjon fra de ansatte. Misnøyeindeksen er sterkere korrelert med kulturindeksen enn med strukturindeksen, mens effektivitetsindeksen er sterkere korrelert med strukturvariablene enn med kulturindeksen. Det er med andre ord det ledelsen gjør, det vil si måten makt utøves på når kulturen og strukturene settes, som produserer opposisjon fra de ansatte. Det er de synlige og merkbare resultatene av maktutøvelsen, det vil si konsekvensene for de ansatte, som skaper opposisjon. Ledelsens makt utfordres med andre ord ikke i seg selv. Det er måten den brukes på, som frembringer antiteser og alternative interesser.

### **16.13 Ledelse kontra ansatte**

Ledelsen har myndighet over de ansatte, og kan stilles til ansvar for forhold som ansatte er misfornøyd med. Tabell 36 viser sammenhenger mellom de to opposisjonsindeksene og respondentenes oppfatninger om ledelse i sin virksomhet.

Blant respondentene er det om lag 23 prosent som sier at de 'har lederansvar', og om lag 21 prosent som sier at de 'har formelt personalansvar for andre ansatte'. Dette er alle typer mellomledere i virksomhetene, det vil si baser, arbeidsformenn, prosjektledere og avdelingsledere. Det er ikke toppledere med i undersøkelsen. I tabellen finner vi så å si ingen sammenheng mellom det å ha lederposisjon og de to opposisjonsvariablene. Det er i seg selv overraskende at det ikke ser ut til å være forskjell på ledere og ansatte når det gjelder det å ha misnøye eller å oppfatte arbeidsorganiseringen som effektiv eller ikke. I analysene av forholdet til 'bedriftsdemokrati' fant vi at de med lederposisjoner

ønsket seg mer innflytelse på mål, strategier og beslutninger om endring i noe større grad enn de uten lederansvar.

Materialet sier for det første at bedriftene i undersøkelsen holder seg med mange ledere når nesten hver fjerde ansatte har en eller annen lederfunksjon. Til sammenlikning viser SSBs levekårsundersøkelse og statistikk fra EU at omtrent hver tredje arbeidstaker påberoper seg et eller annet lederansvar. For det andre sier det at lederne ikke har den innflytelsen de forventer og ønsker. For det tredje sier det at de med lederfunksjoner har antiteser og alternative interesser i like stor grad som andre ansatte. Dermed svekkes bildet av bedriftene som flate strukturer. Lederansvaret er delegert i stor grad, men funnene indikerer at myndighet ikke følger med ansvar i den grad som lederne forventer. Hypotesen som reises, er at norske bedrifter er mer toppstyrte og hierarkiske, og ikke så 'flatt' organisert som det 'offisielle' bildet av 'ledelse på norsk' og 'den norske samarbeidsmodellen' vil ha det til.

Den samme tabellen viser signifikante og klare sammenhenger mellom 'trekk ved ledelsen', slik de oppfattes av respondentene, og opposisjon. Hvis ledelsen ikke er 'flink til å gi informasjon om hva som totalt sett skjer i bedriften', 'bruker tid på oppgaver som bør gjøres av andre' eller 'ikke er tilgjengelig nok', øker opposisjonen, målt med 'misnøye-' og 'effektivitetsindeksene'. Det er med andre ord klare sammenhenger mellom måten ledelsen utøves på og graden av opposisjon i case-bedriftene. I og med at jeg ikke finner forskjeller mellom ledere og ansatte i svargivningen, må jeg kunne reise en hypotese om at den observerte sammenhengen mellom 'dårlig' ledelse og grad av opposisjon gjelder på alle nivå i bedriftene, fra bunn til topp. Men heller ikke her kan det påpekes noen årsakssammenheng. Det kan like godt være høy grad av opposisjon som fører til dårlig ledelse, som omvendt, at dårlig ledelse fører til høy grad av opposisjon.

Tabell 37 (Vedlegg 6) viser sammenhenger mellom organisasjonsstrukturvariablene og opposisjonsindeksene. Samtlige av disse korrelasjonene er signifikante og forholdsvis sterke. Uklar fordeling av myndighet, manglende tildeling av ressurser, ineffektive arbeidsmetoder og rutiner, manglende samsvar mellom utstyr og oppgaver og mangelfull informasjon for å utføre oppgavene, henger sammen med begge indeksene. Under forutsetning av at det er ledelsen som skal fordele oppgaver, ressurser, informasjon og myndighet, kan også disse funnene tolkes som uttrykk for at 'dårlig ledelse' henger



sammen med graden av opposisjon, men uten at årsaksforholdet kan retningsbestemmes.

Innvendingen mot disse funnene er at variablene i misnøye-indeksen måler, om ikke det samme som ledelsesvariablene, så i alle fall forhold som er beslektet med dem. Det kan i mindre grad hevdes om effektivitetsindeksen som måler direkte konsekvenser av ledelse for den enkelte. Når begge indeksene korrelerer signifikant med både hverandre og ledelsesvariablene, antar jeg at det er rimelig hold i analysene.

Disse funnene forsterker inntrykket av at det ikke er ledelsens maktposisjon det oppones mot, men måten denne makten utøves på overfor de underordnede. Funnene peker i retning av at måten makt utøves på i bedriftene, henger sammen med graden av opposisjon. Materialet viser at under visse strukturelle og kulturelle forhold har både ledere og ansatte antiteser og alternative interesser til overordnede maktposisjoner. Men betyr det at de også har vilje til opposisjonelle handlinger?

#### **16.14 Vilje til opposisjonell handling**

Med utgangspunkt i frekvensfordelingene får vi følgende tabell over forekomsten av ulike former for opposisjon:

Tabell 4 Prosent respondenter som har antiteser og alternative interesser i bedriftene

	Prosent	N =
Andel som er misfornøyd med arbeidsoppgaver	8	1359
Andel som er misfornøyd med å jobbe i bedriften	7,2	1359
Andel som mener bedriften ikke er nyskapende	24	673
Andel som mener lønnsbetingelsene ikke er gode	30,4	1001
Andel som bruker mye tid på unødvendige ting som burde vært droppet	34,8	3217
Andel som bruker mye tid på å vente på at andre gjør sin del av jobben	34,6	3421
Andel som bruker mye tid på ting som andre burde gjort	22,6	2330

De fire øverste kategoriene representerer negativ score på variablene i misnøyeindeksen, de tre nederste i effektivitetsindeksen, det vil si operasjonaliseringene av opposisjon som antiteser og alternative interesser. Som i de fleste andre arbeidsplassundersøkelser er det få som er misfornøyd med oppgavene og jobben som helhet. Derimot er mellom hver fjerde og hver tredje arbeidstaker i case-materialet misfornøyd med bedriftens evne

til nyskaping, lønnsbetingelser og arbeidsorganiseringens effektivitet. Forutsetningen i resonnetet er at disse svarene representerer en bevissthet om forhold i bedriften som respondentene mener fungerer dårlig, og at denne bevisstheten betyr at de også har motforestillinger og oppfatninger om hvordan disse forholdene burde fungert isteden, altså antiteser og alternative interesser. Spørsmålet blir da om de observerte antitesene og alternative interessene følges av vilje til opposisjonell handling i form av motvirkning mot endringer de er uenige i. Tabell 5 viser respondentenes hypotetiske vilje til motvirkning:

Tabell 5 Svar på spørsmålet: 'Tenk deg at ledelsen vedtar endringer som du er uenig i, og som du ikke har fått si din mening om. Hvordan vil du forholde deg til gjennomføring av endringen?'

	Prosent	Antall
Bidra til at endringene fungerer best mulig selv om jeg er uenig	55,5	1270
Tilpasse meg slik at endringene blir minst mulig	26,7	612
Fortsette som før og håpe at endringene ikke får noen virkning	6,7	154
Prøve å motvirke gjennomføringen av endringene	11,1	254
Total	100	2290

Svarene er fra tre industribedrifter, fire kommuner og Toll- og avgiftsdirektoratet. Det er ganske store variasjoner i svarsivningen. Den laveste scoren på 'prøve å motvirke' er 6,6, mens den høyeste er 15,3. Tilsvarende varierer andelen som enten vil 'bidra til gjennomføring'/'tilpasse meg slik at endringene blir færrest mulig' fra 87,5 til 77,5. Det er imidlertid vanskelig å se noen systematikk i variasjonene, eksempelvis mellom offentlig og privat virksomhet. Variasjonen er like stor mellom de tre industribedriftene.

82,2 prosent av respondentene vil bidra til gjennomføring av endringene, 6,7 prosent vil forholde seg passive til dem, mens 11,1 prosent mener de ville prøve å motvirke dem. Det er med andre ord bare litt mer enn hver tiende av arbeidstakerne i disse virksomhetene som viser vilje til motvirkning, altså opposisjonelle handlinger. Slik spørsmålet og svaralternativene er formulert, kan funnet tolkes som at ledelsen i virksomhetene i hovedsak får de ansatte 'til å gjøre ting de ellers ikke ville gjort'. Ledelsen har stor makt, og de ansatte uttrykker vilje til underkastelse.

Følgende spørsmål reiser seg: Hvordan kan det ha seg at mellom hver tredje og hver fjerde arbeidstaker har antiteser og alternative interesser overfor ledelsen av bedriftene,

mens bare hver tiende er villig til å prøve å motvirke ledelsens beslutninger om endring? Hva henger viljen, eller helst manglende vilje til motvirkning sammen med?

En regresjon (Tabell 23 Vedlegg 5) med 'tenk deg at ledelsen ...' som avhengig variabel, viser at utdanning slår signifikant ut, men bare på 0,05-nivå, og bare med en beta-verdi på -0,145. Det innebærer at høy utdanning reduserer sannsynligheten for motvirkning noe. Tabell 37 viser signifikant ( $p = 0,01$ ) sammenheng mellom 'Tenk deg at ledelsen ...' og utdanning ( $\rho = -0,08$ ), lederansvar ( $\rho = 0,14$ ), formelt personalansvar ( $\rho = 0,12$ ) og tilknytning til administrasjon/produksjon ( $\rho = -0,15$ ). Disse sammenhengene er temmelig svake, men de indikerer at vilje til motvirkning er større hos dem med lav enn dem med høy utdanning, at ledere har større vilje til motvirkning enn andre og at de i produksjonen har større vilje til motvirkning enn de som jobber i administrasjonen. Vi finner altså noe samsvar mellom trekk ved individene og vilje til motvirkning, men det er ikke det som er hovedforklaringen.

I en korrelasjon mellom 'motvirkningsvariabelen' og de etablerte indeksene faller materialet sammen på grunn av manglende antall case (observasjoner), og jeg har derfor kjørt korrelasjonene mellom de enkeltvariablene som inngår i indeksene, og motvirkningsvariabelen.

Tabell 38 (Vedlegg 6) viser de signifikante sammenhengene mellom vilje til motvirkning, misnøye og effektivitet. Tabellen viser sammenheng mellom vilje til motvirkning og misnøye med arbeidsoppgavene ( $\rho = -0,23$ ), forholdet mellom ansatte og ledelsen ( $\rho = -0,22$ ), forholdet mellom tillitsvalgte og ledelsen ( $\rho = -0,21$ ) og det å jobbe i bedriften ( $\rho = -0,21$ ). Den viser også en svak sammenheng mellom det å 'bruke mye tid på unødvendige ting' og vilje til motvirkning ( $\rho = 0,1$ ). Vi finner med andre ord at antiteser og alternative interesser henger statistisk sammen med vilje til motvirkning.

Tabell 39 viser de statistisk signifikante ( $p = 0,01$ ) sammenhengene mellom vilje til motvirkning, bedriftsdemokrati og selvstyre. De variablene i de to indeksene som ikke korrelerer, er ekskludert. Det viktigste med denne tabellen er at de få signifikante sammenhengene er svært svake, og vi kan slå fast at det er lite sammenheng mellom ansattes vilje til motvirkning og deres innflytelse på henholdsvis egen arbeidssituasjon og styring og organisering av bedriften. Viljen til å handle opposisjonelt henger med andre ord ikke statistisk sammen med graden av bedriftsdemokrati eller selvstyre i dette casematerialet.

Vi finner med andre ord ikke støtte for hypotesen om en sammenheng mellom graden av demokrati på arbeidsplassen og motvirkning som form for opposisjon. Motvirkning har heller ikke en sterk sammenheng med de andre formene for opposisjon, det vil si antiteser og alternative interesser.

Tabell 40 og 41 viser signifikante, men svake negative sammenhenger mellom vilje til motvirkning og kulturelle og strukturelle trekk ved bedriftene. Det innebærer at jo mer positivt de ansatte oppfatter bedriftskulturen og organisasjonsstrukturen, jo større er sannsynligheten for at ledelsen får oppslutning om endringer som de ansatte er uenig i. Men heller ikke disse sammenhengene er så sterke at de indikerer noen forutsigbar relasjon mellom strukturelle og kulturelle trekk ved bedriftene og vilje til opposisjonelle handlinger.

Del 4 viste at opposisjonelle handlinger først og fremst utløses ved krisesituasjoner der interessekonfliktene mellom ledelse og ansatte er sterke. Analysene i dette avsnittet viser for det første at det bare er en tiendedel av de ansatte som uttrykker vilje til å handle opposisjonelt. Undersøkelsen viser for det andre at ledelsen har stor makt. At mer enn 80 prosent av ansatte vil bidra til å gjennomføre ledelsens endringer selv om de er uenige i dem, er et uttrykk for at ledelsen har stor evne til å få realisert sine intensjoner. Dette er, for det tredje, noe jeg finner det vanskelig ikke å tolke som underkastelse fra de ansatte. Den oppsummerende drøftingen må derfor handle om hvordan de ulike formene for opposisjon henger sammen med ulike former for makt, og hvordan dette har kommet til syne i materialet.

### **16.15 Opposisjon, demokrati og bedriftsorganisasjon – oppsummering**

Oppfatningen om at norske bedrifter har flate strukturer der ansatte har stor medbestemmelse og innflytelse, er svært utbredt. Den andre hovedforestillingen i norsk arbeidsliv er at 'det høyt utviklede bedriftsdemokratiet' gjør bedriftene svært effektive. Funnene i undersøkelsen gir grunn til å diskutere holdbarheten i disse forestillingene.

Den første hypotesen i innledningen til dette kapitlet var at arbeidstakerne er underkastende og lite opposisjonelle. Den bekreftes et stykke på vei. Om lag en tredjedel av arbeidstakerne i casematerialet har antiteser og alternative interesser overfor ledelsen og styringen av virksomheten, men bare hver tiende arbeidstaker hevder en vilje til mot-

virkning mot endringer i bedriften som de er uenige i. Ansatte og ledere utvikler og etablerer motforestillinger mot utøvelsen av makt, men viser liten vilje til å omsette dem i opposisjonelle handlinger.

Dette understøtter konklusjonene fra de fire bedriftscasene i Del 4. Opposisjon slår ikke ut i konflikt og motvirkning med mindre motsetningene mellom arbeidstakere og arbeidsgiver er svært sterke. Det skal mye til før arbeidstakerne tyr til opposisjonelle handlinger. Det er få arbeidskonflikter i Norge sammenliknet med andre land, og det er dette vi gjenkjenner når bare ca. en tiendedel av arbeidstakerne viser vilje til motvirkning. Lov- og avtaleverket i arbeidslivet bidrar til samarbeid, stabilitet og ro fremfor konflikt, også på bedriftsnivå. Gapet mellom opposisjonelle oppfatninger og viljen til opposisjonell handling kan fortolkes som aksept av, og underordning under de institutionaliserte normene om samarbeid og konsensus, til forskjell fra underkastelse under ledelsen i virksomheten.

Den andre hypotesen var at de ansatte har den innflytelsen de ønsker, og derfor verken tenker eller handler opposisjonelt. Denne hypotesen forkastes ettersom om lag hver fjerde arbeidstaker ønsker seg mer innflytelse på egen arbeidssituasjon, og mellom hver tredje og hver andre arbeidstaker ønsker seg mer innflytelse på styring og organisering av bedriften. Ønsker om mer innflytelse kan i seg selv tolkes som et uttrykk for opposisjon. De ønsker mer makt i egne hender, og implisitt en omfordeling av makt i bedriftene. Ønskene om mer innflytelse henger klart sammen med kulturelle og strukturelle trekk ved bedriften, og med forekomsten av etablerte antiteser og alternative interesser. Opposisjonen finnes helt klart, og det presenterte materialet gir indikasjoner på et demokratisk underskudd i bedriftene. Denne hypotesen får ikke støtte i materialet.

Et av funnene var også at det heller ikke finnes noen klar sammenheng mellom det å være fagorganisert eller tillitsvalgt og det å ha opposisjonelle oppfatninger. Nullhypotesen om at det ikke er noen sammenheng mellom grad av fagorganisering og forekomst av opposisjon kan imidlertid ikke testes med dette skjeve utvalget. Dessuten foreligger det klare funn om sammenhenger mellom grad av bedriftsdemokrati og utvikling av antiteser og alternative interesser i de foregående analysene.

Den tredje hypotesen om at en felles virkelighetsforståelse mellom arbeidsgivere og ansatte gjør motsetningene små, får heller ikke støtte. Det er for mange ansatte som

uttrykker motsigelser til ledelsens styring og organisering av virksomhetene til at det er rimelig å snakke om en utpreget felles forståelse av virkeligheten. Materialet gir hold for å hevde at de ansatte i stor grad har opposisjonelle oppfatninger, men liten vilje til å omsette dem i handling.

Den fjerde hypotesen om at fagorganisering og samarbeidssystemer ivaretar arbeidstakernes interesser slik at behovet for individuell innflytelse og opposisjon blir mindre, kan som nevnt ikke testes på gyldig vis med dette materialet. Men analysene har likevel noen klare funn om at forholdet mellom ansatte og ledelse, og mellom tillitsvalgte og ledelse henger klart sammen med forekomsten av antiteser og alternative interesser. Dårlige relasjoner er enten et uttrykk for, eller bidrar til opposisjon.

Analysemodellen tok utgangspunkt i hypoteser om at strukturelle og kulturelle trekk ved bedriftene hang sammen med grad av 'bedriftsdemokrati' og grad av 'selvstyre', og at forekomsten av opposisjon hang sammen med graden av demokrati. Analysene av materialet viste for det første at sammenhengen mellom struktur og demokrati er sterkere enn sammenhengen mellom kultur og demokrati. Både struktur og kultur henger sterkere sammen med 'bedriftsdemokrati' enn med 'selvstyre'. I forskningen forbindes 'bedriftsdemokratiet', det å ha innflytelse på styring og organisering av bedriften, først og fremst med medbestemmelsesordninger og ansetterrepresentasjon i formelle samarbeidsorgan. Det er derfor ikke overraskende at antiteser til ledelsens måte å bygge opp og drive virksomheten, påvirker ønskene om innflytelse på styring og organisering. Det er de etablerte samarbeidssystemene som gir ansatte anledning til denne innflytelsen, men bare indirekte gjennom sine representanter.

Strukturelle trekk henger også sammen med ønsker om selvstyre. Når fordelingen av myndighet, ansvar, oppgaver, ressurser og informasjon oppfattes som dårlig, oppstår det ønsker om større handlingsfrihet.

Også mangler i bedriftskulturen henger sammen med ønsker om mer innflytelse på styring og organisering, fremfor mer 'selvstyre'. Materialet indikerer med andre ord at også bedriftskultur knyttes til styring og organisering.

For det tredje viser materialet at jo mer tilfreds ansatte er med sin innflytelse, jo mindre blir graden av opposisjon. Dette funnet kan tolkes som uttrykk for at bedriftsdemokratiet gir rom for meningsutveksling og utvikling av felles virkelighetsforståelse

mellom ledelse og ansatte, og dette ser ut til å redusere forekomsten av antiteser og alternative interesser hos ansatte. En tolkning er at høy grad av deltakelse og innflytelse fra ansatte bidrar til en mer felles virkelighetsforståelse mellom ledere og ansatte, og følgelig færre antiteser. Sammenhengen mellom gode relasjoner mellom ansatte/tillitsvalgte og ledelse og lav grad av opposisjon styrker denne antakelsen.

De individuelle egenskapene som er målt i undersøkelsen kan i liten grad forklare variasjoner i ansattes oppfatninger om demokrati eller deres opposisjon. Det er bare utdanningsvariabelen som slår signifikant, men svakt ut. Det er heller organisasjonsvariablene i denne undersøkelsen som forklarer både ønsker om innflytelse og forekomst av opposisjon. Funnene peker i retning av en hovedantakelse om at normer og regler i 'den norske samarbeidskulturen' er så gjennomgående institusjonalisert at de styrer både oppfatninger og atferd i en grad som visker ut individuelle forskjeller. I analysemodellen ble kultur og struktur sett som uavhengige variabler, demokrati som melleomliggende variabler og opposisjon som avhengig variabel. Analysene viser at modellen må omformes.

Sammenhengene i materialet har vist at både 'bedriftsdemokrati' og 'selvstyre' snarere må behandles som elementer i organisasjonsstrukturen og bedriftskulturen enn som egne melleomliggende variabler.

Analysene viste forholdsvis klare sammenhenger mellom de to demokratiformene (selvstyre og bedriftsdemokrati) og mellom kultur og struktur. Ønsker om økt handlingsfrihet (selvstyre) følger av oppfatninger om at oppgaver, ressurser, ansvar, myndighet og informasjon er fordelt på lite tilfredsstillende måter. Strukturene får konsekvenser for den enkeltes handlingsfrihet. For liten opplevd handlingsfrihet henger sammen med oppfattede svakheter ved strukturen, og begge deler henger sterkere sammen med antiteser til bedriftens virkemåte enn med antiteser til bedriftens oppbygging.

Verdioppfatninger, normer, situasjonsoppfatninger og sosiale identifikasjoner kan knyttes til bedriftskulturen. Analysene viste at kulturelle trekk henger sterkere sammen med ønsker om innflytelse på 'bedriftsdemokrati' enn på 'selvstyre'. Både kultur og bedriftsdemokrati korrelerer sterkere med antiteser til bedriftens oppbygging enn med dens virkemåte. Manglende samsvar mellom ledelsen (bedriftens) og de ansattes normer og verdier fører snarere til ønsker om innflytelse på styring og organisering av bedriften enn på ønsker om mer individuell handlingsfrihet.

Forholdet mellom struktur og kultur i organisasjoner kan drøftes ut fra disse funnene. I dette materialet henger struktur- og kulturvariablene sammen. Struktur og kultur kan derfor behandles som to gjensidig avhengige variabler som enten svekker eller forsterker hverandres forklaringskraft i en organisasjonsanalyse. Kan kultur betraktes som strukturer som er internalisert hos aktørene i en grad som skaper automatiske handlingsmønstre? Regler og vedtatte fordelinger av makt er operasjonaliserte intensjoner om å oppnå bestemte resultater. Internalisering og institusjonalisering av formelle strukturer kan over tid innebære at regler omdannes til mindre synlige normer og verdioppfatninger som ikke problematiseres, men tas for gitt og som styrer atferd. På samme måten slutter aktørene å stille spørsmål ved fordelingen av makt. Den kan tvert imot tas for gitt, aksepteres uten spørsmål og følges uten noen form for opposisjonell handling. Organisasjonene blir mer forutsigbare og lettere å styre og lede jo sterkere de strukturelle trekkene er akseptert og internalisert hos aktørene. Strukturenes funksjoner overtas av det vi kaller organisasjonskultur. I dette perspektivet blir det et spørsmål om struktur og kultur er to forskjellige ting, eller om de er to sider eller faser av det samme.

Viljen til opposisjonell handling henger sammen med forekomsten av antiteser og alternative interesser, og i langt mindre grad med trekk ved bedriftens kultur, struktur og grad av demokrati. Norsk arbeidsliv preges av lite konflikt, både kollektivt (streiker/aksjoner) og individuelt (eksempelvis varsling). Men det leder ikke automatisk til en konklusjon om at norsk arbeidsliv er konsensuspreget. Analysene viser at opposisjon er ganske utbredt i form av antiteser og alternative interesser, men i mindre grad av motvirkning. Fraværet av opposisjonell handling og konflikt er altså ikke ensbetydende med konsensus. Forestillingen om det harmoniske og konsensuspregede norske arbeidslivet utfordres av disse funnene.

Forestillingene om 'det norske foretaket' som en flat organisasjon med høy grad av medbestemmelse for ansatte, og konsensus mellom ledelse og ansatte, må problematiseres og nyanseres. Jeg finner få og små forskjeller mellom lederes og ansattes ønsker om mer innflytelse og i hvilken grad de utvikler antiteser og alternative interesser til sine overordnede. Den høye andelen av respondenter som har lederansvar eller formelt personalansvar peker i retning av at ansvar delegeres forholdsvis bredt, men det kan stilles spørsmål om myndighet til å treffe avgjørelser følger med i samme grad. Det underbyg-



ges med at ledere har antiteser til sine overordnedes modeller, beslutninger og handlinger, men uten at disse antitesene følges opp med vilje til opposisjonell handling. Dette leder til et spørsmål om 'det norske foretaket' har en spissere, eller mer hierarkisk struktur enn det arbeidslivet selv vil ha det til. Myten om 'ledelse på norsk' som en modell med flat og utpreget demokratiske beslutningsstrukturer kan være gyldig når vi snakker om arbeidsorganisering og handlingsfrihet i arbeidssituasjonen, mens modellen kanskje er mindre gyldig når det gjelder styring og ledelse av bedriften som et hele.

Forestillingen om den flate demokratiske norske bedriften legitimeres til stadighet både av partene i arbeidslivet, bedriftsledere og tillitsvalgte og ikke minst av store deler av arbeidslivsforskningen. De foregående analysene viser at denne forestillingen, eller 'den norske ledelsesmodellen' er akseptert av ansatte og ledere. Den observerte opposisjonen i materialet rettes ikke mot ledelsesmodellen eller ledernes maktposisjoner. Begge deler ser ut til å ha legitimitet. Det er ikke ledelsen og dens makt i seg selv opposisjonen rettes mot, men måten ledelsen utøver og bruker makten på. Det er et sunnhetstegn at ansatte har oppfatninger om hvordan bedriftene bør organiseres og drives, men det er kanskje ikke et sunnhetstegn at disse oppfatningene ikke slår ut i vilje til handling. Det siste kan snarere være et uttrykk for manglende handlingsfrihet, at 'det norske bedriftsdemokratiet' kan være mer retorikk enn praksis?

Forestillingen om 'det norske foretaket' som en svært effektiv verdiskapingsmaskin må også problematiseres når om lag hver tredje arbeidstaker i materialet har klare opplevelser av ineffektiv arbeidsorganisering. Det er mye å hente i forbedring av arbeidsorganiseringen i bedriftene i utvalget, og disse forbedringene kan bare hentes ut ved hjelp av de ansatte som kjenner hvor skoen trykker. Analysene viste også at de ansatte er opptatt av at bedriften deres skal være nyskapende. Mangel på nyskaping henger statistisk sammen med forekomst av antiteser til ledelsens styring og drift i mitt materiale. Dette gir grunn til å stille spørsmål om gyldigheten i forestillingen om effektivitet i bedriftene. Både ledelsesmodellene og bedriftsdemokratiet ser ut til å ha utfordringspotensial i dette materialet.

Analysene i dette kapitlet viser, i tråd med de fleste undersøkelser av arbeidsmiljø og innflytelse, at 'selvstyret' er bedre utviklet enn 'bedriftsdemokratiet'. De ansatte har fått større individuell handlingsfrihet, mens innflytelsen på styring og organisering av virk-

somhetene er mindre utviklet. Det er Human Relasjons/Human Resource Management (HR)-retningen som kommer seirende ut av en sammenlikning med Industrial Relasjons (IR)-retningens intensjoner om å styrke ansattes innflytelse på ledelse, styring og organisering. Sagt på en annen måte: Thorsrud-forståelsen av bedriftsdemokrati ser ut til å ha fått stor oppslutning og praktiske konsekvenser, mens arbeiderbevegelsens forståelse av bedriftsdemokrati som ansattes medbestemmelse og deltakelse i beslutningsprosesser ser ut til å ha mer å gå på.

Ledelsen har gitt arbeidstakerne større individuell handlingsfrihet, men uten å svekke sin egen agendamakt, beslutningsmakt og iverksettelsesmakt. Ansatte har motforestillinger mot måten ledelsen i bedriftene utøver makt, men har liten vilje til å omsette dem i opposisjonell handling. Ansatte og ledere har antiteser til målformuleringer og strategiske valg, til bedriftenes oppbygging og virkemåte, men dette går i liten grad utover bedriftsledelsens iverksettelsesmakt. Tvert imot har bedriftsledelsen stor evne til omsette sine intensjoner til resultater. De ansatte viser stor vilje til 'å gjøre ting de ellers ikke ville gjort', om vi bruker Robert Dahls definisjon av makt. Ledelsen i bedriftene har med andre ord stor makt i forhold til ansatte.

Makten ser ut til å være institusjonalisert over lang tid. Ansatte iverksetter mål, strategier (agendamakt) og beslutninger fattet av ledelsen uten særlig grad av motvirkning. Fordelingen av makt har høy legitimitet så lenge de ansattes interesser ikke stilles på svært store prøver, eksempelvis ved nedbemanning og nedleggelse som vist i Del 4. De bedriftsdemokratiske ordningene, det foreholdsvis utbredte 'selvstyret' og det noe mindre utbredte 'bedriftsdemokratiet' bidrar til å styrke denne legitimiteten. Over tid er samarbeidsmodellene fra 1960-tallet nedfelt som en overgripende arbeidslivskultur i Norge. Denne samarbeidskulturen bidrar til å institusjonalisere arbeidsgivernes makt over arbeidstakerne, og til å avgrense arbeidstakernes opposisjon til det som oppfattes som 'rimelig' og akseptabelt innenfor denne kulturens normsett, roller og forventninger. For arbeidsgiverne skaper dette en høy grad av forutsigbarhet når intensjoner skal omdannes til resultater. Nok en gang ser det ut til at 'makt er på sitt mest effektive når den er på sitt minst observerbare' (Lukes 2005:1).

## **Del 7 Drøfting og konklusjon**

“What takes place, however, is a kind of continual probing to find out what they can get away with and discover the limits of obedience and disobedience.” (Barrington Moore sitert i J. C. Scott (1990:192))

## **17 Temmingen av norsk arbeidsliv**

### **17.1 Introduksjon**

I det begrepsapparatet jeg har lansert, vil opposisjon starte med dannelsen av antiteser. Dannelsen av meninger og oppfatninger om virkeligheten som motsier maktens problemstruktur, gir grunnlaget for å identifisere opposisjonens særegne interesser. Når antitesene er formulert, og de motstridende interessene er identifisert, er det grunnlag for å mobilisere aktører inn i en alternativ struktur som kan artikulere opposisjonens krav om forandring, omfordeling og en ny orden. Dersom det ikke lykkes, kan opposisjonen komme til uttrykk som motvirkning, det vil si handlinger som søker å hindre at maktens intensjoner oppfylles.

Spørsmålet er om dette teoretiske bildet er dekkende for dannelsen og virkningene av opposisjonen, og forholdet mellom makt og opposisjon i norsk arbeidsliv. I dette kapitlet drøftes problemstillingene i lys av de empiriske funnene i Del 3, 4 og 5 og de teoretiske resonnementene, begrepene og modellene i Del 1.

### **17.2 Opposisjon – fra antitese til integrert del av maktapparatet**

Thranitterbevegelsen var den første organiserte opposisjonen i norsk arbeidsliv, en alternativ struktur med utgangspunkt i 'det arbeidende folkets interesser mot kapitalens'. Antitesene var klart formulert i intensjoner om å overta statsmakten. De opposisjonelle handlingene tok form av demonstrasjoner og aksjonisme. Sammen med de europeiske revolusjonene kom thranitterbevegelsen til å prege utviklingen av nye problemstrukturer. I det politiske systemet ble 'arbeiderspørsmålet' sett som en trussel lenge før vi hadde noen egentlig arbeiderklasse eller kapitalistklasse å snakke om. Selv om bevegelsen ble slått ned ganske raskt, bidro den til en bevisstgjøring av makthaverne, og dannelsen av situasjonsoppfatninger, verdioppfatninger og sosiale identifikasjoner som la føringer på de strategiene som makthaverne la for å håndtere 'arbeiderspørsmålet'. På den måten bidro det politiske og kulturelle systemet til å vedlikeholde arbeiderbevegelsens antiteser

før den selv ble etablert. Sånn sett kan det hevdes at denne første opposisjonen fikk en bevissthetskontrollerende innflytelse på makthaverne i samfunnet.

Fra 1897 og fremover tok opposisjonen utgangspunkt nettopp i kapitalistisk utbytting av arbeiderne. Ikke for å endre det kapitalistiske produksjonssystemet, med unntak av den radikale perioden rundt 1920, men for å skape rimelige arbeidsvilkår og få has på de mest perverte formene for utbytting av arbeiderklassen. I dette arbeidet hadde bevegelsen støtte og oppslutning både nedenfra og ovenfra. Nedenfra var grunnlaget mobilisering rundt dårlige arbeidsforhold og urimelige levekår. Ovenfra kom støtten i form av politiske konsesjoner som beskyttende lover, alminnelig stemmerett og invitasjon til å delta i det parlamentariske systemet. Det politiske systemet og arbeidsgiverne sto for det meste sammen bak strategier for å møte opposisjonen.

Denne samlingen av arbeidsgivernes og statens makt ble svekket ved etableringen av Hovedavtalen. Staten trådte tilbake som automatisk støttespiller for arbeidsgiverne, og inntok en nøytral rolle. Derfra har arbeiderbevegelsens opposisjon handlet om å etablere rettigheter og plikter, prosedyrer for overskuddsdeling og å oppnå likhet mellom grupper i samfunnet. Lov- og avtaleverket, representasjonsordningene i samarbeidssystemet og gunstige velferdsordninger har skapt normer for hvordan forholdet mellom arbeidsgivere og arbeidstakere, motsetninger mellom arbeid og kapital, skal håndteres.

'Den norske samarbeidsmodellen' består av et sett av aksepterte sannheter og forståelser av hvordan arbeidslivet ser ut og virker, og et sett av normer for hva som er akseptabelt eller ikke. Med stor forutsigbarhet styrer den handlinger og atferd i arbeidslivet på alle nivå. Forholdet mellom makt og opposisjon, mellom arbeidsgivere og arbeidstakere, er balansert ut i en slags likevekt der begge parter har et ansvar for å opprettholde og utvikle produksjonen i samfunnet. Staten trer inn i rollen som støttespiller og problemløser for å opprettholde denne likevekten.

Så lenge likevekten opprettholdes er det lite behov for å utøve verken makt eller opposisjon. Flagging og utøvelse av både makten og opposisjonen blir unødvendig så lenge de institusjonaliserte ordningene virker, styrer virkelighetsforståelser og atferd, og skaper forutsigbarhet for alle parter. Makt og opposisjon representeres av aktører med en latent handlingskapasitet som står i beredskap dersom likevekten i systemet trues. Denne beredskapen ble eksempelvis synlig da Stoltenberg II-regjeringen forsøkte å end-

re sykelønnsordningen i 2006. Betingelsen for å opprettholde likevekten er at partene underordner seg de institusjonelle ordningene og følger spillereglene i systemet. Men det er nå, og det har ikke alltid vært sånn. Det blir tydelig når vi stiller spørsmål om hvordan opposisjonen har virket.

### **17.3 Virkninger av opposisjon på makronivå**

På makronivå, det overordnede og nasjonale nivået i arbeidslivet, utviklet arbeiderbevegelsen klare antiteser til arbeidsgivernes oppfatninger og praktisering av hvordan bedrifter skulle styres og ledes. Utgangspunktet for motforestillingene var erfaringene med og konsekvensene av arbeidsorganiseringen og arbeidsvilkårene for den enkelte. Motforestillingene og antitesene ble med andre ord utledet og konkretisert av praksis, og opplevelser av hvordan organisasjons- og ledelsesmodellene virket. Arbeidet ble oppfattet som farlig. Delingen av utbyttet ble opplevd som urettferdig. Både den økonomiske og den personlige risikoen ved deltakelse ble oppfattet som urimelig ulikt fordelt mellom partene. Disse erfaringene, opplevelsene og oppfatningene ble fortolket ved hjelp av både sosialistiske og sosialliberale analyseskjema. Dette bidro til forståelser som ble brukt til å identifisere og artikulere arbeidstakernes alternative interesser som krav om endring.

Da industriarbeiderklassen begynte å vokse, og etter hvert dannet fagbevegelsen og Arbeiderpartiet, var det parallelt voksende borgerskapet og staten forberedt. Med innføringen av parlamentarismen, alminnelig stemmerett og arbeidervern ga makthaverne konsesjoner til opposisjonen før den representerte noen reell trussel verken for staten eller den gryende industrikapitalen. Dette må ses som en av flere forklaringer på at den norske arbeiderbevegelsen forlot kommunismen og sosialismen som ideologi. Sosialdemokratiet sluttet opp om de parlamentariske styringsmodellene og frihetsidealene i folkestyret. Samtidig sto likhets- og rettferdighetsidealene fra de engelske, franske og tyske revolusjonene fram som hovedmål og intensjonale forpliktelser i bevegelsen. Det er rimelig å hevde at ideologien ble hentet fra sosialistisk inspirert filosofi og rettstenkning, mens beslutningsmodellene ble hentet fra den liberalistiske tradisjonen. Arbeiderbevegelsens opposisjon var først og fremst rettet mot opprettholdelsen av ulikhet i samfunnet. Opposisjonens mål var utjevning og likhet. Gjennom 1920-tallet var opposisjonens

virkemidler klassekamp, konflikt og aksjoner for å bedre arbeidernes levekår. Under det kortvarige 'sidespranget' med Komintern rundt 1920 var maktovertakelse i samfunnet også et hovedmål. Da dette 'sidespranget' ble avviklet, kunne bevegelsen samles om massemonstring både til fagbevegelsen og partiet, en 'mobilization of bias' som kunne skape en ny organisering av forholdet mellom arbeidsgivere, arbeidstakere og staten, og med en omfordeling av samfunnets goder og byrder som mål.

Fra 1930-tallet var middelet demokrati. Helst et demokrati som ga arbeidstakerne mer makt. Ikke bare politisk makt, men også økonomisk med styrking av 'arbeidernes andel av bedriftsledelsen'. Siden også med forsøk på innføringen av 'økonomisk demokrati' gjennom representasjonsordninger, bransjeråd og Samordningsrådet.

Hovedavtalen i 1935 representerte et regimeskifte. Som påpekt trakk venstrestaten seg som automatisk støttespiller for arbeidsgiverne og inntok en nøytral posisjon mellom arbeidsgiverne og arbeidstakerne. Med mitt begrepsapparat innebar dette en seier for opposisjonen i arbeidslivet. Arbeidsgivernes makt ble redusert, til tross for at eiendomsretten var inntakt. Partene ble mer likeverdige overfor de politiske myndighetene, og gjensidig forpliktet overfor hverandre. Opposisjonen ble institusjonalisert som legitim aktør på makronivå med innflytelse i utformingen av betingelser for arbeidslivets oppbygging og virkemåte. På bedriftsnivå er bildet annerledes.

#### **17.4 Virkninger av opposisjon på bedriftsnivå**

Gjennomgangen av arbeidslivets historie i Del 3 ga en del eksempler på opposisjon på bedriftsnivå. I begynnelsen var bedriftene styrt som feudalliknende patriarkater. Det var få eller ingen kanaler for opposisjon. Motforestillinger, alternative interesser og krav om forandring måtte rettes direkte til bedriftslederen, og det førte ofte til utestenging og oppsigelser. Det samme gjorde aksjoner og streiker. Dermed oppsto behovet for en alternativ struktur som kunne bære motforestillinger, interesser og krav fram. Samtidig var det behov for en adressat for denne strukturens oppfatninger og interesser. Dette er grunnlaget for interesseorganisering, etableringen av fagbevegelsen som en kanal mot arbeidsgiverne og partiet som en kanal inn i det politiske systemet. Som alternativ struktur ble den første oppgaven å gjøre opposisjonen legitim. Legitimiteten ble for det første hentet i mobiliseringen av arbeidstakerne i aksjoner og massemonstringer der kravene

ble fremmet. For det andre ble legitimiteten hentet i et voksende antall medlemmer i fagbevegelsen og politiske stemmer til partiet.

Med Hovedavtalen i 1935 og samarbeidslinja etter 2. verdenskrig ble det etter hvert etablert kanaler for opposisjonen også i bedriftene. Medbestemmelsesordningene og etableringen av representasjonsordningene var måten å legitimere og formalisere rett til å bli hørt og rett til innflytelse for ansatte gjennom sine representanter. Ikke bare ble det legitimt for arbeidstakerne å ha motforestillinger og antiteser. Det ble også legitimt å fremme både motforestillinger (antiteser) og alternative interesser til bedriftsledelsen. Fra midten av 1960-tallet ble bedriftsdemokrati brukt som betegnelse på styrings- og ledelsesmodellene i norske virksomheter. Ansatte skulle høres og de skulle ha et ord med i laget når bestemte beslutninger skulle fattes. Patriarkalske ledelsesmodeller skulle avvikles og menneskelige forhold skulle telle. I dag er dette institusjonalisert som normer som styrer både ledere og ansattes atferd i virksomheten. Men har disse opposisjonskanalene virket til at norske arbeidstakere har større innflytelse på arbeidsorganisering, arbeidsforhold, arbeidsmiljø og lønn? Har opposisjonen i bedriftene fått et større handlingsrom? Hvordan virker i så fall opposisjonen innenfor et slikt rom?

### **17.5 Makt på makronivå – underordning på bedriftsnivå**

Analysene av empirien i Del 4 og Del 5 kan belyse spørsmålene i avsnittet ovenfor. I de fire virksomhets-casene fant jeg for det første at arbeidstakere står i opposisjon til konsern- og bedriftsledelse. De har utviklet motforestillinger/antiteser til ledelsens strategier. De har utviklet alternative interesser til de interessene ledelsen fremmer. De har etablert alternative strukturer. I virksomhetene er det etablert medbestemmelsesordninger i tråd med lov- og avtaleverket. Opposisjonen har et veldefinert handlingsrom der antiteser og alternative interesser kan fremmes. I de fire casene er opposisjonens handlingsrom helt opplagt større og mer veldefinert enn det norske bedrifter så ut til å ha i de historiske beskrivelsene i Del 3. Det er rimelig å hevde at dette handlingsrommet har blitt større, at det har blitt mer legitimt å opponere mot ledelsen i virksomhetene i dag enn det var på 1950-tallet.

Det kan for det første forklares som en følge av utviklingen av samarbeidet mellom partene på nasjonalt nivå. Representasjonsordningene ble utvidet og forbedret i hele



perioden fra 1945 til 1985. Fra 1985 til i dag har partene på nasjonalt nivå satt inn kref-ter på å få representasjonsordningene til å fungere i praksis. Blant arbeidstakerne og de- res organisasjoner er disse ordningene legitimert i rettferdighetsbetraktninger og likhets-idealer.

Den andre forklaringen på et utvidet handlingsrom for opposisjonen er at organisa- sjons- og ledelsesmodellene i stadig større grad har lagt vekt på mellommenneskelige relasjoner, utvikling av gode relasjoner mellom ledelse og ansatte, involvering og empo- werment av ansatte. Ledelsesmodellene har med andre ord også i større grad åpnet for å gi ansattes stemme et rom, men først og fremst individuelt, ikke kollektivt, i tråd med liberalismens vektlegging av individuell handlingsfrihet. Blant arbeidsgiverne er både partssamarbeidet og den individuelle medvirkningen legitimert i nyttebetraktninger. Ar- gumentet er at deltakelse og medvirkning styrker produktiviteten og effektiviteten i virk- somhetene.

En tredje forklaring kombinerer representasjonsordningene og den individuelle med- virkningen, og viser at virksomheter som praktiserer de representative ordningene, også gir et større rom for direkte medvirkning (Hagen & Trygstad 2007). Den kollektive medbestemmelsen fremmer med andre ord den individuelle handlingsfriheten i arbeids- livet. I arbeidslivsforskningen er representasjonsordningene og den direkte medvirk- ningen ofte satt opp som motsetninger. Hagen & Trygstad (ibid.) argumenterer for at de snarere støtter opp under hverandre og forsterker de ansattes innflytelse. 'Local flexicu- rity', som de kaller det, legitimeres ved å forene rettferdighets- og nytteargumentene.

Selv om opposisjonens handlingsrom har blitt større, er det ikke gitt at det utøves mer opposisjon i praksis. Hovedfunnet i de fire bedrifts-casene er at ansatte ikke viser særlig mye opposisjon. Det er få antiteser som fremmes fra de ansatte til ledelsen. Alter- native interesser fremmes først og fremst gjennom de legitime kanalene, det vil si ved å følge avtaleverket og prosedyrene i forhandlingssystemet slik dette er definert i hovedav- talene. De alternative strukturene er etablert, og de fungerer tilsynelatende etter opp- skriftene, men de brukes i liten grad til å fremme antiteser. Derimot brukes de til å fremme alternative interesser. For å være med på nedbemanningen i Follum fremmet de ansatte blant annet krav om utdanningstiltak, og fikk gjennomslag for det. Ved nedleg- gelsen av Magnesiumfabrikken på Herøya fremmet de ansatte krav om å doble Hydros

innsats for å støtte ny virksomhet, og fikk gjennomslag for det. I Siemens var opposisjonens krav å få større innflytelse på utformingen og gjennomføringen av de konkrete prosjektene, noe ledelsen så nytten av og gjennomførte. Men det ser ut til at det må krieliknende situasjoner til for at opposisjonen blir synlig som artikulerte motforestillinger, interessekrav eller motvirkning.

I trygdeetaten ble representasjonsordningene og partssamarbeidet i liten grad brukt i forbindelse med iverksettingen av IA-avtalen. Den bevisste opposisjonen var lite synlig. De ansatte motvirket enkelte av endringene, men mer som strukturelt betinget, og i mindre grad villet motvirkning mot bestemte endringer.

I Siemens ble det opprettet nye rom der makt og opposisjon kunne møtes. Det bidro til mindre opposisjon og til utvikling av mer harmoni mellom ledelse og ansatte. De utviklet felles forståelser av virkeligheten, reduserte antall interessekonflikter, plasserte dem i forhandlingsrommet og motvirkning forekom sjeldnere.

I nedbemanningen ved Follum var det administrerende direktør som åpnet beslutningsprosessen for deltakelse og innflytelse fra tillitsvalgte. Deres antiteser og alternative interesser ble brukt som premisser i beslutnings- og iverksettingsprosesser. Dermed ble de ansatte, som de tradisjonelle opponentene i bedriften, trukket inn i prosessen som beslutningstakere på linje med ledelsen. De skiftet rolle fra opposisjon til å fungere som en del av ledelsen i en avgrenset prosess, og på ledelsens initiativ. Opposisjonen til denne midlertidige beslutningsstrukturen dukket opp som motvirkning i iverksettingen av nedbemanningsplanene, ikke fra tillitsvalgte, fagforeninger og ansatte, men fra mellomledere som ikke hadde deltatt i beslutningsprosessene.

Ved nedleggelsen av Hydros magnesiumfabrikk ble det lansert sterke motforestillinger til ledelsens situasjonsbeskrivelser fra flere grupper av ansatte. Antitesene ble fremmet gjennom representasjonsordningene og gjennom en lokal sosialisering av konflikten. Men selv i en så sterk interessekonflikt kom opposisjonen ikke ut som motvirkning. Tvert imot fulgte ledelsen og de ansatte spillereglene i lov- og avtaleverket, forhandlet fram kompensasjonsordninger og medvirket til å gjennomføre beslutninger som det i prinsippet var sterk opposisjon imot. På 1960- og 1970-tallet, kanskje også tidlig på 1980-tallet, ville en tilsvarende nedleggingsprosess sannsynligvis resultert i arbeidsned-

leggelse, massive sympatiaksjoner og muligens aksjoner på forbundsnivå, kanskje også generalstreik.

Det kvantitative case-materialet fra tolv virksomheter ga empiriske funn som peker i samme retning. Et av funnene var at mellom en femtedel og en tredjedel av ledere og ansatte ønsker seg mer innflytelse på forhold som har med egen arbeidsituasjon å gjøre, og at mellom halvparten og en femtedel ønsker seg mer innflytelse på forhold som har med styring av bedriften å gjøre. Dette ble tolket som at utviklingen av bedriftsdemokratiet har kommet et stykke på vei, men at det er en del å gå på i graden av ansattes innflytelse i virksomhetene. Det andre hovedfunnet var at ansatte har motforestillinger/antiteser til måten ledelsen i virksomhetene utøver makt, men liten vilje til opposisjonell handling i form av motvirkning. Et stort flertall både av ledere og ansatte vil bidra til å gjennomføre ledelsens endringer selv om de er uenige i dem, og selv om de ikke har fått uttale seg om dem. Det finnes med andre ord opposisjon i form av antiteser, alternative interesser og alternative strukturer, men denne opposisjonen kommer ikke til uttrykk i vilje til motvirkning. Ledelsen ser ut til å ha gitt de ansatte større handlingsfrihet, men uten å svekke sin egen dominans, agendamakt, beslutningsmakt og iverksettelsesmakt. Et tredje funn var at det var små forskjeller mellom ledere og ansatte i svargivning. Også ledere på lavere nivå i virksomhetene har motforestillinger og alternative interesser, men liten vilje til motvirkning.

Både i de fire virksomhets-casene og i det kvantitative case-materialet finner jeg lite opposisjon. Det må krisesituasjoner og svært sterke interessemotsetninger til før opposisjonen blir synlig og slår ut i handling. Dette bildet står i en skarp kontrast til streike- og aksjonsbølgen fram mot 1930-tallet, og senere på slutten av 1960-tallet.

Opposisjonens handlingsrom er utvidet i bedriftene, opposisjonen er kanalisert inn i legitime kanaler, og den kommer sjeldnere til uttrykk som uttalte motforestillinger, interessekonflikter eller motvirkning. Opposisjonen ser ut til å bli mer disiplinert når handlingsrommet blir større, kanalene flere og legitimiteten høyere. Lovverket, avtaleverket og de sterke samarbeidsnormene virker som sosialiserende, disiplinerende og kontrollerende mekanismer som styrer både arbeidsgivernes og arbeidstakernes atferd.

## 17.6 Dominans og opposisjon

I avsnitt 1.11 definerte jeg dominans som makt til å skape en kollektiv identitet, en kollektiv forståelse av virkeligheten og av hva som er akseptabel atferd. Dominans vil si å avgrense handlingsrommet og handlingskapasiteten i et system. Det vil si å definere og avgrense hva aktørene i systemet skal rette oppmerksomheten mot og hva de skal se bort fra som uviktig, irrelevant eller betydningsløst. Handlingskapasiteten defineres som det aktørene skal, kan og bør gjøre noe med, og hva de ikke kan, skal eller bør gjøre noe med. Dominans vil med andre ord si å etablere en felles situasjonsoppfatning, felles verdioppfatninger (normer) og en identifisering med bedriftens interesser.

Med Michel Foucaults og Robert Michels' termer kan vi hevde at dominans har til hensikt å etablere et 'sannhetsregime' og med det en kollektiv 'trained incapacity'. Denne avgrensningen av hva som er gyldige forståelser av virkeligheten, og dermed også grensene for aktørenes handlingskapasitet, gjør det mulig å forutsi atferd i systemet. Opposisjon til dominans vil derfor handle om å forsøke å forandre virkelighetsforståelsen, svekke det etablerte 'sannhetsregimet' og utvide eller forandre handlingsrommet og handlingskapasiteten i systemet.

Det norske arbeidslivets historie handler om dominans. Utviklingen av arbeidslivet som system drives fram av opposisjon mot denne dominansen. Etableringen av 'den nordiske modellen' og 'den norske samarbeidsmodellen' handler nettopp om å innføre nye forståelser av virkeligheten, og ved hjelp av det å forandre de rådende problemstrukturene. Det har skjedd gradvis fra 1850 og fremover.

Thranitterbevegelsen opponerte mot embetsmannsstatens verdioppfatninger og sosiale identifikasjoner.

Arbeidervernlovgivningen på slutten av 1800-tallet var resultat av nye situasjonsoppfatninger, verdioppfatninger og sosiale identifikasjoner som fortrenget deler av embetsmannsstatens og jordbrukssamfunnets virkelighetsforståelser.

Martin Tranmæl og den radikale arbeiderbevegelsen forsøkte å knytte Arbeiderpartiet til Komintern, men klarte ikke å svekke dominansen til de delene av bevegelsen som sluttet opp om det parlamentariske systemet.

Staten ble presset til å forlate sin posisjon som arbeidsgivernes svorne støttespiller av arbeiderbevegelsens opposisjon i 1935. Dette var en viktig premis for Hovedavtalen.

Kommunistene opponerte mot 'klassesamarbeidet' på 1950-tallet, men ble slått tilbake, først og fremst av arbeiderbevegelsen for øvrig som hadde nyvunne posisjoner å forsvare.

Opposisjonen reiser med andre ord antiteser til de etablerte regimenes problemstrukturer og virkelighetsforståelser. Når antitesene møter de etablerte tesene, oppstår det synteser som driver utviklingen fremover. Arbeidsmiljølovene, avtaleverket, trepartssamarbeidet og samarbeidssystemet på arbeidsplassene er alle resultater av slike synteser, og følgelig av opposisjon mot dominansen i systemene. Sammenhengen mellom herskernes intensjoner og de faktiske resultatene blir bøyd, svekket og brutt. Opposisjon mot dominans kan først og fremst knyttes til meningsaspektet ved makt.

På makronivå kan vi hevde at opposisjonen har blitt formalisert, og nedfelt som normer og kultur som skaper nye sannhetsregimer. De styrer både politikken, økonomien og samfunnet. På makronivå har opposisjonen virket til store forandringer, men over lang tid. 'Den nordiske modellen' er resultatet av teser og antiteser, dominans og opposisjon, og er i dag et sett av synteser som er institusjonalisert som forståelser av og normer for hvordan vi fordeler goder og byrder i samfunnet.

I bedrifts-casene finner vi i mindre grad opposisjon mot dominans. En slik opposisjon er først og fremst synlig i Hydro-casen. De ansatte lanserte kraftige motforestillinger mot konsernledelsens og styreflertallets situasjonsoppfatninger. Det ble hevdet at Magnesiumfabrikken ganske enkelt kunne bygges om slik at miljøkravene ble ivaretatt, og at dette i tillegg ville øke lønnsomheten. Ansatte hevdet, med mye dokumentasjon, at konsernledelsens kalkyler og argumenter ikke holdt vann. Disse antitesene ble fremmet gjennom de formelle medbestemmelseskanalene og representasjonsordningene i styret og bedriftsforsamlingen, men ble hele tiden stemt ned. Selv ikke sosialiseringen av konflikten til hele lokalsamfunnet førte fram. Konsernledelsen, som den dominante aktøren, fikk innfridd sine intensjoner da fabrikken ble lagt ned. Sammenhengen mellom ledelsens intensjoner og de oppnådde resultatene er en rett linje som verken ble brutt eller bøyd av opposisjonen.

I Follum ble det i liten grad reist en opposisjon mot konsernledelsens oppfatninger om nødvendigheten av å kutte kostnader med 18 prosent på tre år. Det ble bare sporadisk, og ikke med særlig stor kraft reist motforestillinger mot denne virkelighetsbeskri-

velsen. Konsernledelsens intensjoner ble i stedet akseptert som premiss for beslutninger og handlinger i bedriften.

Heller ikke i Siemens eller trygdeetaten ble det reist markante motforestillinger mot virkelighetsforståelsen og situasjonsbeskrivelsene til ledelsen. De ansatte forsøkte snarere å tilpasse seg de nye forståelsene.

I alle de fire virksomhets-casene fra dagens arbeidsliv reises det bare unntaksvis opposisjon mot toppledelsens dominans. Dette inntrykket støttes av den observerte lojaliteten og underordningen fra ansatte og underordnede ledere i det kvantitative casematerialet.

Fraværet av opposisjon mot dominans på bedriftsnivå står ikke nødvendigvis i kontrast eller motsetning til opposisjonens innflytelse, og etter hvert dominerende evne på overordnet nivå. Underordningen på bedriftsnivå kan snarere ses som en konsekvens av det arbeiderbevegelsen har oppnådd i styringen av norsk arbeidsliv. Den norske samarbeidskulturen er nedfelt som normer for hvordan både ledelse og ansatte skal forholde seg til, og opptre overfor hverandre. Eiendomretten er nedfelt som en norm om at arbeidsgiverne har rett til å styre virksomhetene i bedriften. Demokratiet er nedfelt som normer og rettigheter for ansatte til medbetømmelse. Begge parter handlingskapasitet er avgrenset av de felles forståelsene av hvordan arbeidslivet skal og bør fungere. Disse felles forståelsene er utviklet gjennom dialektiske prosesser over lang tid.

Arbeiderbevegelsen har gått fra å være en bastant opposisjon mot både arbeidsgiverne og staten for hundre år siden, til å bli en likeverdige aktør. Sammen med arbeidsgiverorganisasjonene og staten sørger arbeiderbevegelsen for å balansere ut interessemotsetninger og sikre at likevekten opprettholdes. Alle parter oppnår forutsigbarhet på lengre sikt, til tross for tidvise kontroverser og konflikter. Systemet legitimeres for det første av felles virkelighetsforståelser, som kort sagt handler om at samarbeidet er en forutsetning for å skape og å dele goder og byrder ut fra normer om hva som er rimelig, om ikke rettfærdig. For det andre legitimeres arbeidslivet som system, av normer, regler og prosedyrer for hvordan avgjørelser skal treffes og iverksettes. Dette er dominansen i arbeidslivet. På nasjonalt nivå har arbeiderbevegelsen skiftet fra å være opposisjon til å bli en av flere dominante aktører. Men rollen som dominante aktører kan bare opprettholdes så lenge systemet er forutsigbart, så lenge arbeidstakerne på bedriftene ikke setter

virkelighetsforståelsene på for store prøver, holder seg innenfor sitt definerte handlingsrom og underordner seg de avgrensningene av handlingskapasiteten som er gitt. Det samme gjelder arbeidsgiverne. Dermed er likevekten i systemet avhengig av at ledelse og ansatte underordner seg institusjonene i arbeidslivet. Arbeidsgiverne og staten blir avhengige av at arbeiderbevegelsen kan garantere for sine medlemmers oppslutning om både den felles virkelighetsforståelsen og den avgrensede handlingskapasiteten. På samme måten blir arbeidstakerne og staten avhengige av at arbeidsgiverorganisasjonene kan garantere oppslutning om modellen fra sine medlemmer. Staten må på sin side sørge for oppslutning om politiske løsninger og tiltak fra velgerne. Dermed kan likevekten i systemet forrykkes av både politiske og økonomiske resultater som oppfattes som urimelige hos en eller to av partene. Dominansen i systemet hviler med andre ord på en forutsetning om at arbeidsgivere og arbeidstakere underordner seg arbeidslivets institusjoner.

Den påvist lave graden av opposisjon i dagens arbeidsliv kan dermed forklares med at både arbeidsgivere og arbeidstakere underordner seg normene og reglene i 'den norske samarbeidskulturen'. I denne kulturen er det akseptert at det er forskjell i fordelingen av det økonomiske resultatet. Det aksepteres at eiere og ledere, de med mest makt i bedriftene, får en større del av resultatet enn ansatte, men innenfor en viss grense. Når ulikheten blir for stor, svekkes oppslutningen om modellen, dominansen mister legitimitet og likevekten i systemet trues. Det er i slike situasjoner at dominansen, den institusjonelle makten, kan observeres som aktører med klare intensjoner, og ikke bare som resultater i form av økonomisk vekst og akseptert fordeling av goder og byrder. Det er først og fremst i krisesituasjoner at sammenhengen mellom dominansens, den institusjonelle makten, og systemets resultater blir synlig. Opposisjon mot dominans oppstår når institusjonene ikke lenger virker i praksis.

### **17.7 Opposisjon og agendamakt**

Agendamakt handler om å beslutte hva som skal besluttes, av hvem og hvor. Agendamakt vil med andre ord si makt til å definere innholdet i, velge deltakere til og bestemme arenaen for beslutningsprosesser. Agendamakt kan være konstituert i formelle regler, men den kan også defineres mer ad hoc. Opposisjon mot agendamakt vil si å forsøke å

omdefinere innholdet i hva som skal avgjøres, å utvide, innskrenke eller forandre deltakelsen i beslutningsprosesser eller å forandre beslutningsprosedyrene. Dette er det mange eksempler på i det foregående.

Thranitterbevegelsen hadde som intensjon å forandre det politiske beslutningssystemet fra embetsmannsstatens elitestyring til et system der småkårsfolk fikk større innflytelse.

Hele fremveksten av både lovveien og avtaleveien i arbeidslivet handler om hvordan dagsorden skal settes, hvor ulike problemer skal behandles, hvordan og av hvem. Svært mye av arbeiderbevegelsens opposisjon har handlet om å etablere nye beslutningsarenaer, definere deres dagsordner, deltakere og beslutningsmetoder. Opposisjonen mot arbeidsgivernes beslutningshegemoni på begynnelsen av 1900-tallet dreide seg om å etablere alternative strukturer. Ikke bare opposisjonens egne strukturer, men også møteplasser, arenaer og særlig formelle fora der makt og opposisjon kunne møtes for å løse motsetninger.

De første overenskomstene og tariffavtalene ble til gjennom forhandlinger for nettopp å finne en balanse mellom arbeidstakernes krav og arbeidsgivernes tilbud. Til å begynne med var disse balanseøvelsene ganske skjøre. De ble fort brutt. Dette ble løst ved å etablere flere organ med nøytrale aktører som kunne finne løsning på motsetninger og konflikter, så som tviste- og meklingsinstituttene.

Det må to eller flere aktører til for å skape møteplasser og arenaer der problemer kan løses i fellesskap. Forhandlingssystemene ble på sett og vis presset fram av sterke interessekonflikter, streiker og lockouter på begynnelsen av 1900-tallet. De kan dermed forklares som resultat av opposisjon, men også som et resultat av hvordan arbeidsgiverne valgte å behandle opposisjonen, nemlig å møte den med fredelige midler og forsøke å komme fram til løsninger som begge parter kunne akseptere. Når det ikke var mulig, hadde arbeidsgiverne støtte fra staten, av og til ved bruk av tvangsmakt. Men staten var samtidig opptatt av å beskytte sin egen makt, og måten det ble gjort på, varierte med hvilke partier som var i posisjon. Bondepartiet og Høyre var i større grad enn Venstre villig til å bruke sterke midler. Venstre hadde sosialliberale verdioppfatninger og ivret i større grad for å innlemme arbeiderbevegelsen i det demokratiske styringssystemet. Samtidig er det klart at Arbeiderpartiet var en truende opposisjon for alle de borgerlige



partiene i det politiske styringssystemet. Arbeiderbevegelsen var dermed oppfattet som en opposisjon både mot arbeidsgiverne i arbeidslivet, og mot de borgerlige partiene i det politiske styringssystemet.

Det var en venstreregjering som initierte og støttet opp under utviklingen av Hovedavtalen mellom partene i 1935. Det var den samme venstreregjeringen som på denne måten trakk staten ut av rollen som støttespillere for arbeidsgiverne. Bondepartiet var imot dette og var i stedet villig til å innføre 'arbeiderfiendtlige lover', men den linjen tapte i Stortinget. Også her ser vi at opposisjonen mot agendamakten har virket. Beslutningssystemene i både arbeidslivet og det politiske systemet forandres som et resultat av arbeidstakernes opposisjonelle krav. Ikke bare blir det etablert nye beslutningssystemer og -strukturer, men også rollene til maktens aktører, og relasjonene mellom dem, blir vesentlig endret.

Med Arbeiderpartiet i regjeringsposisjon etter krigen, og en sterkt voksende fagbevegelse, etableres det etter hvert samarbeidssystemer på alle nivå i arbeidslivet. Men da kan vi ikke snakke om en opposisjon. Det er snarere oppslutningen om partiet og fagbevegelsen som aktører med makt i samfunnet som initierer og utvikler de nye beslutningsstrukturene, eksempelvis bedriftsutvalg, avdelingsutvalg og arbeidsmiljøutvalg. Nå er det arbeidsgiversiden som er i opposisjon til arbeiderbevegelsen. Denne opposisjonen evner å hindre at de mest ambisiøse intensjonene til Gerhardsen og Lie blir realisert. Samordningsrådet får ingen konstituering i det politiske systemet, og både bransjerådene og bedriftsutvalgene får mer karakter av møteplasser for informasjonsutveksling enn som besluttsende organ. Ansattes styrerepresentasjon kommer i stand lenge etter at de foreslås, og med mindre styrke enn ambisjonene tilsa.

I Siemens-casen var etableringen av avdelingsutvalg et initiativ fra ledelsen nettopp for å styrke samarbeidet mellom ledelse og ansatte. Ved å åpne nye arenaer og nye områder og felt for opposisjon og innflytelse fra de ansatte, fikk ledelsen styrket sin evne til å skape sammenheng mellom sine intensjoner og bedriftens resultater. Den samme konklusjonen kan trekkes om Follum-casen. Ved å dele agendamakt og beslutningsmakt med de ansatte fikk ledelsen styrket sin iverksettelsesmakt.

I Hydro-casen forsøkte de ansatte å flytte interessemotsetningene inn på helt nye arenaer, å få problemstillingene inn på politiske dagsordner, både lokalt og i regjeringen.

Men i dette tilfellet var opposisjonen fånyttet. Med de institusjonelle ordningene og bestemmelsene på sin side, og med flertallet i styret og bedriftsforsamlingen i ryggen, kunne konsernledelsen rolig overkjøre hele opposisjonen.

I trygdeetaten dreide Inkluderende arbeidsliv seg i vesentlig grad om å etablere nye dagsordner i hele etaten, og å bygge opp helt nye organisasjonsenheter for å håndtere dem. Agendamakten lå hos ledelsen i Rikstrygdeverket. Det ble i liten grad fremmet noen bevisst opposisjon mot den. Når intensjonene likevel ikke ble realisert i ønsket grad, ligger mye av forklaringen i at det var gamle strukturer, prosedyrer og kontrollsystemer som svekket gjennomføringen.

Arbeiderbevegelsens opposisjon ga den etter hvert ikke bare innflytelse, men også deling av, og til dels overtakelse av agendamakten både i arbeidslivet på et institusjonelt nivå og i det politiske beslutningssystemet. Det ble mulig både å reise og gjennomføre dens egne intensjoner til en viss grad. Men i bedriftene var og er det fortsatt arbeidsgiverne som har agendamakten. Det er de som avgjør om bedriftene i det hele tatt skal eksistere, hva de skal produsere, hvor og med hvilken arbeidskraft. Eiendomsretten legitimerer dette. Agendamakt på et institusjonelt nivå er dermed begrenset av fordelingen av makt i praksisnivået. Fordelingen av goder og byrder kan påvirkes, men ikke avgjøres helt og holdent på overordnet nivå i systemet. Det institusjonelle nivået kan bare legge føringer på hvordan fordelingene skal utformes og gjennomføres i praksis, ikke bestemme det. Interessesmotsetningen kan balanseres inn i en likevektsmodell som i utgangspunkt har akseptert den ulikheten i fordelingen av økonomiske resultater som ligger implisitt i praktiseringen av eiendomsretten.

### **17.8 Beslutningsmakt og opposisjon**

Makt er på sitt synligste når beslutninger skal treffes. Beslutningsmakt utøves av aktører med klare intensjoner i synlige og avgrensede strukturer. Hvilke aktører som får sin vilje gjennom overfor andre, kan observeres. De som får gjennomslag for sine intensjoner, har per definisjon mer makt enn de som ikke gjør det. Det er i beslutnings- og iverksettelsesprosessene vi kan observere at 'A får B til å gjøre noe han ellers ikke ville gjort'. At beslutninger gjør makt observerbar er antakelig en av grunnene til at beslutningsmakt er viet større oppmerksomhet enn institusjonell makt/dominans og agendamakt.

I arbeidslivet er beslutningsmakt knyttet til posisjoner. Hvem som har myndighet (rett) til å treffe avgjørelser, er gitt av vedtak, prosedyrer og instruksjer. Men hvordan denne myndigheten utøves, er ikke gitt i samme grad. Det vil snarere variere. Dermed åpnes det for muligheter til å påvirke posisjonsinnehaveren slik at han/hun endrer sine intensjoner og kommer til andre konklusjoner og løsninger enn det som kan forventes i utgangspunktet. Derfor vil også opposisjon mot beslutningsmakt bli mer synlig og observerbar enn opposisjon mot dominans og agendamakt.

I arbeidslivet kan opposisjon observeres som forsøk på å endre situasjonsoppfatninger, verdioppfatninger og sosiale identifikasjoner i beslutningsprosesser. Siktemålet er å endre beslutningstakernes intensjoner.

I forbindelse med utformingen av arbeidervernlovene er dette synlig. Fyrstikkerarbeidernes streik på slutten av 1800-tallet søkte å få fram informasjon om konsekvensene av arbeidsforholdene for arbeidstakerne, og på den måten endre situasjonsoppfatningene både hos arbeidsgivere og i det politiske systemet.

Arbeidstakerrepresentantene i arbeiderkommisjonene identifiserte seg med arbeidstakerne og søkte å fremme hensyn til deres situasjon som premisser for hvilke utfall diskusjonene skulle få.

I utformingen av arbeidsmiljøloven på 1970-tallet fikk arbeidstakernes standpunkt sterk støtte i sosiologisk forskning. Dette bidro til å flytte fokus fra vern av den enkelte til fokus på arbeidsmiljøet som helhet, og til innføring av medbestemmelsesordninger i loven.

Den siste revisjonen av denne linjen var arbeidslivsloven i 2005. Den demonstrerte først og fremst at politisk makt var avgjørende for hvilke verdioppfatninger som ble lagt til grunn for utfallet. Den borgerlige Bondevik II-regjeringen fikk Stortinget til å vedta liberalisering av arbeidsvilkårene med fleksibilitet som begrunnelse, mens Stoltenberg II fikk forkastet de samme prinsippene bare fire måneder senere. Dette demonstrerer med stor tydelighet at statens til enhver tid ideologiske forankring har betydning for trepartssamarbeidets virkemåte.

I alle disse prosessene har opposisjonen virket til å forandre lovvedtakene. Arbeiderbevegelsens opposisjon bidro til en endring av maktfordelingen langs lovveien, men ikke slik at arbeidsgiverne og statens problemstrukturer er erstattet med arbeidstakernes. Det

har snarere vokst fram et profesjonalisert system der partenes interesser drøftes opp mot faglig ekspertise og tilsynsorgan, og der en utvikler nye forståelser, kompromisser og en slags minste felles konsensus. Beslutningsprosessene har sterk karakter av forhandlinger mellom korporative aktører, samtidig som de kan minne om deliberasjon.

I trygde-casen fant jeg i liten grad opposisjon mot ledelsens overordnede beslutninger. Beslutningene om Inkluderende arbeidsliv og mottoet om 'flere i arbeid, færre på trygd' ble snarere møtt med begeistring og oppslutning fra store deler av etaten. Derimot kom det en del motforestillinger og kamp om posisjoner i forbindelse med de omorganiseringene som strategien krevde. Plasseringen av ansvaret for satsingen i et eget prosjekt i Rikstrygdeverket, med nasjonalt ansvar, møtte motbør hos annet blant fylkestrygddirektørene. Etableringen av egne Arbeidslivssentre i hvert fylke møtte motforestillinger i trygdekontorene, men i liten grad motvirkning. Beslutningen om å regionalisere etaten langs kompetanseområder på ulike nivå møtte også motforestillinger og motstand. Men motforestillingene og motstanden kom i liten grad fra en samlet og organisert opposisjon i etaten. Den kom i større grad fra trygdekontor og folk i bestemte stillinger som opplevde omorganiseringene som tap av myndighet og status i systemet.

I Follum foregikk beslutningene om hvordan nedbemanningsprosessen skulle gjennomføres i partsbaserte samarbeidsorgan. Både ledelsens og ansattes premisser ble lagt inn og tatt hensyn til. Løsningene på mange av problemene ble utviklet av partene i fellesskap. Når uenighet oppsto, ble det forhandlet fram kompromisser. I prinsippet kan disse beslutningsprosessene beskrives som dialektiske der teser møtte antiteser som ledet til synteser. Siemens-casen kan beskrives på den samme måten. Når opposisjonens antiteser og alternative interesser trekkes inn som premisser i beslutningsprosessene, får beslutningssystemet utvidet sin handlingskapasitet, og kan bringe fram synteser som gir hele bedriften nye handlingsrom og nye handlingskapasiteter. På den måten bidrar opposisjon i beslutningsprosessene til endringer i problemstrukturene i hele virksomheten. Det vil si at opposisjon mot beslutningsmakt, som en feedback-mekanisme, også kan påvirke dominansen i systemet. Forutsetningen er at spillereglene i de institusjonelle ordningene blir fulgt.

I Hydro-casen forsøkte en sterk og massiv opposisjon å endre ledelsens beslutning om å legge ned Magnesiumfabrikken. Denne opposisjonen ble overhodet ikke hørt. Når

det ikke gikk, forsøkte opposisjonen å endre beslutningene om hvordan nedleggelsen skulle gjennomføres. Det lyktes til en viss grad å få gjennomslag for kravene til sluttpakker og størrelsen på beløpet som skulle brukes til å etablere nye arbeidsplasser. Opposisjonen klarte verken å bryte eller bøye sammenhengen mellom ledelsens intensjoner og det faktiske resultatet. Fabrikken ble lagt ned, til og med litt før det planlagte tidspunktet. Opposisjonen klarte derimot å endre ledelsens intensjoner om kostandsnivået i gjennomføringen noe. Det bidro til en smidigere iverksetting av vedtaket. Så lenge Hydro-ledelsen fulgte spillereglene i det institusjonaliserte samarbeidssystemet, var det så å si umulig for opposisjonen å vinne fram.

Grovt sett ønsket om lag en tredjedel av de ansatte i det kvantitative case-materialet mer innflytelse på beslutninger om bedriftenes strategier og organisering. Men materialet viste også at et stort flertall av dem, i gjennomsnitt 82 prosent, ville bidra til å gjennomføre ledelsens beslutninger om endring, selv om de var uenige, og ikke hadde blitt hørt.

På arbeidstakernivå finner vi først og fremst aksept av ledelsens beslutningsmakt. Også dette peker tilbake på de institusjonelle ordningene som legitimerer at eiendomsretten og styringsretten gir arbeidsgiverne beslutningsmyndigheten. Begrensningene i opposisjonens handlingsrom og handlingskapasitet er akseptert.

### **17.9 Iverksettingsmakt og opposisjon**

Iverksettingsmakt vil si evne til å gjennomføre beslutninger som er truffet. Når makt, og grad av makt, defineres som en kausal sammenheng mellom posisjonsinnehavernes intensjoner og resultatene som systemet leverer, vil iverksettingsmakt være et nyttig, og etter mitt skjønn nødvendig analytisk begrep. Evne til iverksetting har vanligvis ligget implisitt i begrepet beslutningsmakt. Når jeg har introdusert iverksettingsmakt som en egen kategori, er det for det første for å fange opp motvirkning som en form for opposisjon som inntreffer etter at beslutninger er truffet. For det andre for å påpeke at makt til å treffe en beslutning ikke er nok til å skape en kausal sammenheng mellom intensjoner og resultater, verken i det politiske systemet eller i arbeidslivet. For å oppnå de intenderte resultatene trengs det makt til å gjennomføre avgjørelsene. Et vedtak alene trenger ikke skape noen forskjell.

Opposisjon mot iverksettelsesmakt har jeg definert som motvirkning. Det vil si forsøk på hindre at beslutninger, legitime eller ikke, blir gjennomført etter intensjonene. Det vil si å forsøke å hindre at et bestemt resultat oppnås. Motvirkning vil være den sterkeste formen for opposisjon. Den tas i bruk når antiteser ikke bidrar til å forandre maktens oppfatninger eller beslutninger, når alternative interesser ikke tas hensyn til og når de alternative strukturene, verken opposisjonens egne organisasjoner eller de tildelte samarbeidsstrukturene mellom makt og opposisjon, får noen effekt på utøvelsen av makt.

Årene fra 1900 til 1930 kan karakteriseres som motvirkningsperioden i norsk arbeidsliv. Arbeiderbevegelsen satt 'makt bak krava' med streik og andre aksjonsformer i stor utstrekning, særlig på 1920-tallet. Det samme gjorde arbeidsgiverne med lockouter og lønnsnedsettelse. Staten støttet arbeidsgiversiden med 'arbeiderfiendtlige lover' og bruk av tvangsmakt i en håndfull tilfeller, samtidig som den opprettet meklings- og tvisteinstitutter, fabrikktilsyn og de første trygdeytelsene. I denne kampsonen hadde arbeidsgiverne og staten makten til å få sine intensjoner gjennomført, og var villige til å bruke den. Arbeiderbevegelsens motvirkning både mot arbeidsgivernes forsøk på å redusere lønn og forverre arbeidsvilkår kan ses som en langvarig politisk kamp. Gjennom motvirkningen ble interessekonfliktene mellom arbeidstakerne på den ene siden, og arbeidsgiverne og staten på den andre, synliggjort og offentliggjort. Det bidro til å styrke oppslutningen om både fagbevegelsen og Arbeiderpartiet i den stadig voksende arbeiderklassen.

Denne økende oppslutningen gjorde det mulig å forsterke kravene og ikke minst sette kjøttvekta som en makt bak dem. Denne motvirkningen presset arbeidsgiverne til forhandlingsbordet. Verkstedsoverenskomstene i 1907 og 1919 og til slutt Hovedavtalen i 1935 var resultatet. Motvirkningen svekket iverksettelsesmakten både hos arbeidsgiverne og staten. Begge måtte reformulere sine intensjoner på måter som gjorde at beslutningene ble oppfattet som akseptable i arbeiderbevegelsen.

Motvirkningen mot iverksettelsesmakt ble utøvd på arbeidsplassnivå, i det praktiske arbeidslivet. Samtidig fungerte den som opposisjon mot beslutninger både fra den enkelte arbeidsgiver og beslutninger truffet i det politiske systemet. Motvirkningen var med andre ord en opposisjon som virket både i praksis og på institusjonelt nivå, men

over lang tid. Den bidro til å etablere alternative strukturer som etter hvert ble formalisert som nye beslutningsstrukturer og prosedyrer i styringen av arbeidslivet. Motvirkningen førte til slutt til endringer i dominansen i arbeidslivet. Arbeiderbevegelsens perspektiver, antiteser, alternative interesser og strukturer kunne i begynnelsen bare komme til uttrykk som motvirkning på arbeidsplassnivå, men førte etter hvert til at problemstrukturene i arbeidslivets overbygning ble endret i retning av felles virkelighetsoppfatninger hos alle parter. Dette demonstrerer sammenhengene mellom de fire formene for makt i den teoretiske modellen. Dominans, agendamakt og beslutningsmakt utfordres og modifiseres gjennom motvirkning mot iverksettelsesmakten i bunnen av det samme systemet. Når overbygningen i arbeidslivet bygges om, og de nye ordningene institusjonaliseres, slår dette i sin tur ut i praksis. Motvirkning mot iverksettingen av ledelsens beslutninger blir sjeldnere.

I alle de fire bedrifts-casene er motvirkning mot gjennomføring av ledelsens beslutninger lite fremtredende. Opposisjonen kommer heller til uttrykk som antiteser og alternative interesser, og den fremmes i de legitime medbestemmelses- og samarbeidsstrukturene. Jeg har tolket det kvantitative case-materialet i samme retning. De ansatte har motforestillinger og motstridende interesser til ledelsen, men har liten vilje til å motvirke gjennomføringen av beslutninger, selv om de er uenige og ikke har blitt hørt.

Dermed blir en av forklaringene på det lave konfliktnivået i norsk arbeidsliv at samarbeidssystemet, medbestemmelses- og medvirkningordningene virker disiplinerende både på arbeidsgivere og arbeidstakere. Fraværet av konflikt og direkte motvirkning bidrar til å opprettholde de institusjonelle aktørenes felles dominans, det vil si arbeidsgiverorganisasjonenes, arbeidstakerorganisasjonenes og statens felles forståelser av virkeligheten og hvordan den bør håndteres. Likevekten i systemet opprettholdes som en implisitt 'samfunnskontrakt' der alle aktørene er tildelt sine respektive roller som de følger i praksis. Det lave konfliktnivået i arbeidslivet er et resultat som samsvarer med trepartssamarbeidets intensjoner. De institusjonelle aktørene har makt over praksisfeltet.

### **17.10 Makt og opposisjon i norsk arbeidsliv – konklusjon 1**

Opposisjonen i norsk arbeidsliv artikuleres og organiseres første gang i thranitterbevegelsen. Deretter er den lite synlig helt fram til slutten av 1800-tallet. Det som gjenoppli-

ver opposisjonen som bevegelse, fra 1890 og fremover, er opplevelser og oppfatninger om ulikhet. Det økonomiske utbyttet av arbeidet oppfattes som urimelig og urettferdig skjevtt fordelt mellom arbeidstakere og arbeidsgivere. Samtidig opplever arbeidstakerne at de må bære urimelige og helseskadelige byrder på grunn av måten arbeidet fordeles og organiseres på. Arbeidstakerne oppfatter sin del av risikoen ved å delta i industrialiseringen som urimelig høy, både hva angår det økonomiske utbyttet de har, og den risikoen arbeidsgiverne bærer gjennom sine investeringer. De opplevde ulikhetene bidrar til å artikulere klare interessekonflikter. Den opplevde ulikheten, urettferdigheten og urimeligheten bidrar til en kollektiv meningsdannelse. Den er utgangspunkt for 'mobilization of bias' og etablering av interesseorganisasjoner. Opposisjonens aktører samlet seg i organiserte bevegelser som ble legitimert av antasert ulikhet, og konstituert av definerte mål og krav om å utjevne den.

Samtidig tok staten og en del av arbeidsgiverne høyde for dannelsen av en opposisjon med utgangspunkt i interessekonflikten. De fulgte flere ulike strategier for å tømme opposisjonen allerede før den ble manifest. Det ble opprettet arbeiderkommisjoner som skulle bedre arbeidsvilkår. Det ble satt i gang kristelige og filantropiske dannelsesprosjekt der arbeiderklassens kunnskap, fornuft og moral skulle styrkes for å bringe dem inn i 'folden'. Og det ble arbeidet for å gi også de ubemidlede stemmerett. Effekten av denne beredskapen, eller forebyggingen mot en sosialistisk revolusjon, må kunne karakteriseres som forholdsvis vellykket i den forstand at arbeiderbevegelsen, og særlig fagbevegelsen sluttet opp om parlamentarismen som en utforming av det liberale demokratiets styresett. Strategiene fikk virkninger på meningsdannelsen og handlingskapasiteten i opposisjonen. Det var utjevning av ulikhet og rettferdig fordeling av goder og byrder som sto på opposisjonens dagsorden, ikke en total omveltning av samfunnets politiske styresett og kapitalistiske produksjonsform. Så langt opprettholdt staten og borgerskapet sin dominans og sin agendamakt.

Handlingsaspektet ved makten, iverksettelsesmakten, lot seg imidlertid ikke opprettholde. Opposisjonen slo ut i motvirkning mot arbeidsgivernes forsøk på å iverksette beslutninger som ble oppfattet som urimelige. I fravær av innflytelse i beslutningsprosessene var aksjoner, demonstrasjoner og streik den eneste uttrykksformen opposisjonen kunne få. Arbeidsgiverne og staten hadde lockouter, lovutforming og bruk av



tvangsmakt som motsvar. Så lenge opposisjonen ikke hadde noe annet handlingsrom, slo den ut på bedriftsnivået i en nesten 30 år lang kamp om makten til å utforme norsk arbeidsliv. Ganske tidlig ble det gjennomført forhandlinger, etablert avtaler og forsøk på å regulere forholdet mellom arbeid og kapital, opposisjon og makt. Det lyktes ikke før Hovedavtalen ble inngått i 1935.

Perioden fra 1935 til 1966, og i prinsippet helt fram til Brubakken-utvalget i 1985, kan beskrives som en byggeprosess. Det ble etablert lover og avtaler som regulerte forholdet mellom arbeidsgivere og arbeidstakere inn i en modell som konstituerte et likeverd mellom partene, og med staten som en balanserende likeretter. I disse prosessene vokser det for det første fram en felles forståelse av hvordan arbeidslivet skal bygges opp og virke. Denne felles forståelsen, eller kompromisset, legges til grunn for utformingen av regler, prosedyrer og arenaer som regulerer måten interessekonflikter mellom arbeidstakere og arbeidsgivere skal behandles og løses.

Gjennom disse prosessene blir den institusjonelle makten i arbeidslivet delt mellom arbeidsgiverorganisasjonene, arbeidstakerorganisasjonene og staten, som tre aktører som søker likevekt seg imellom. Dominansen formes og utøves i et skjørt fellesskap. Agendamakten deles i korporative organ som konstitueres i lover og avtaler, og som utøver beslutningsmakt i fellesskap. Den felles virkelighetsforståelsen, de omforente beslutningsmetodene og den aksepterte rollefordelingen i det overordnede systemet institusjonaliseres som normer, regler og prosedyrer som styrer og disiplinerer arbeidsgiverne og arbeidstakerne på bedriftsnivå. På denne måten temmes norsk arbeidsliv.

Arbeidslivet utvikles fra å være et system preget av sterke interessekonflikter, hard opposisjon og ditto maktbruk, til å bli et system med institusjonelle ordninger som aktørene underordner seg. Underordningen legitimeres av retorikken om at enighet, ro, orden og forutsigbarhet er det som tjener alle parter interesser.

Det innebærer imidlertid ikke at makten er delt også på arbeidsplassnivået. Det er på dette nivået opposisjonen finnes, og den finnes i forhold til ledelsens problemstrukturer og virkelighetsbeskrivelser, det vil si den lokale dominansen. Den finnes også når det gjelder bedriftsledelsens bestemmelser om hvor beslutninger skal treffes, av hvem og hvordan, det vil si agendamakt. Først og fremst finnes den som alternative interesser som fremmes overfor bedriftsledelsens beslutningsmakt. Den finnes derimot i liten grad

som motvirkning mot iverksettelsesmakt. Er avgjørelsene tatt i henhold til de institusjonaliserte prosedyrene i de foreskrevne samarbeidsorgan, er sannsynligheten for motvirkning svært liten i norsk arbeidsliv. Grensene for lydighet og ulydighet er gitt av den institusjonaliserte overbygningen i norsk arbeidsliv. Både bedriftsledelsens utøvelse av makt og ansattes utøvelse av dominans begrenses av de institusjonelle ordningene. Dermed er det ikke bare ledelsen de ansatte underordner seg, det er like mye de formaliserte spillereglene. Motvirkning, som en form for ulydighet mot avtaler og lovverk, inntreffer så å si aldri i dagens norske arbeidsliv. Det er lydighet som er regelen. Selv i krisesituasjoner som nedleggelse av bedrifter opprettholdes lydigheten mot arbeidslivets institusjoner.

Likevel blir det galt å hevde at opposisjonen ikke har noen virkning i norsk arbeidsliv. Eksemplene i denne avhandlingen viser at arbeidstakernes motforestillinger kan forandre ledelsens intensjoner, og noen ganger trekkes inn allerede i initieringen av endringsprosesser. De viser også at det tas hensyn til ansattes alternative interesser, ikke minst i forbindelse med kompensasjon ved nedleggelse og nedbemanning. Opposisjonen får i de fleste bedrifter etablere sine alternative strukturer i fagforeninger og yrkesorganisasjoner, og de har i de fleste bedrifter etablert representative kanaler og samarbeidsfora. Ledelsen deler sin dominans, sin agendamakt og sin beslutningsmakt med de ansatte, og er, akkurat som dem, stort sett lydige overfor de institusjonelle ordningene.

Vi ender opp med to erkjennelser. For det første at jo større handlingsrom og handlingskapasitet opposisjonen har fått, og jo sterkere dette er konstituert, legitimert og institusjonalisert, jo mer lydige er den overfor ledelsens makt, og jo større er opposisjonens virkning både for seg selv og bedriften. Jo mer ledelsen er villig til å dele makt med de ansatte, jo større er sannsynligheten for at dens intensjoner blir omsatt til resultater. Deling av dominans, agendamakt og beslutningsmakt styrker ledelsens iverksettelsesmakt. Opposisjonens tilgang til maktens arenaer forplikter den til å akseptere spillets premisser. Det tok mer enn 150 år å temme norsk arbeidsliv, og balansen mellom arbeid og kapital bæres av de institusjonelle ordningenes skjøre legitimitet.

## **18 Opposisjon, arbeidsliv og politikk**

### **18.1 Introduksjon**

Opposisjonsbegrepet ble utledet av teoretiske perspektiver på makt. Det ble drøftet i forhold til demokratiperspektiver og perspektiver på korporatisme. Begrepet ble drøftet i forhold til arbeidslivsforskning og begrep om arbeid. Disse drøftingene og begrepene ble anvendt som utgangspunkt for det vitenskapsteoretiske perspektivet. Den historiske utviklingen i norsk arbeidsliv, de fire bedrifts-casene og den kvantitative caseundersøkelsen ble drøftet og tolket med begrepene om makt og opposisjon som analyseverktøy. Disse analysene ble gitt en samlende drøfting i det forrige kapitlet. I dette siste kapitlet drøftes de teoretiske implikasjonene av studien.

### **18.2 Demokrati, korporatisme og opposisjon**

I den vestlige verden er korporative strukturer eldre enn både demokratiet og byråkratiet som styringsform. Coleman daterer etableringen av korporative aktører til 1200-tallet, og viser hvordan korporative strukturer ligger til grunn for utviklingen av kongedømmenes og statenes økonomiske og politiske makt.

Ser vi bort fra de greske bystatene som demokratiets vugge, dukker demokratiet opp som styringsform i den vestlige verden først på 1700-tallet, og da i kjølvannet av liberalismen med sine frihetsidealer. Parallelt med fremveksten av det moderne demokratiet har det hele tiden eksistert korporative strukturer i ulike varianter og former. De europeiske revolusjonene på 1700- og 1800-tallet handlet om å flytte makt fra dominerende interessegrupper i korporative strukturer til borgerne i demokratiske styringsstrukturer.

Demokrati har vært og er et sentralt begrep i arbeidslivsretorikken. Korporatismen har derimot hatt et mistenksomhetens slør over seg både i politikken og i den statsvitenskapelige forskningen, og er derfor ikke et sturent begrep i den samme retorikken. Det betyr imidlertid ikke at demokrati er et mer treffende begrep for å beskrive arbeidslivet enn det korporatisme er.

Både i forskningsfeltet og i praksisfeltet beskrives norsk arbeidsliv som demokratisk. Opposisjonen i arbeidslivet ble båret fram av krav om likhet, eller i det minste mindre ulikhet mellom arbeidsgivere og arbeidstakere og mellom arbeiderklassen og den politiske eliten. Som opposisjon hadde arbeiderbevegelsen med andre ord utgangspunkt i likhetsverdien i demokratibegrepet. På arbeidsgiversiden var det frihetsverdien i det liberale demokratibegrepet som sto sentralt. Det ble synlig i argumentet om at deres handlingsfrihet ikke måtte svekkes i debatten om reformer og endringer i arbeidsvilkår.

Arbeiderbevegelsen, med støtte fra det sosialliberale venstre, kjempet for demokratiske rettigheter i det politiske systemet. Disse kravene ble innfridd med etableringen av allmenn stemmerett, med anerkjennelsen av Arbeiderpartiet som legitimt politisk parti og med etableringen av den første arbeiderpartiregjeringen på 1930-tallet.

Kravene om større andel av det økonomiske utbyttet av arbeid, 'arbeidernes andel av bedriftens ledelse' og 'økonomisk demokrati' var antiteser og alternative interesser til den økonomiske styringsmodellen. Disse kravene handlet om å demokratisere både produksjonen og fordelingen av de økonomiske verdiene i samfunnet. De ble oppfattet som angrep både på det kapitalistiske produksjonssystemet og på eiendomsrettens posisjon i det liberale demokratiet. Kravene ble imøtekommet med forhandlinger, innrømmelser og etablering av relasjoner, og etter hvert mer permanente strukturer mellom arbeidsgivere og arbeidstakere. Disse er ikke demokratiske, men korporative i sin oppbygging og virkemåte. Deltakerne er representanter for sterke interessegrupper i samfunnet, og resultatene av deres forhandlinger og konklusjoner får konsekvenser for hele samfunnet. Overbygningen i arbeidslivet: trepartssamarbeidet, alle utvalgene, meklings- og tvisteinstituttene, tilsynsorganene og forhandlingsarenaene utgjør et system og en struktur som per definisjon binder korporative aktører sammen. Styringsmekanismen i arbeidslivet er med andre ord korporatisme, ikke demokrati i betydningen flertallsstyre.

Som opposisjon gikk arbeiderbevegelsen inn for en demokratisering av det økonomiske systemet, og i prinsippet en sterkere kopling mellom politikk og økonomi enn det det liberale demokratiet innebærer. Beskrivelsene av den historiske utviklingen viser at det ikke lyktes. I stedet endte det opp med et korporativt system som bygger en bro over skillet mellom politikk og økonomi. Bærebjelkene i den broen er statens rolle som bidragsyter i de økonomiske oppgjørene og partenes bidrag i politikktutforming. Det

er dette som er limet i strukturen, og som gjør det mulig å bringe systemet i likevekt, selv om balansen er ganske skjør. Men selv om opposisjonen ikke lyktes med å demokratisere økonomien, bidro den til utviklingen av et system der den selv inngår som en korporativ aktør, og bytter posisjon fra ren opposisjon til delt makt.

'Bedriftsdemokrati' er et av de mest sentrale begrepene i arbeidslivsretorikken. Forestillingen er at samarbeidssystemene bidrar til en demokratisering i bedriftene. Det skulle for det første innebære at ansatte har innflytelse på styringen av virksomhetene. De fire bedrifts-casene og det kvantitative case-materialet svekker denne forestillingen. At halvparten av ansatte har den innflytelsen de ønsker på styring av bedriftene, tilfredsstiller ikke en hypotese om demokratisk styring. I de store endringsprosessene har ansatte innflytelse på hvordan ting gjøres, men i liten grad innflytelse på hva som skal gjøres. Derimot er innflytelsen på egen arbeidssituasjon og de individuelle arbeidsforholdene ganske stor. Her havner vi i en diskusjon om hvilket demokratibegrep som har gyldighet i arbeidslivet.

Det liberale demokratibegrepet legger vekt på individuell handlingsfrihet. Innenfor dette demokratibegrepet kan vi hevde at arbeidstakerne har forholdsvis stor individuell handlingsfrihet. Den individuelle handlingsfriheten er imidlertid ikke resultat av demokratiske rettigheter, men en funksjon av relasjonen mellom den enkelte ansatte og ledelsen. Friheten blir med andre ord avhengig av ledelsens maktutøvelse, og den enkeltes evne og vilje til å underordne seg denne.

Det sosialistiske og sosialdemokratiske demokratibegrepet legger vekt på likhet, og ser økt handlingsfrihet som en funksjon av større likhet. Opposisjonen i arbeidslivet har uten tvil bidratt til utjevning og større likhet mellom grupper, både i arbeidslivet og samfunnet. Kollektiv interesseorganisering er en forutsetning for de representative ordningene i bedriftene. Det er med andre ord opposisjonens alternative strukturer, ansatte som kollektive aktører, som fremmer alternative interesser og som resulterer i mindre ulikhet. Det har i sin tur gitt den enkelte større handlingsfrihet, både i arbeidslivet og samfunnet. Innenfor dette demokratibegrepet blir kollektivet en forutsetning for den individuelle friheten. Opposisjonen får større innflytelse når den er organisert inn i alternative strukturer og gis et handlingsrom i legitime samarbeidsarenaer. Men arbeidsgiverens styringsrett gir ham fortsatt makt til å bestemme hva bedriften skal drive med, hvor stor den

skal være, hvor produksjonen skal foregå osv. Dermed kan vi heller ikke under dette demokratibegrepet hevde at norske bedrifter er demokratiske. Ansatte og ledelse inngår snarere i en korporativ struktur der den ene korporative aktøren, arbeidsgiveren, formelt sett har større makt enn de andre.

Opposisjonen har bidratt til utviklingen av korporative strukturer i arbeidslivet. Disse strukturene er hierarkisk organisert. Den korporative strukturen på overordnet nivå, arbeidslivets overbygning, avgrenser handlingsrommet og handlingskapasiteten nedover i systemet og hviler på en forutsetning om at de korporative aktørene og enkeltindividene på arbeidsplassene underordner seg de institusjonaliserte premissene for valg og handling. Det faller vanskelig å karakterisere dette som et demokratisk system. I beste fall fremstår arbeidslivet som en hybrid med sterke korporative og noen mindre fremtredende demokratiske trekk.

### **18.3 Opposisjon, eiendomsrett og likhetskrav**

Arbeiderbevegelsens opposisjon hadde utgangspunkt i ulikheter i samfunnet. Opposisjonens intensjon var å jevne ut det som ble oppfattet som urimelig og urettferdig fordeling av samfunnets goder og byrder. Ulikhetene ble sett som en funksjon av maktfordelingen. Derfor var opposisjonen rettet mot arbeidsgivernes kontroll over ressursene i arbeidslivet på den ene siden, og statens støtte til denne kontrollen på den andre. Opposisjonen rettet seg derfor både mot det økonomiske systemets skjevfordeling av ressursene og den skjeve fordelingen av innflytelse i det politiske systemet. I sin konsekvens var opposisjonen i prinsippet rettet mot eiendomsretten, og det liberale demokratiets forsvar av denne. Den leverte med andre ord antiteser og alternative interesser både til det kapitalistiske systemet som produksjonsform, til markedet som fordelingsmekanisme og til den politiske overbygningen for systemet.

Det er imidlertid få situasjoner der opposisjonen utfordrer eiendomsretten i seg selv. Den første observasjonen av dette er Arbeiderpartiets tilslutning til Komintern/den kommunistiske internasjonale. Arbeiderpartiets intensjon om en slik omveltning avlives av fagbevegelsen, men intensjonen videreføres av kommunistpartiet (NKP) som skiller seg fra Arbeiderpartiet. Dette blir siden ikke en hovedlinje i den samlede arbeiderbevegelsen. De andre observasjonene handler ikke om å avvikle eiendomsretten,

men om å redusere den makten som eiendomsretten ga arbeidsgiverne. Kravet om styrerepresentasjon handlet om dette, og det ble innfridd. Den siste observasjonen er Skytøen-komiteens innstilling om å gi ansatte halvparten av styreplassene i aksjeselskap. Det ble ikke innfridd.

Etableringen av Hovedavtalen i 1935 var ikke bare en nøytralisering av statens rolle i forhold til arbeidstakere og arbeidsgivere. Ved inngåelsen av Hovedavtalen legitimerte arbeiderbevegelsen eiendomsretten som grunnlag for en skjevfordeling av makt på arbeidsplassene. Opposisjonen skaffet seg innflytelse på det overordnede nivået i arbeidslivet og samfunnet og gikk fra opposisjon til delt makt. Samtidig aksepterte den eiendomsretten som grunnlag for fordeling av makt på arbeidsplassene, og plasserte på den måten medlemmene sine i en permanent opposisjonsrolle. Antakelsen var at det var enklere å forfølge intensjonene om å redusere ulikheter i arbeidsliv og samfunn gjennom økonomisk og politisk innflytelse på systemnivå, enn gjennom kamp og konflikt i praksisfeltet. Det tok lang tid før denne rollefordelingen mellom organisasjonene og arbeidstakerne, mellom de korporative aktørene og arbeidstakerne falt på plass. Norge beskrives i dag som et samfunn der ulikheter er redusert i betydelig grad på områder som lønn og levekår, utdanning og helse. De fleste arbeidstakere er også eiendomsbesittere med egne boliger osv. Først når opposisjonens intensjoner om å redusere ulikhetene ser ut til å virkeliggjøres i resultater, faller systemet til ro. Da først lar arbeidstakerne seg underordne de institusjonelle ordningene som frembringer resultatene.

Det som begynte med en opposisjon for mer enn hundre år siden, har endt i en 'samfunnskontrakt' der eiendomsretten aksepteres som regel og norm for fordeling av makt i arbeidslivet, men bare under forutsetning av at ulikhetene ikke øker og på nytt blir urimelige. Det er denne stilltiende og implisitte kontrakten mellom arbeid og kapital som hindrer at den innebygde motsetningen mellom eiendomsrett og likhetsverdier i demokratiet ikke blir til kjepper i de økonomiske og politiske hjulene.

#### **18.4 Arbeidsliv, politikk og samfunn**

De økonomiske verdiene i samfunnet skapes i arbeidslivet. Det er fordelingen av disse verdiene som bestemmer likheter og forskjeller mellom både grupper og individer i sam-

funnet. På denne måten er politikken og økonomien vevet sammen i et felles ansvar for hvilke kvaliteter samfunnet har.

Ved inngåelsen av Hovedavtalen i 1935 forlot staten rollen som arbeidsgivernes svorne støttespiller og inntok en nøytral posisjon i forhold til arbeidslivets aktører. Arbeiderbevegelsen ga sin endelige aksept av den private eiendomsretten som legitimt grunnlag for en skjev fordeling av makt på arbeidsplassene. Arbeidsgiverne aksepterte på sin side arbeidstakernes rett til innflytelse i de verdiskapende prosessene. Historikerne fremstiller dette som et av de viktigste regimeskiftene i samfunnet. Men hva var de egentlige kjennetegnene ved dette regimeskiftet?

Ved å innta en nøytral posisjon overfor arbeidsgiverne og arbeidstakerne frasa staten seg noe av ansvaret for å føre en aktiv arbeidslivspolitik. Statens direkte ansvar ble i stedet overført til politikkområder som kunne støtte opp under arbeidslivet i det politiske beslutningssystemet. Utdanningspolitikken har sørget for å forsyne arbeidslivet med kompetent arbeidskraft. Samtidig har utdanningssystemet bidratt til å sluse arbeidskraft ut av arbeidslivet når arbeidsledigheten vokste, som på begynnelsen av 1990-tallet. Forskningspolitikken har til en viss grad bidratt til muligheter for teknologisk utvikling. Sosialpolitikken har støttet opp under dem som periodevis eller permanent ble fortrent fra arbeidslivet. Næringslivspolitikken, industripolitikken og finanspolitikken har på sin side inneholdt subsidieordninger og investeringsordninger som har støttet opp om etablering av arbeidsplasser. På denne måten har det politiske systemet tatt ansvar for store deler av den risikoen som ellers måtte fordeles mellom arbeidsgivere og arbeidstakere.

Ved inngåelsen av Hovedavtalen forpliktet arbeidsgiver- og arbeidstakerorganisasjonene seg til å ta et hovedansvar for arbeidslivets oppbygging og virkemåte. På den måten ble partssamarbeidet en hovedarena for utformingen av en arbeidslivspolitik. Det norske samarbeidssystemet har, i hvert fall i praksis, tatt på seg et politisk ansvar for arbeidslivet. Staten og partene er sammen om å utrede, initiere, forhandle og beslutte i forhold som handler om forandringer i arbeidslivet. Konklusjonen blir at arbeidslivspolitikken langt på vei er flyttet ut av det demokratiske beslutningssystemet og inn i den korporative strukturen.

Denne ansvarsoverføringen fra det demokratiske til det korporative beslutningssystemet er resultat av arbeiderbevegelsens opposisjon gjennom begynnelsen av det 20.



århundre. En politikk for verdiskaping formes vel så mye ut i det korporative systemet som i det demokratiske. Opposisjonen i arbeidslivet lyktes i å føre nye situasjonsoppfatninger, nye verdioppfatninger og nye sosiale identifikasjoner inn i både det politiske systemet og i arbeidslivet. Det resulterte ikke bare i nye normer, regler og prosedyrer i arbeidslivet. Det førte også til omstrukturering av det politiske beslutningssystemet og nye fordelinger av goder og byrder i samfunnet. Hovedforklaringen på denne virkningen av opposisjonen i arbeidslivet ligger i Arbeiderpartiets og fagbevegelsens strategier for, og evne til å stå samlet mot de borgerlige partiene og arbeidsgiverne. Den samlede arbeiderbevegelsen representerte en opposisjon både i det politiske og økonomiske systemet, og den klarte å splitte de borgerlige partiene og arbeidsgiverne. Inngåelsen av Hovedavtalen, dens forløp og dens virkninger, innebar derfor i prinsippet et skille mellom politikk og økonomi i samfunnet, eller for å være mer presis: et skille mellom politikk og verdiskaping. Dermed står vi overfor et tilsynelatende paradoks: arbeiderbevegelsen forente politikk og økonomi i sin opposisjon, men det endte i et skille mellom politikk og økonomi i samfunnets styringssystemer.

### **18.5 Teser om makt og opposisjon – konklusjon**

De to grunnleggende spørsmålene som ble reist i innledningen, var for det første hvordan opposisjon dannes, etableres og eventuelt institusjonaliseres. For det andre hvordan opposisjon virker i et system. Det er svarene på disse spørsmålene som søkes i dette avsluttende avsnittet.

#### **Om dannelsen av opposisjon**

Makt vil si at noen bestemmer over andre. Følgelig er makt ulikhet. Ulikhet er samtidig grunnlaget for opposisjon til makten. Følgelig kan det hevdes at der hvor noen har makt over andre, vil det også finnes opposisjon. Men den trenger ikke å komme til uttrykk i handling. Den første tesen som kan utledes av de foregående analysene, er at opposisjon alltid vil finnes som motforestillinger og antiteser. Antitesene kan være uuttalte, men de vil være til stede. Dersom de ikke finnes, har vi med en total underkastelse under makt-haverne å gjøre. I tilfelle er autoriteten i systemet så sterk at den overstyrer både fantasi,

kognisjon og den frie vilje hos de underordnede. Slike systemer finnes bare unntaksvis, som i enkelte religiøse sekter. I arbeidslivet er slike systemer ganske ukjent.

Med ulikhet følger også opposisjon som alternative interesser, det vil si ønsker om at goder og byrder skal fordeles annerledes enn det som blir resultatet av maktens intensjoner. Selv om opposisjon finnes i form av antiteser og alternative interesser, slik de foregående undersøkelsene viser, trenger de ikke bli artikulert, verken som utsagn eller i handling. Derfor blir det viktig å kunne si noe om hva som må til for at makten skal møte opposisjonen.

Den første forutsetningen er at ulikheten oppleves og erkjennes som urimelig eller urettferdig. Da først foreligger det grunnlag for meningsdannelse som motsier makt. Men divergerende meninger er ikke nok for å artikulere en opposisjon. Det trengs også et analyseskjema som gjør det mulig å kategorisere og forklare de opplevde urimelighetene, og rettferdiggjøre krav om å fordele goder og byrder på andre måter i systemet. Sosialistisk teori lå, blant annet, til grunn for Marcus Thranes antiteser til eiendomsbesitterne og embetsmannsstaten. Hans antiteser kan karakteriseres som en anomali i forståelsen av det norske samfunnet, og på sett og vis kan det hevdes at denne anomalien var medvirkende til et paradigmeskifte i politikktutforming. På samme måten brakte den sosialliberale venstreideologien fra 1880-tallet og fremover inn analyseskjemaer som bidro til å artikulere antiteser om det etablerte forholdet mellom arbeidsgivere og arbeidstakere. På 1950-tallet brakte Einar Thorsrud inn analyseskjemaene til Human Relation-skolen, og det støttet opp under krav om medbestemmelse, medvirkning og deltakelse fra de underordnede i arbeidslivet. På samme måten kan det hevdes at Jan Erik Karlsens analyse av arbeidsmiljøet på begynnelsen av 1970-tallet var en anomali i forståelsen av arbeidervernet, og bidro til et paradigmeskifte som snudde opp ned på virkelighetsforståelsene. Analysene bidro til en ny forståelse av årsaker og virkninger i et helhetlig arbeidsmiljø, og ble lagt til grunn for opposisjonens krav om andre og nye typer tiltak.

*Den første tesen* er dermed at opposisjon forutsetter både en erkjent ulikhet, og et analyseskjema som gjør det mulig å artikulere erkjennelsene som antiteser og alternative interesser.

Antiteser og alternative interesser kan utvikles og artikuleres av individer, men det er først når de brukes til å mobilisere individer inn i alternative strukturer at opposisjonen kan bli synlig både for makthaverne og deres omgivelser. En slik organisering, eller mobilisering av dem som kommer uheldig ut i fordelingsprosessene, kan resultere i en forbigående vekkelse. For å bli en permanent kollektiv aktør i opposisjon til makthaverne i systemet må opposisjonen konstitueres som en alternativ struktur. Opposisjonen må institusjonaliseres som en egen problemstruktur som skiller seg fra makthavernes, en egen felles identifikasjon som skaper tilslutning til antitesene og de alternative interessene.

*Den andre tesen* er at opposisjon krever oppslutning fra en kritisk masse av aktører for å kunne organiseres som en alternativ struktur. Dette er nødvendig for å synliggjøre opposisjonen som en korrigerende kraft, eller som en motmakt.

Motvirkning, det vil si forsøk på å hindre at maktens intensjoner blir realisert, oppstår når andre artikuleringer ikke blir hørt eller sett. Det alene er imidlertid ikke nok. Motvirkning krever for det første oppslutning i den alternative strukturen, i opposisjonsbevegelsen. For det andre krever motvirkning en vilje hos deltakerne i den alternative strukturen til å bære konsekvensene av opposisjonelle handlinger.

*Den tredje tesen* er at opposisjonell handling krever vilje til å ta den risikoen det innebærer å tilhøre opposisjonsbevegelsen. Opposisjonens risikovilje kan vurderes som hvor mye opposisjonen kan vinne ved å få innfridd sine intensjoner i forhold til hvor mye de kan tape ved ikke å lykkes. Jo mer de har å vinne, og jo mindre de har å tape, jo sterkere er risikoviljen.

Opposisjonens risikovilje avhenger med andre ord av hvordan den forventer at makthaverne vil reagere på dens eksistens, dens krav og dens handlinger. Dermed er vi over i forholdet mellom makt og opposisjon, og dermed det andre hovedspørsmålet om hvordan opposisjon virker i et system

### **Om opposisjonens virkninger**

Den sterke definisjonen av makt sier at det er en kausal sammenheng mellom maktens intensjoner og systemets resultater. Opposisjon handler om å svekke denne sammenhengen, enten ved å bidra til endringer i maktens intensjoner, eller ved å forsøke å hind-

re at de blir gjennomført, gitt at opposisjonen forventer at intensjonene enten forsterker gamle eller fører til nye og urimelige ulikheter.

Motforestillinger og antiteser kan være nok til å endre maktens intensjoner. På samme måten kan artikulerte alternative interesser også endre maktens intensjoner. Den første forutsetningen for dette er at opposisjonen er etablert som en alternativ kollektiv struktur, og at denne strukturen har et tildelt handlingsrom med kanaler for deltakelse, påvirkning og innflytelse. Opposisjonen må med andre ord være institusjonalisert som legitim aktør i systemet. Men dette er heller ikke nok. At antiteser og alternative interesser skal endre maktens intensjoner gjennom alternative strukturer, forutsetter at makt-haverne enten oppfatter opposisjonen som en mulig hindring for å nå de ønskede resultatene, eller at de oppfatter opposisjonens resonnementer som bedre enn sine egne.

Trussel om å hindre iverksettingsprosessene kan lede til forhandlinger mellom makt og opposisjon om kompensasjon for ulikheter som gjennomføringen kan medføre. Det vil i så fall 'bøye' sammenhengen mellom maktens intensjoner og systemets resultater. Kompensasjonen gjør at kostnadene blir større enn det intensjonene opprinnelig forutsatte.

I det andre tilfellet, der makthaverne oppfatter opposisjonens antiteser som mer rasjonelle enn sine egne teser, vil opposisjonen virke positivt for systemet i en beslutningsfase. Den vil ikke svekke, men styrke sammenhengen mellom intensjoner og resultater. I slike tilfeller vil opposisjonen styrke systemets iverksettingsevne.

Analysene leder til teser om hvordan opposisjon virker i et system:

*Den fjerde tesen* er at motvirkning oppstår sjeldnere, og med mindre styrke i systemer der opposisjonen er institusjonalisert som legitim aktør. Jo større handlingsrom og handlingskapasitet opposisjonen har i systemet, jo mindre er sannsynligheten for motvirkning mot maktens intensjoner.

*Den femte tesen* er at institusjonalisering av opposisjon som legitim aktør forutsetter at makthaverne er villige til å dele agendamakt og beslutningsmakt. Jo større handlingsrom og handlingskapasitet opposisjonen har i systemet, jo større er sannsynligheten for at den vil styrke systemets oppbygging og virkemåte. Makthavernes evne til å gjennomføre sine intensjoner, deres effektivitet, kan oppfattes som svekket, samtidig som opposisjonen bidrar til å styrke gjennomføringen av de samme intensjonene, altså styrke systemets

effektivitet, og dermed maktens posisjon. Jo mer effektivt systemet er, jo sterkere vil maktfordelingen stå.

*Den sjette tesen* er at opposisjonens handlingsrom og handlingskapasitet har en klar grense. Når opposisjonen truer maktgrunnlaget og maktfordelingen, vil makthaverne søke å stoppe den. Dermed er vi tilbake i spørsmålet om ulikhet. Opposisjonens handlingsrom kan ikke bli så stort at makthavernes legitimitet, autoritet og effektivitet settes på prøve, men heller ikke så lite at motvirkning mot makthavernes intensjoner er det eneste alternativet. Forholdet mellom makt og opposisjon er dermed et spørsmål om å skape en skjev balanse som opprettholder maktfordelingen, men samtidig gir opposisjonen det handlingsrommet som trengs for at dens bidrag skal være positivt.

*Den syvende tesen* er at systemer der makt og opposisjon i fellesskap har balansert ulikhetene til et akseptabelt nivå, er mer effektive enn systemer der makthaverne søker å redusere og svekke opposisjonens intensjoner om å redusere ulikhet.

## **Konklusjon 2**

Makthaverne har ansvaret for systemets effektivitet. Opposisjonen styrker denne effektiviteten når den klarer å redusere ulikheter inn under det som er oppfattet som rimelige fordelinger av goder og byrder i systemet. Makthaverne blir garantister for systemets effektivitet. Opposisjonen blir garantister for en akseptert grad av likhet i det samme systemet. Sammen blir opposisjon og makthavere ansvarlige for å balansere krav til effektivitet mot akseptert grad av ulikhet i fordeling av systemets goder og byrder. I systemer der opposisjonen har et akseptabelt handlingsrom og en akseptabel handlingskapasitet, betyr effektiv organisering 'the mobilization of *less* bias'.

## **Vedlegg 1: Redegjørelse for metode og data i case-studiene i Del 4**

### **Vedl. 1.1 Metode og data i case 1, kapittel 11 om trygdeetaten**

Prosjektet 'Følgeforskning til Rikstrygdeverkets prosjekt for Inkluderende arbeidsliv' skulle støtte utviklingsarbeidet i trygdeetaten med undersøkelser, funn og analyser som kunne brukes til å korrigere kursen underveis. Oppdraget startet i begynnelsen av 2002. Utgangspunktet for følgeforskningen var at vellykket iverksetting er avhengig av klare og entydige målsettinger, at etaten utviklet en felles forståelse av målene, og at det var et rimelig forhold mellom oppgaver og tilgjengelige ressurser. Det ble anvendt et vidt spekter av metoder.

Fra starten av deltok vi som observatører i ni av PFIAs møter og samlinger. Her ble mye av trygdeetatens arbeid med Inkluderende arbeidsliv operasjonalisert i modeller og konkrete tiltak. I prinsippet var alle de ca. 20 prosjektmedarbeiderne fra RTV og fylkes-trygdekontorene med på disse møtene, men med noe varierende oppmøte. Noen ganger var det invitert inn deltakere utenfra, som for eksempel lederen for Norsk forening for hjerte- og lungesyke (NHL). Møtene var preget av en åpen kommunikasjon mellom deltakerne. Det var i regelen satt opp en dagsorden med problemstillinger som måtte løses med konkrete tiltak. Vår deltakelse var ikke begrenset til ren observasjon. Vi ble ofte bedt om å komme med innspill ut fra erfaringer og kunnskap i forskningen. Denne involveringen av forskningen stilte strenge krav til det å kunne beskrive og dokumentere prosessene i møtene og samlingene, men uten å la det bli farget av våre egne standpunkt og oppfatninger. Dette kvalitative materialet ble brukt som underlag og utvikling av vår forståelse av prosessene underveis.

I perioden 2002 til 2005 deltok vi på tre av trygdedirektørmøtene. Dette er møter mellom ledelsen i RTV og fylkesdirektørene. Her ble funn fra følgeforskningen lagt fram og diskutert. Responsen på funnene i disse møtene er informasjon som er anvendt i analysene av materialet.

PfIA gjennomførte et større opplæringsprogram med tema fra arbeidsliv og velferdsforskning for arbeidslivssentrene i 2002 og 2003. Fafo deltok i de fleste av disse nasjonale samlingene av ansatte ved trygdeetatens arbeidslivssentre, og noen av tilsvarende samlinger for trygdekontoransatte. Også her ble responsen og debatten i samlingene brukt som informasjon i analysene.

Vi gjennomførte en større spørreundersøkelse blant ansatte i trygdeetaten i 2002. Siktemålet var blant annet å kartlegge om målsettingene i IA var oppfattet likt eller forskjellig i ulike deler av etaten, hvordan samarbeidet om IA fungerte mellom de ulike nivåene. Det ble sendt ut i alt 314 skjema til arbeidslivssentre, 337 til trygdekontor og 19 til fylkesdirektørene, i alt 680. Den totale svarprosenten var ca. 63, med 63 prosent svar fra arbeidslivssentrene og trygdekontorene og 73 prosent fra fylkesdirektørene. Om bortfallet i 2002 vet vi at vi mangler svar fra ett av arbeidslivssentrene, men ikke hvorfor. Vi manglet også svar fra ett av de utvalgte trygdekontorene med begrunnelsen at det var et svært lite kontor som var redd for anonymiteten i undersøkelsen. Manglende svar fra

trygdekontorene er også begrunnet med at mange av de ansatte der mente at de visste for lite om Inkluderende arbeidsliv til å kunne svare på det tidspunktet.

I 2003 ble undersøkelsen gjentatt. Noen av spørsmålene ble endret noe med utgangspunkt i erfaringene fra 2002. Noen spørsmål ble tatt ut, noen få nye ble tatt inn og noen få spørsmål ble omformulert. Alle ansatte og ledere i arbeidslivssentrene har fått skjemaet både i 2002 og 2003. Vi benyttet også det samme utvalget av trygdekontor i 2003 som i 2002. Dette styrker mulighetene for å beskrive en utvikling fra det ene året til det andre. I 2003-undersøkelsen ble det laget et skille slik at ledere ved fylkestrygdekontorene, arbeidslivssentrene og hjelpemiddelsentralene ble definert som egne utvalg som fikk et noe redusert spørreskjema sammenliknet med de ansatte ved arbeidslivssentrene og trygdekontorene. Det ble sendt samme antall skjema til trygdekontor og arbeidslivssentre som i 2002, dvs. i alt 651 skjema, og i tillegg ett skjema til hver av de 19 fylkesdirektørene, lederne ved arbeidslivssentrene og lederne ved hjelpemiddelsentralene, totalt 758. Svarprosenten for undersøkelsen til ansatte i arbeidslivssentre og trygdekontor er 60. I lederundersøkelsen er svarprosenten 82, men varierende mellom ledergruppene: 14 av 19 ledere ved arbeidslivssentre, 15 av 19 fylkesdirektører og 18 av 19 ledere ved hjelpemiddelsentraler. Siktemålet var som i 2002, å måle graden av felles målforståelse knyttet til IA, å spore endringer i oppfatningene i løpet av året som var gått og å analysere forskjeller mellom ansatte og ledere. I denne sammenhengen er dette surveymaterialet brukt som underliggende materiale for å utvikle forståelsen av forholdet mellom makt og opposisjon i etatens arbeid med IA.

Fra 2003 til 2006 arrangerte Fafo og Rikstrygdeverket i alt syv IA-forum i fellesskap. Både de i alt 30 faglige innledningene og diskusjonen av de ulike temaene er brukt som kvalitativt underlagsmateriale.

I 2002/2003 gjennomførte vi en evaluering av trygdeetatens arbeid med IA så langt (Bogen & Moland 2003). Den bygde på personlige intervjuer med et utvalg av ansatte ved trygdeetatens arbeidslivssentre (TAS) og trygdekontor og la særlig vekt på samordning og samarbeid mellom de to nivåene.

Fafo gjennomførte en egen evaluering av nye modeller for anke- og klageordninger i trygdeetaten (Moland 2004). I 2005 gjennomførte Fafo en egen evaluering av Aktivitetsprogrammet (Bogen 2005).

I 2005 gjennomførte jeg et eget prosjekt om motstand mot endring i trygdeetaten i Rogaland, på oppdrag for Fylkestygddirektøren der. Undersøkelsen besto av 25 personlige intervjuer med ansatte i fire av trygdekontorene i fylket og tre ledere ved Fylkestygdekontoret. I tillegg ble et stort antall saksdokumenter i ledersamlinger i etaten i fylket gjennomgått. Dette materialet besto dels av policydokumenter fra RTV og Fylkesdirektøren, dels av plandokumenter og dels av resultatbeskrivelser. Dette kvalitative materialet var rettet direkte inn mot avhandlingen med problemstillingen om hvordan opposisjon og motstand mot endring oppstår og hvordan den virker inn på gjennomføringen av ledelsens intensjoner.

## **Vedl. 1.2 Metode og data i case 2, kapittel 12 om Siemens**

Prosjektet ble gjennomført som en del av Fafo og Handelshøyskolens modul i NFR-programmet Bedriftsutvikling mot år 2000 (Colbjørnsen & Falkum 1997, Falkum et al.

1999). Prosjektets problemstillinger ble utviklet i samarbeid mellom Siemens AS og Fafo. Ledere og tillitsvalgte i selskapet og forskere fra Fafo inngikk i en styringsgruppe som ble ledet av opplæringsdirektøren i selskapet. Prosjektet skulle bidra til utvikling av nye samarbeidsformer i virksomheten, og levere data til Fafo om samarbeid mellom ledelse og ansatte og om partssamarbeidet mellom ledelse og tillitsvalgte på arbeidsplassene.

I 1996 ble det etablert avdelingsutvalg i alle avdelingene i Oslo. Vi fulgte samtlige med personlige intervjuer og deltakelse i ett til to møter i hvert av dem over en toårsperiode. I Installasjonsavdelingen deltok vi i samtlige AU-møter og alle møter i forhandlingsutvalget gjennom et helt år. I disse møtene måtte vi kombinere vår egen datainnsamling med bedriftens behov for kommentarer, innspill og refleksjoner om de prosessene vi observerte, og samtidig. Derfor var vi som regel to forskere på hvert møte.

Vi gjennomførte tre surveyer i selskapet. Den første ble gjennomført i Installasjonsavdelingen i Oslo i 1996. Spørreskjema ble sendt til samtlige 168 ansatte og ledere i avdelingen. Antall svar var 121, det vil si en svarprosent på 72. Hensikten var å få kartlagt ledelsens og ansattes oppfatninger om, erfaringer med og holdninger til virksomhetens oppbygging og virkemåte. Resultatene av undersøkelsen skulle brukes som et grunnlag for å utvikle en felles forståelse av virksomheten og dens problemer. Hensikten var å utvikle et nytt grunnlag for samarbeid mellom partene.

Surveyen ble gjennomført i syv divisjoner/sentralavdelinger i 1998 og rapportert divisjonsvis, til styringsgruppa og til selskapets AMU-BU. I denne undersøkelsen ble det i alt sendt ut 2269 spørreskjema, med 1453 svar. Svarprosenten varierte fra 62 i divisjonen med lavest respons til 100 i en sentralavdeling med 37 ansatte.

Etter det er den gjennomført i 2001 i hele Installasjonsdivisjonen på landsbasis. Da sendte vi ut 1100 spørreskjema til ansatte og ledere i hele divisjonen og fikk 559 svar, som utgjør 51 prosent.

Surveyene ble brukt som grunnlag for å få fram hva ansatte og ledelse mente kunne forbedres. De besto av i alt 50 grunnspørsmål og i tillegg 10–15 spørsmål som hver enkelt divisjon/sentralavdeling hadde behov for å få svar på ut fra spesielle forhold. Resultatene ble rapportert tilbake i form av frekvens- og krysstabeller i divisjonsmøter. Debatten om funnene ble lagt til grunn for identifikasjon av tiltak for å forbedre virksomhetene. I Installasjonsavdelingen ble det i tillegg mulig å sammenlikne svarene over tid ettersom undersøkelsen ble kjørt flere ganger.

For forskningsformål er dette datamaterialet mindre brukt til nå (Falkum et al. 1999). Det er heller ikke dette som legges til grunn for avgrensningen og analysene av forholdet mellom makt og opposisjon i denne casen. Surveydataene er lagt inn i en større database og slått sammen med undersøkelser fra i alt 23 virksomheter i ni selskap. Denne basen brukes i Del 6 i en analyse av individuelle opposisjonsrelasjoner.

I denne casen ble det også gjennomført flere enkeltprosjekter om mer avgrensede og helt konkrete problemstillinger. Blant annet ble to anleggsprosjekter i Installasjonsavdelingen i Oslo fotfulgt fra begynnelse til slutt, dels ved hjelp av personlige intervjuer, dels med deltakende observasjon i møter, samlinger og konkret saksbehandling (Lund 1998).

Surveyene i foregangsdivisjonen i 1998 og 2000 ble fulgt opp med avdelingsvise presentasjoner og drøftinger av funnene i flere av lokalavdelingene. I 2001–2002 leverte vi i alt 22 bedriftsinterne surveyrapporter, to på divisjonsnivå og 20 på avdelingsnivå til



denne divisjonen. Fafo-forskerne Mona Bråten og Line Eldring sto for én hver av leveransene, Fafo-forsker Inger Marie Hagen sto for syv av dem, mens jeg selv sto for tolv. Det ble også gjennomført intervjuundersøkelser og deltakelse på samlinger i konsernets virksomheter i to andre større byer.

Det er først og fremst alt det kvalitative materialet som brukes til å beskrive og analysere årsaker til og virkninger av opposisjon, og først og fremst i Installasjonsdivisjonen. Det kvantitative materialet hentes fram som en illustrasjon til de kvalitative analysene av materialet.

### **Vedl. 1.3 Metode og data i case 3 – kapittel 13 on Norske Skog Follum**

Også denne case-analysen bygger på et samarbeid mellom bedriften og Fafo. Det ble innledet i 1995 og startet opp i 1996. Samarbeidet startet med en konferanse med ledere og tillitsvalgte i fabrikkens våren 1996. Sommeren 1996 gjennomførte Fafo en spørreundersøkelse i bedriften der siktemålet var å få fram de ansattes forslag til forbedringer. På bakgrunn av denne undersøkelsen ble det gjennomført 25 intervjuer med toppledelse, avdelingsledere, ingeniører, tillitsvalgte, operatører og fagarbeidere (Lund 1997). Hensikten med intervjuene var å utdype endringsbehovene og konkretisere forslag til tiltak. Rapporten (ibid.) konkluderte med behov for å videreutvikle og samordne lederfunksjonene og særlig kommunikasjonen og samarbeidet mellom ledere, tillitsvalgte og ansatte i virksomheten. Den ble distribuert i hele bedriften og lagt til grunn for diskusjoner og avgjørelser om det videre utviklingsarbeidet. Tydeliggjøring av ansvar og myndighet ble etterlyst spesielt. Også i denne casen ble vitalisering av partssamarbeidet satt i fokus under mottoet 'smartere samarbeid – bedre bedrift'. Utviklingsprosjektet 'Follum mot år 2000' ble etablert med en egen partssammensatt styringsgruppe, det vil si med representanter fra toppledelsen, mellomledere, verneombud og tillitsvalgte fra de ansattes organisasjoner (Follum Bruks Arbeiderforening (FBA), NITO, NIF, NEKF, NOFU og TFL). Fafo var med i styringsgruppas møter som deltakende observatører. På den måten fikk vi inngående kjennskap til prosessens forløp.

Spørreundersøkelsen om nedbemanning gikk til 610 ansatte. De ca. 80 langtidssykmeldte var ikke med i utvalget. Svarprosenten var 78. Den kartla hvordan de ansatte antok at de kom til å forholde seg til nedbemanningssituasjonen, og hvilke av en rekke alternative løsninger de ville foretrekke for sin egen del. Undersøkelsen inneholdt på den ene siden spørsmål om faktiske ansettelsesforhold og arbeidserfaring i bedriften. På den andre siden inneholdt den påstander om situasjonen og hvordan informantene kom til å forholde seg til de ulike nedbemanningstiltakene. Ansattes alder, utdanning, kjønn, fartstid, posisjon med mer ble brukt som uavhengige variabler, mens oppfatninger, altså hypotetiske antakelser om hvordan de ville forholde seg til situasjonen, ble brukt som avhengige variabler.

Analysene av opposisjon og makt i nedbemanningen bygger på spørreundersøkelsen og Fafos deltakelse i alle utvalgene og formidlingssituasjonene knyttet til denne prosessen.

#### **Vedl. 1.4 Metode og data i case 4, kapittel 14 om nedleggelse**

Signalene om en mulig nedleggelse av magnesiumproduksjonen lå til grunn for Grenlands-regionens ønske om en konsekvensutredning. Fafo tok på seg oppdraget med å gjennomføre første fase i dette arbeidet for de fire kommunene Porsgrunn, Siljan, Skien og Bamble. Telemark fylkeskommune og Vekst i Grenland deltok i styringsgruppa for prosjektet (Falkum et al. 2001).

Vi gjennomførte en telefonintervjuundersøkelse med 59 av de 101 underleverandørene til Magnesiumfabrikken. Siktemålet med undersøkelsen var på den ene siden å få fram konsekvenser for omsetning, bemanning og fremtidsplaner i bedrifter som var direkte knyttet til magnesiumproduksjonen. Spørreundersøkelsen fanget også opp alder og utdanning blant de ansatte i de direkte berørte bedriftene. I analysene av materialet benyttet vi blant annet samfunnsregnskapet, som er utviklet av NHO og SSB for å komme fram til holdbare estimater for sysselsettingsvirkninger. For å spare tid fikk Opinion AS i oppdrag å gjennomføre telefonintervjuene, mens analysene av materialet er utført av Fafo.

For å få fram regionens evne til å håndtere en mulig ny og omfattende overtallighet ved Hydro, samlet vi informasjon fra Aetat i regionen og på landsbasis. Estimaten for overtallighet i Hydro og hos underleverandørene ble analysert i forhold til muligheter og begrensninger i arbeidsmarkedet.

I et stort industriselskap med staten som største aksjonær antok vi at politiske oppfatninger hadde betydning for strategiske valg i Norsk Hydro, og omvendt at strategiske valg i Norsk Hydro har betydning for industripolitiske oppfatninger. For å få fram politikeres oppfatninger om Hydro og industrinedleggelse intervjuet vi 9 av de 14 medlemmene i den avtroppende Næringskomiteen i Stortinget høsten 2001. Siktemålet var å danne et bilde av politisk respons på en nedleggelse.

Vi intervjuet, hadde samtaler med og fikk skriftlig informasjon både fra Porsgrunn kommune, ledelsen ved Hydro Porsgrunn Industripark, ledelsen ved Magnesiumfabrikken, Herøya Arbeiderforening og Norske Sivilingeniørers Forening (NIF) ved Hydro Porsgrunn. Det ble gjennomført tolv intervjuer med disse aktørene, i tillegg til samtaler og møter. Det ble gjennomført ett større presentasjons- og debattmøte med politikere, medarbeidere i kommunene og representanter for arbeidslivet. Vi deltok i ett møte mellom representanter for Hydro-ansatte, LO i Telemark, Grenlands-kommunene og Næringsdepartementet, blant andre ved daværende næringsminister Grete Knudsen.

Materialet som foreligger, ble brukt til å analysere sysselsettingssituasjonen, ringvirkninger i næringlivet ved en nedleggelse av Magnesiumfabrikken og utledning av fem alternative scenarier for regionen (Falkum et al. 2001). Samlet sett består dette materialet av reaksjoner på nedleggelsen, både fra noen få som støttet den, og aktører som var imot den. Dette er supplert med skriftlig informasjon og medieoppslag om prosessen etter at prosjektet vårt ble avsluttet høsten 2001.

I denne sammenhengen er materialet brukt i en kvalitativ analyse av makt og opposisjon under en bedriftsnedleggelse.

# Vedlegg 2 Spørreskjemaet til ansatte, Siemens som eksempel

Fafo Siemens 092001

## UNDERSØKELSE BLANT ANSATTE I SIEMENS

Oktober 2001

OBS!!! Delta spørreskjemaet skal leses optak. Bruk derfor en mørk penn eller kulepenn, og sett krysset inne i ruten.

Ved utfylling av skjemaet:

Sett kryss slik:

Ikke slik:

Ved overstryking – fyll ut mest mulig av ruten

1. Hvordan trives du der du jobber?

- Jeg trives svært godt
- Jeg trives godt
- Jeg trives verken godt eller dårlig
- Jeg trives dårlig
- Jeg trives svært dårlig

2. Hva syns du om velferdsordningene i Siemens?

- De er svært gode
- De er gode
- De er verken gode eller dårlige
- De er dårlige
- De er svært dårlige

3. Hva syns du om opplæringen av nyansatte der du jobber?

- Den er svært god
- Den er god
- Den er verken god eller dårlig
- Den er dårlig
- Den er svært dårlig

4. Hva syns du om etter- og videreutdanningstilbudene der du jobber?

- De er svært gode
- De er gode
- De er verken gode eller dårlige
- De er dårlige
- De er svært dårlige

5. Hva syns du om arbeidstempoet der du jobber?

- Det er altfor høyt
- Det er høyt
- Det er passe
- Det er for lavt
- Det er altfor lavt

6. Kan du tenke deg å få andre arbeidsoppgaver enn det du har i dag?

- Ja
- Nei
- Ikke sikker

7. Kan du tenke deg å delta i jobbrotasjon?

- Ja
- Nei
- Ikke sikker

8. Hvordan vil du karakterisere det generelle samarbeidet mellom ledelsen og medarbeiderne der du jobber?

- Svært godt
- Godt
- Middels
- Dårlig
- Svært dårlig

9. Hvordan vil du karakterisere samarbeidet mellom ledelsen og arbeidstakerorganisasjonene/klubben der du jobber?

- Svært godt
- Godt
- Middels
- Dårlig
- Svært dårlig

**OPINION**

10. Har du hatt medarbeidersamtale (PS) i løpet av det siste året?

- Ja  
 Nei

11. Hvis du har hatt PS i løpet av det siste året, hva kom ut av den?  
(Sett kun ett kryss)

- En utviklings/opplæringsplan for meg  
 Ingen konkrete planer

12. Tenk deg at ledelsen der du jobber vedtar forandringer som angår ditt arbeid, at du ikke har fått si din mening om endringene, og er uenig i dem. Hvordan vil du prøve å påvirke gjennomføringen av endringene?  
(Sett kun ett kryss)

- Jeg vil bidra til at endringene fungerer best mulig selv om jeg er uenig  
 Jeg vil tilpasse meg slik at endringene blir minst mulig  
 Jeg vil fortsette som før og håpe at endringene ikke får noen virkning  
 Jeg vil prøve å forhindre gjennomføringen av endringene

13. Tenk deg at ledelsen der du jobber vedtar forandringer som angår ditt arbeid, selv om du har uttalt deg mot dem. Hvordan vil du prøve å påvirke gjennomføringen av endringene?  
(Sett kun ett kryss)

- Jeg vil bidra til at endringene fungerer best mulig selv om jeg er uenig  
 Jeg vil tilpasse meg slik at endringene blir minst mulig  
 Jeg vil fortsette som før og håpe at endringene ikke får noen virkning  
 Jeg vil prøve å forhindre gjennomføringen av endringene

14. Har du kommet med forbedringsforslag der du jobber det siste året (som angår enten prosess/produkter eller organisasjon)?

- Ja, ofte  
 Ja, av og til  
 Ja, men sjelden  
 Nei, aldri

15. Hvis ja, hvem fremmet du det siste av disse forslagene til?

- Ledelsen i den enheten du jobber i  
 Min nærmeste overordnede  
 Tillitsvalgte  
 Kollegene mine  
 Forslagskassa  
 Andre

16. Ble forslaget/forslagene fulgt opp av de du leverte dem til?

- Ja  
 Delvis  
 Nei  
 Ikke sikker

17. Hvor viktig vil du si at de følgende forholdene er for utviklingen av divisjonen/sentralavdelingen i årene som kommer?

a. Å forbedre kontakten med kundene

- Svært viktig  
 Viktig  
 Mindre viktig  
 Har ingen betydning  
 Ikke sikker

b. Å forbedre forholdet til leverandøren

- Svært viktig  
 Viktig  
 Mindre viktig  
 Har ingen betydning  
 Ikke sikker

c. Å forbedre samarbeidet med andre enheter i Siemens as

- Svært viktig  
 Viktig  
 Mindre viktig  
 Har ingen betydning  
 Ikke sikker

**OPINION**

**d. Å forbedre samarbeidet i enheten der du jobber**

- Svært viktig  
 Viktig  
 Mindre viktig  
 Har ingen betydning  
 Ikke sikker

**e. Å forbedre arbeidsorganiseringen/arbeidsprosessene**

- Svært viktig  
 Viktig  
 Mindre viktig  
 Har ingen betydning  
 Ikke sikker

**t. Å heve kompetansenivået**

- Svært viktig  
 Viktig  
 Mindre viktig  
 Har ingen betydning  
 Ikke sikker

**g. Å ta beslutninger raskere**

- Svært viktig  
 Viktig  
 Mindre viktig  
 Har ingen betydning  
 Ikke sikker

**h. Kvalitetssikring**

- Svært viktig  
 Viktig  
 Mindre viktig  
 Har ingen betydning  
 Ikke sikker

**i. At den enkelte medarbeider får mer innflytelse**

- Svært viktig  
 Viktig  
 Mindre viktig  
 Har ingen betydning  
 Ikke sikker

**j. At arbeidstakerorg./tillitsmenn får mer innflytelse**

- Svært viktig  
 Viktig  
 Mindre viktig  
 Har ingen betydning  
 Ikke sikker

**k. Å forbedre samarbeidet mellom ledelse og ansatt**

- Svært viktig  
 Viktig  
 Mindre viktig  
 Har ingen betydning  
 Ikke sikker

**l. Å forandre lønnsystemet**

- Svært viktig  
 Viktig  
 Mindre viktig  
 Har ingen betydning  
 Ikke sikker

**m. Å utvikle/ta i bruk ny teknologi**

- Svært viktig  
 Viktig  
 Mindre viktig  
 Har ingen betydning  
 Ikke sikker

**n. Å innføre bonus/resultatlønn eller annen økonomisk belønning i tillegg til faste lønnsordninger**

- Svært viktig  
 Viktig  
 Mindre viktig  
 Har ingen betydning  
 Ikke sikker

**18. "Vår Bedriftsfilosofi" beskriver hvordan Siemens skal utvikle seg i fremtida. Kjenner du innholdet i "Vår Bedriftsfilosofi"?**

- Ja  
 Delvis  
 Nei

19. Hvor godt synes du de følgende påstandene stemmer i forhold til din arbeidssituasjon? (-3 = stemmer svært dårlig, 0 = stemmer verken godt eller dårlig, 3 = stemmer svært godt)

a. I løpet av en arbeidsdag bruker jeg mye tid på ting som ikke er til nytte og som burde vært droppet.

Stemmer dårlig				Stemmer godt		
-3	-2	-1	0	1	2	3
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

b. Jeg bruker del meste av arbeidsdagen på ting som er helt nødvendige å gjøre.

Stemmer dårlig				Stemmer godt		
-3	-2	-1	0	1	2	3
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

c. I løpet av arbeidsdagen bruker jeg mye tid på å gjøre ting som med fordel kunne vært gjort av andre.

Stemmer dårlig				Stemmer godt		
-3	-2	-1	0	1	2	3
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

d. Jeg bruker mye tid i løpet av en arbeidsdag på å vente på andre.

Stemmer dårlig				Stemmer godt		
-3	-2	-1	0	1	2	3
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

e. Jeg vet alltid hvem som er kunde i oppdragene jeg jobber med.

Stemmer dårlig				Stemmer godt		
-3	-2	-1	0	1	2	3
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

20. Jeg melder tilbake til kunde/oppdragsgiver hvis avtalte tider på leveranser/aktiviteter ikke kan holdes.

- Ja  
 Nei  
 Ikke sikker

21. Jeg søker alltid å sette meg inn i kundens forretningsvirksomhet for bedre å forstå hans behov og hva som er viktig for ham.

- Ja  
 Nei  
 Ikke sikker

22. Hvor viktig er det for divisjonen/avdelingen at.....

a. Tiden fra kundebestilling til levering blir kortest mulig?

- Svært viktig  
 Viktig  
 Mindre viktig  
 Ikke viktig  
 Ikke sikker

b. Faktura går ut raskest mulig?

- Svært viktig  
 Viktig  
 Mindre viktig  
 Ikke viktig  
 Ikke sikker

c. Sørgе for kontrakter som ikke utsetter betalingen?

- Svært viktig  
 Viktig  
 Mindre viktig  
 Ikke viktig  
 Ikke sikker

d. Alle aktiviteter (salg, montasje etc.) har kortest mulig gjennomløpetid?

- Svært viktig  
 Viktig  
 Mindre viktig  
 Ikke viktig  
 Ikke sikker

**OPINION**

e. Annet (spesifiser):

-----

-----

-----

-----

-----

23. Hvem er "Sigbjørn"??

- En nyttig fyr som sørger for at jeg tenker mer på personlig sikkerhet
- En fyr som tar opp ting jeg kjenner godt til fra før
- Jeg kjenner ikke "Sigbjørn"

24. Har du fått informasjon om Avdelingsutvalget (AU) i divisjonen/entralavdelingen?

- Ja
- Nei
- Ikke sikker

25. Kjenner du til hva slags saker som tas opp i Avdelingsutvalget?

- Ja
- Nei
- Ikke sikker

26. Kunne du tenke deg å være medlem i Avdelingsutvalget?

- Ja
- Nei
- Ikke sikker

27. Hvor godt synes du de følgende påstandene stemmer? (-3 = stemmer svært dårlig, 0 = stemmer verken godt eller dårlig, 3 = stemmer svært godt)

a. Arbeidsmiljøet der jeg jobber er meget bra.

Stemmer dårlig				Stemmer godt			
-3	-2	-1	0	1	2	3	
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

b. Rutinene for Helse, miljø og sikkerhet (HMS) der jeg jobber blir fulgt opp av ledelsen.

Stemmer dårlig				Stemmer godt			
-3	-2	-1	0	1	2	3	
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

c. Rutinene for Helse, miljø og sikkerhet (HMS) der jeg jobber blir fulgt opp av alle medarbeiderne.

Stemmer dårlig				Stemmer godt			
-3	-2	-1	0	1	2	3	
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

d. Siemens er en trygg og varig arbeidsplass for meg.

Stemmer dårlig				Stemmer godt			
-3	-2	-1	0	1	2	3	
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

e. I Siemens har jeg gode muligheter til å realisere mine ønsker om egen utvikling.

Stemmer dårlig				Stemmer godt			
-3	-2	-1	0	1	2	3	
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

f. Jeg opplever ofte å få ros og anerkjennelse for den jobben jeg gjør.

Stemmer dårlig				Stemmer godt			
-3	-2	-1	0	1	2	3	
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

g. "Vår Bedriftsfilosofi" er et nyttig verktøy for utviklingen av Siemens.

Stemmer dårlig				Stemmer godt			
-3	-2	-1	0	1	2	3	
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

h. Forbedringsprogrammet OPUS er et nyttig virkemiddel for utviklingen der jeg jobber.

Stemmer dårlig				Stemmer godt			
-3	-2	-1	0	1	2	3	
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

i. Jeg får som regel den informasjonen jeg trenger for å utføre arbeidsoppgavene på en best mulig måte.

Stemmer dårlig				Stemmer godt			
-3	-2	-1	0	1	2	3	
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**OPINION**

m. **Våre mål og strategier**  
(Sei *nei* eller *kryss*)

- Vil gjerne ha mer innflytelse
- Har den innflytelsen jeg ønsker
- Vil gjerne ha mindre innflytelse
- Vil gjerne slippe å ha innflytelse

29. **Hva synes du er den største utfordringen for den delen av Siemens du jobber i?**

**Kommentar:**

-----

-----

-----

-----

-----

-----

-----

29.1 **Hva ville du foreslå som det viktigste tiltaket for å møte denne utfordringen?**

**Kommentar:**

-----

-----

-----

-----

-----

-----

-----

29.2 **Hva er ditt beste bidrag for å oppnå dette?**

**Kommentar:**

-----

-----

-----

-----

-----

-----

-----

30. **Hva mener du er de største hindringene for å oppnå forbedringer der du jobber?**

**Kommentar:**

-----

-----

-----

-----

-----

-----

-----

*Vi trenger noen opplysninger om den enkelte bakgrunn. Disse garanterer vi å behandle på en slik måte at ingen kan gjenkjennes.*

31. **Jeg er...**

- Mann
- Kvinne

32. **Alder**

- Under 25 år
- 26-35 år
- 36-45 år
- 46-55 år
- Mer enn 55 år

33. **Ansettelsestid i Siemens**

- Mindre enn ett år
- 1-3 år
- 4-10 år
- 11-20 år
- Mer enn 20 år

34. **Ansettelsestid der du jobber nå**

- Mindre enn ett år
- 1-3 år
- 4-10 år
- 11-20 år
- Mer enn 20 år

35. **Stilling**

- Medarbeider med personalansvar
- Medarbeider uten personalansvar

36. **Utdanning**

(Kryss av for høyeste fullførte utdanning)

- Grunnskole
- Videregående allmennfag
- Videregående yrkesfag
- Fagbrev
- Teknisk fagskole
- Ingeniør
- Sivilingeniør
- Økonomisk/adm. Utd. (1-2 år)
- Økonomisk/adm. Høyere utd. (3 år eller mer)

Forts.

**OPINION**



Utdanning forts.

- Universitetsutdanning lavere grad (cand.mag)
- Universitetsutdanning høyere grad (hovedfag eller tilsvarende)
- Doktorgrad fra universitet eller høyskole
- Annen utdanning

37. I hvilken avdeling jobber du?

- Bergen
- Bode
- Flekkefjord
- Førde
- Gardemoen
- Haugesund
- Kirkenes
- Kristiansand
- Mo
- Mosjøen
- Odda
- Oslo
- Sandnessjøen
- Sarpsborg
- Skien
- Stavanger
- Tromsø
- Trondheim
- Ålesund

38. Er du medlem i fag-/yrkesorganisasjon?

- Ja
- Nei

39. Har du, eller har du hatt tillitsvern i din fag-/yrkesorganisasjon?

- Ja
- Nei

40. Sivil status

- Gift/samboer
- Ugift/separert/skilt/enke/enkemann

41. Er det barn i alderen 0-10 år i husstanden din?

- Ja
- Nei

**FØLGENDE SPØRSMÅL ER LAGET SPESIELT FOR DIVISJON INSTALLASJON. VI BER ALLE BESVARE OGSÅ DISSE.**

42.

a. Hvordan vil du karakterisere din kunnskap om divisjonens visjon og strategi?

- Svært god
- God
- Dårlig
- Svært dårlig

b. Hvordan vil du karakterisere din kunnskap om avdelingens visjon og strategi?

- Svært god
- God
- Dårlig
- Svært dårlig

43. "Arbeidsånden i divisjonen". Kryss av for hvor godt du synes de følgende påstandene stemmer for "arbeidsånden" i DivINS (-3 = stemmer svært dårlig, 0 = stemmer verken godt eller dårlig, 3 = stemmer svært godt)

a. Arbeidet er stimulerende og utviklende

Stemmer dårlig				Stemmer godt		
-3	-2	-1	0	1	2	3
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

b. Vi stoler på hverandre

Stemmer dårlig				Stemmer godt		
-3	-2	-1	0	1	2	3
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

c. I divisjon INS er vi mindre utsatt for arbeidsulykker og skader enn hos våre konkurrenter

Stemmer dårlig				Stemmer godt		
-3	-2	-1	0	1	2	3
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**OPINION**

d. Frihet under ansvar er en regel som gjelder

Stemmer dårlig				Stemmer godt			
-3	-2	-1	0	1	2	3	
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

e. Jeg lærer arbeide selvstendig

Stemmer dårlig				Stemmer godt			
-3	-2	-1	0	1	2	3	
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

f. Jeg bestemmer ganske mye selv i arbeidet

Stemmer dårlig				Stemmer godt			
-3	-2	-1	0	1	2	3	
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

g. Jeg lærer støtte og oppmuntring hvis jeg kommer med nye ideer

Stemmer dårlig				Stemmer godt			
-3	-2	-1	0	1	2	3	
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

h. Vi har klare ansvarforhold

Stemmer dårlig				Stemmer godt			
-3	-2	-1	0	1	2	3	
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

i. Vi har effektive arbeidsmetoder og rutiner

Stemmer dårlig				Stemmer godt			
-3	-2	-1	0	1	2	3	
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

j. Vi har det riktige utstyret for våre oppgaver

Stemmer dårlig				Stemmer godt			
-3	-2	-1	0	1	2	3	
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

k. Vi tar opp problemene straks de oppstår

Stemmer dårlig				Stemmer godt			
-3	-2	-1	0	1	2	3	
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

l. Vi løser de aller fleste problemer straks de oppstår

Stemmer dårlig				Stemmer godt			
-3	-2	-1	0	1	2	3	
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

m. Jeg har tilstrekkelig innflytelse på budsjett og planarbeid

Stemmer dårlig				Stemmer godt			
-3	-2	-1	0	1	2	3	
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

n. Jeg blir fortløpende orientert om avdelingens økonomiske utvikling

Stemmer dårlig				Stemmer godt			
-3	-2	-1	0	1	2	3	
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

o. Jeg holder alle avtaler med kunder

Stemmer dårlig				Stemmer godt			
-3	-2	-1	0	1	2	3	
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

p. Vi har et godt kollegialt miljø

Stemmer dårlig				Stemmer godt			
-3	-2	-1	0	1	2	3	
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

q. Vi har ofte nok avdelingsmøter

Stemmer dårlig				Stemmer godt			
-3	-2	-1	0	1	2	3	
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**OPINION**

**c. Hvordan vil du karakterisere informasjonen du vanligvis får fra din nærmeste leder?**

Svært god

God

Verken god eller dårlig

Dårlig

Svært dårlig

**d. Hvordan vil du karakterisere informasjonen du vanligvis får fra dine representanter i Avdelingsutvalget (AU)?**

Svært god

God

Verken god eller dårlig

Dårlig

Svært dårlig

**47. Se fem år frem i tid. Tror du at du kommer til å jobbe i Siemens?**

Ja, i samme jobb

Ja, men i ny jobb i INS

Ja, men i en annen divisjon

Nei

Helt sikkert ikke

**48. Hva slags informasjon er det du eventuelt ønsker mer av?**

.....

.....

.....

.....

**49. Andre forhold jeg ønsker å kommentere:**

.....

.....

.....

.....

Det var det hele! Takk for hjelpen!

**OPINION**

## Vedlegg 3 Bedrifter, svarprosent og representativitet i undersøkelsen i kapittel 16

### Vedl. 3.1 Svarprosent

Tabell 6 viser hvor undersøkelsene er gjennomført, når, med hvilke medium og svarprosent.

Tabell 6 Svarprosent i bedriftsundersøkelsene

Virksomhet	Tidspunkt	Medium	Antall utsendte skjema	Antall svar	Svarprosent
Optimar	2001	papir	276	201	73
Siemens Installasjon	2001	papir	1100	559	51
Kragerø kom.	2002	papir	250	150	60
Nome kom.	2002	papir	250	130	52
Risør kom.	2002	papir	250	153	61
Tvedestrand kom.	2002	papir	250	193	77
SVG	2003	papir	748	371	50
Aker Brattvåg	2005	papir	669	616	92
Dagbladet	2005	Quest Back	389	332	85
GPV	2006	papir	114	95	83
Toll- og avgiftsdir.	2006	Quest Back	1731	658	38
VG	2006	Quest Back	460	431	84
Totalt			6487	3887	60

\* SVG står for Samarbeidende verkstedsbedrifter i Grenland med 5 ulike bedrifter innen mekanisk industri: ABB, Skiens Rustfri, Brevik Construction, Hydro Produksjonspartner Grenland (HPPG) og Grenland Offshore

\*\* Aker Brattvåg er et selskap med i alt 8 mindre datterselskap

\*\*\* GPV Components AS – mekanisk industribedrift i Grenland

Ni av undersøkelsene ble gjennomført som papirbaserte enquirer, mens tre av dem ble gjennomført med Quest Back som elektronisk verktøy. I åtte av virksomhetene fikk samtlige ansatte og ledere, det vil si hele populasjonen i virksomhetene, utdelt undersøkelsen. I de fire kommunene ble det trukket et utvalg på 250 i hver av dem. I HPPG ble det trukket et ti prosents utvalg.

Svarprosentene varierer mye. Det forklares med måten undersøkelsen er gjennomført på, altså et reliabilitetsproblem. Både Dagbladet og VG brukte undersøkelsene til å kartlegge hvordan ledere og ansatte ville forholde seg til forestående nedbemanning, hvilket engasjerte alle og bidro til høye svarprosent. I Toll- og avgiftsdirektoratet brukte vi Quest Back, hvilket vil si at hver enkelt fikk undersøkelsen elektronisk på sin e-postadresse. Direktoratet har imidlertid et høyt datasikkerhetsnivå som blant annet forhindrer de ansatte å hente opp linker til databaser utenfor direktoratets brannmur. Der-

med var det mange ansatte som ikke klarte å hente inn spørreskjemaet. I bedriftene der vi brukte papir som medium, sto virksomheten selv ansvarlig for å dele ut skjemaene. Vi kjenner positivt til at dette glapp i et par av virksomhetenes underenheter, slik at en avdeling eller enhet ikke fikk skjema. Vi må ta høyde for at enkelte avdelingsledere og avdelinger har vært mindre motivert for å delta, og at dette har dratt svarprosenten ned enkelte steder. I Hydro Produksjonspartner Grenland (HPPG), med den gang 600 ansatte, bestemte daglig leder seg for, på egenhånd, å plukke ut 60 av de ansatte, altså et ti prosents utvalg, til å svare på undersøkelsen. De som fikk skjema, var de som daglig leder mente 'hadde greie på virksomheten'. Som utvalgs-kriterium er dette forkastelig. Dette ble vi gjort oppmerksom på i etterhånd, og vi burde da ha kastet disse resultatene ut av samlefila. Det lot seg imidlertid ikke gjøre uten å kode hele undersøkelsen på nytt. De 56 svarene derfra utgjør ca. 1,5 % av N = 3887. Av kapasitetshensyn har jeg valgt å beholde virksomhetens svar i datafila, og heller ta høyde for dem som en mulig bias i fortolkningene. I de fleste undersøkelsene henvendte vi oss til hele populasjonen.

### **Vedl. 3.2 Representativitetssjekk av undersøkelsen i Del 6, kapittel 16**

Tabell 7 sammenlikner våre respondenter med respondentene i AKU.

Tabell 7 Aldersfordeling i henholdsvis AKU 2. kvartal 2004 og Fafos undersøkelse

Alder	AKU	Fafo
16–24 år	12,2	3,6
25–29 år	10,3	5,4
30–34 år	12,6	11,1
35–39 år	13,3	15,3
40–49 år	23,8	31,9
50–64 år	26	32,3
65 år og mer	1,8	0,4

Vår undersøkelse har en alderssammensetning som avviker fra AKU-tallene. De prosentvis største avvikene finner vi i de laveste aldersgruppene, og dette slår følgelig ut i aldersfordelingene som helhet. I begge undersøkelsene er den største gruppen av ansatte i alderen 35–65 år. Hovedforklaringen på forskjellene i fordelingen av alder i de to utvalgene er det skjeve utvalget av virksomheter i vår undersøkelse. Vi har ikke noen undersøkelser fra privat tjenesteyting eller varehandel, og et ubetydelig antall respondenter fra pleie- og omsorgssektoren i de fire kommunene. Det er i disse sektorene vi finner den høyeste andelen av deltidsansatte. Ungdom som arbeider ved siden av skole og studier, finner vi i stor grad som deltidsansatte i varehandel og tjenesteyting (Jordfald & Olberg 2000).

Tabell 8 viser fordelingen av utdanning i henholdsvis AKU og Fafo-undersøkelsen.

Tabell 8 Respondentenes utdanning i AKU og Fafo-undersøkelsen (prosent)

Høyeste utdanning	AKU	Fafo
Grunnskole	11	8,4
Videregående	56	54,4
Universitet/høyskole lav grad	27	28,9
Universitet og høyskole, høy grad	7	8,3

Tabell 8 viser at utdanning fordeles forholdsvis likt i de to utvalgene. Det er en lavere andel med grunnskole som høyeste utdanning i vår undersøkelse. Det samsvarer med den lavere andelen av unge arbeidstakere. Tilsvarende får vi en litt høyere andel med høyere utdanning, men forskjellene er små. Langs denne svært grove utdanningsvariabelen er Fafo-undersøkelsen rimelig representativ for norske arbeidstakere. Denne representativiteten vil forsvinne når utdanningskategoriene blir mer findelt, eksempelvis etter utdanningens innhold.

I AKU 2004 er det 49 prosent kvinner mot 30 prosent kvinner i Fafo-undersøkelsen. Igjen er det det skjeve virksomhetsutvalget som forklarer forskjellen. Vi har ikke med tjenesteyting, varehandel eller pleie- og omsorg, som tradisjonelt har en høyere andel kvinner enn andre sektorer. Den samme skjevheten forklarer også forskjellen i andel som arbeider deltid. I AKU er det 26,4 prosent som jobber deltid, mot 13,1 prosent i vår undersøkelse.

## Vedlegg 4 Reliabilitetstester

Tabell 9 Indeks for organisasjonsstruktur, reliabilitetstest

- S31NY Hos oss er det klart hvem som kan treffe avgjørelser  
 S36NY Vi får alltid de ressursene vi trenger for å utføre jobben tilfredsstillende  
 S37NY Vi har effektive arbeidsmetoder og rutiner  
 S38NY Vi har det riktige utstyret for våre oppgaver  
 S40NY Jeg får som regel den informasjonen jeg trenger for å utføre jobben på en best mulig måte

Correlation Matrix

	S31NY	S36NY	S37NY	S38NY	S40NY
S31NY	1				
S36NY	0,13	1			
S37NY	0,45	0,21	1		
S38NY	0,20	0,46	0,35	1	
S40NY	0,31	0,308	0,28	0,2	1

N of Cases = 594,0 Alpha = ,6615 Standardized item alpha = ,6706

Tabell 10 Indeks for bedriftskultur, reliabilitetstest

- S41NY Samarbeidet med kolleger fungerer godt  
 S42NY Mobbing på arbeidsplassen forekommer ikke hos oss  
 S45NY Vi stoler på hverandre på arbeidsplassen min  
 S11NY Virksomheten er et sted med godt sosialt arbeidsmiljø  
 S6NY Virksomheten er en trygg arbeidsplass  
 S8 ..en arbeidsplass jeg vil anbefale andre å søke

	S41NY	S42NY	S45NY	S11NY	S6NY	S8
S41NY	1					
S42NY	0,35	1				
S45NY	0,49	0,39	1			
S11NY	0,43	0,24	0,42	1		
S6NY	0,23	0,05	0,22	0,31	1	
S8	0,28	0,19	0,31	0,48	0,53	1

N of Cases = 639,0 Alpha = ,7316 Standardized item alpha = ,7455

Tabell 11 Reliabilitetstest av 'Selvstyreindeks'

Når innflytelsesvariablene gjøres om til to ulike indekser for henholdsvis 'selvstyre' og 'bedriftsdemokrati' er verdien 'ikke aktuelt' omkodet til missing value (se spørreskjema i vedlegg 2). Det betyr at disse svarene ekskluderes fra fordelingene i indeksene. Det gjøres først og fremst fordi det er en svarkategori som det er vanskelig å tolke. 'Ikke aktuelt' kan tolkes som så forskjellige ting som at stillingsdefinisjonen til respondenten automatisk gir innflytelse på det aktuelle området, til at innflytelsesområdet ikke har noen relevans for det arbeidet respondenten utfører.

- S13NY Valg av egne arbeidsoppgaver
- S14NY Disponering av egen arbeidstid
- S15NY Valg av arbeidstid
- S16NY Tidsfrister
- S17NY Kvalitetskrav til arbeidet

	S13NY	S14NY	S15NY	S16NY	S17NY
S13NY	1				
S14NY	0,27	1			
S15NY	0,22	0,62	1		
S16NY	0,24	0,25	0,30	1	
S17NY	0,35	0,26	0,19	0,28	1

N of Cases = 518 Alpha = ,6732 Standardized item alpha = ,6825

Tabell 12 Reliabilitetstest av Indeks for 'bedriftsdemokrati'

- S18NY Valg av teknologi og verktøy
- S19NY Den totale arbeidssituasjonen
- S20NY Opplæring og utdanningssystemer
- S21NY Beslutninger om endringer i bedriften
- S22NY Produksjonsmålene
- S23NY Bedriftens mål og strategier

	S18NY	S19NY	S20NY	S21NY	S22NY	S23NY
S18NY	1					
S19NY	0,33	1				
S20NY	0,33	0,38	1			
S21NY	0,17	0,32	0,48	1		
S22NY	0,17	0,33	0,43	0,6	1	
S23NY	0,14	0,30	0,38	0,61	0,69	1

N of Cases = 920,0 Alpha = ,7923 Standardized item alpha = ,7847



Tabell 13 Faktoranalyse av Variablene I Bedriftsdemokrati-indeksen

Rotated Component Matrix(a)

	Component	
	1	2
S18NY Valg av teknologi og verktøy	-,03	,86
S19NY Den totale arbeidssituasjonen	,28	,69
S20NY Opplæring og utdanningssystemer	,49	,57
S21NY Beslutninger om endringer i bedriften	,82	,20
S22NY Produksjonsmålene	,85	,16
S23NY Bedriftens mål og strategier	,87	,11

Extraction Method: Principal Component Analysis. Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization. a Rotation converged in 3 iterations.

Component Transformation Matrix

Component	1	2
1	,85	,52
2	-,52	,85

Extraction Method: Principal Component Analysis. Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization

Tabell 14 Reliabilitetstest av Bedriftsdemokrati2

S21NY Beslutninger om endringer i bedriften

S22NY Produksjonsmålene

S23NY Bedriftens mål og strategier

	S21NY	S22NY	S23NY
S21NY	1		
S22NY	0,58	1	
S23NY	0,60	0,7	1

N of Cases = 960,0    Alpha = ,8327    Standardized item alpha = ,8355

Tabell 15 Reliabilitetstest av 'misnøye' som opposisjonsvariabel

- S1 Hvor fornøyd eller misfornøyd er du med arbeidsoppgavene
- S5 Hvor fornøyd eller misfornøyd er du med å jobbe i bedriften
- S10 Virksomheten er et sted med gode lønnsbetingelser
- S12 Virksomheten er nyskapende

	S1	S5	S10	S12
S1	1			
S5	0,57	1		
S10	0,3	0,38	1	
S12	0,31	0,42	0,42	1

N of Cases = 649,0    Alpha = ,7149    Standardized item alpha = ,7268

Tabell 16 Reliabilitetstest 7 'Effektivitetsindeks' som operasjonalisering av opposisjon

- S39NY Jeg bruker mye tid på ting som andre burde gjort
- S25NY Jeg bruker mye tid på ting som er unødvendige og burde vært droppet
- S26NY Jeg bruker mye tid på å vente på at andre gjør sin del av jobben

	S39NY	S25NY	S26NY
S39NY	1		
S25NY	0,45	1	
S26NY	0,46	0,38	1

N of Cases = 2083    Alpha = ,6948    Standardized item alpha = ,6946

## Vedlegg 5 Regresjonsmodell og regresjoner

Regresjon forutsetter at variablene som legges inn i modellen, er kontinuerlige og på intervallnivå. I undersøkelsene er de fleste holdningsvariablene på ordinalnivå, men omkodet slik at verdiene starter med null som den laveste og 100 som den høyeste. Det er vanlig å benytte regresjon på slike variable. Enkelte variable på nominalnivå er omkodet til dummies med to verdier der den ene er 0 og den andre 1. I de spørreskjemaene som ble brukt, ble ikke alle spørsmålene stilt i alle bedriftene. Skalaene som ble brukt på de ulike bedriftene, varierte også noe. Eksempelvis ble det brukt både firepunkts, fempunkts og syvpunkts skalaer på enkelte spørsmål. I datafilen er variablene omkodet slik at alle skalaer som er brukt, passer inn (utvidet skala). Variablene er standardisert i bunn (0-verdi) og toppverdier (100). De er snudd slik at laveste verdi er negativ, for eksempel 0 = 'helt uenig'/'passer svært dårlig', mens høyeste score er mest positiv, for eksempel 100 = 'helt enig'.

Alder, kjønn, utdanning, sivilstand, omsorg for barn, ansiennitet i bedriften, om vedkommende jobber i produksjon eller administrasjon, om de har lederposisjon, om de har personalansvar for andre, om de er fagorganiserte og om de har/har hatt tillitsverv i virksomheten brukes som uavhengige variable i regresjonene etter at de er omkodet til dummies med verdiene 0 og 1). En av forutsetningene for regresjon er også at de uavhengige variablene ikke er additive, eller kan tenkes å måle det samme. Det er store samspillseffekter av utdanning, alder og kjønn. I tråd med eksplosjonen i utdanningssystemet fra 1970-tallet og fremover har de eldste lavere utdanning enn de yngste. Det er også samspill mellom kjønn og utdanning, der menn har høyere utdanning enn kvinner i utvalget. Tilsvarende er det åpenbart samspill mellom det å ha eller ha hatt tillitsverv og det å være medlem i fagorganisasjon. En slik additiv effekt vil vi få mellom det å 'ha lederansvar' og det å 'ha personalansvar for andre'.

Tabell 17 Trekk ved respondentene og 'selvstyre'/autonomi (regresjon, N=380)

	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	1,94	0,13		14,55	0,00
Er du medlem i fag-/yrkesorganisasjon?	0,02	0,04	0,03	0,62	0,54
Hva er din høyeste fullførte utdanning?	-0,09	0,03	-0,16	-2,86	0,01
Har du lederansvar?	-0,05	0,05	-0,06	-1,19	0,23
Hvor har du din hovedtilknytning i bedriften? (dummy)	0,12	0,06	0,12	2,08	0,04

a Dependent Variable: Selvstyre, R square = 0,031

Tabell 18 Trekk ved respondentene og 'bedriftsdemokrati' (N=312)  
Coefficients(a)

	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	1,72	0,23		7,41	0,00
Er du medlem i fag-/yrkesorganisasjon?	0,04	0,07	0,03	0,51	0,61
Hva er din høyeste fullførte utdanning?	-0,11	0,05	-0,13	-2,09	0,04
Har du lederansvar?	0,12	0,08	0,09	1,58	0,12
Hvor har du din hovedtilknytning i bedriften? (dummy)	0,04	0,1	0,03	0,42	0,67

a Dependent Variable: Bedriftsdemokrati, N = 312, R square = 0,027

Tabell 19 Trekk ved respondentene og Bedriftsdemokrati 2 , regresjon (N = 302)  
Coefficients(a)

	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	8,11	1,02		7,94	0,00
Hva er din høyeste fullførte utdanning?	-0,19	0,21	-0,05	-0,93	0,36
Hvor gammel er du?	-0,02	0,01	-0,13	-2,18	0,03
Kjønn (dummy)	-0,75	0,63	-0,07	-1,19	0,23
Har du lederansvar? (dummy)	-0,19	0,15	-0,08	-1,31	0,19

a Dependent Variable: Bedriftsdem2, N = 302, R square = 0,025

Tabell 20 Vilje til opposisjon mot uavhengige variabler (N = 338)  
Coefficients(a)

	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	2,21	0,47		4,73	0,0
Er du medlem i fag-/yrkesorganisasjon? (dummy)	-0,07	0,14	-0,03	-0,4	0,63
Hva er din høyeste fullførte utdanning?	-0,22	0,09	-0,14	-2,53	0,01
Har du lederansvar? (dummy)	0,21	0,13	0,09	1,58	0,16
Kjønn (dummy)	-0,09	0,21	-0,02	-0,42	0,67
Hvor gammel er du?	-0,01	0,004	-0,09	-1,64	0,10

a Dependent Variable: Tenk deg at ledelsen vedtar en endring som angår arbeidet ditt, at du er uenig i den og ikke har fått si din mening om den. Hvordan vil du forholde deg til gjennomføringen av endringen? N = 338, R square = 0,043

Tabell 21 Misnøyeindeks mot trekk ved respondentene (N = 524)

**Coefficients(a)**

	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	60,06	4,69		12,82	0,00
Hva er din høyeste fullførte utdanning?	-0,36	1,42	-0,01	-0,25	0,8
Hvor gammel er du? (D)	-0,05	0,07	-0,03	-0,71	0,48
Har du lederansvar? (D)	-3,37	1,07	-0,14	-3,14	0,002
Hvor har du din hovedtilknytning i bedriften? (Dummy)	8,47	2,33	0,19	3,64	0,00

a Dependent Variable: Misnøye, N = 524, R square = 0,056

Tabell 22 Effektivitetsindeksen mot trekk ved respondentene (N = 751)

**Coefficients(a)**

	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	53,44	6,44		8,29	0,00
Hva er din høyeste fullførte utdanning?	-4,29	1,51	-0,12	-2,85	0,004
Hvor gammel er du? (D)	-0,01	0,07	-0,002	-0,07	0,95
Har du lederansvar? (D)	-3,56	2,06	-0,06	-1,71	0,09
Hvor har du din hovedtilknytning i bedriften? (D)	-0,15	2,47	-0,003	-0,06	0,95

a Dependent Variable: Effektivitetsindeks, N = 751, R square = 0,016

Tabell 23 Vilje til motvirkning mot trekk ved respondentene (N = 338)

**Coefficients(a)**

	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	2,14	,43		4,93	0,00
Hva er din høyeste fullførte utdanning?	-0,22	0,09	-0,14	-2,52	0,01
Hvor gammel er du? (D)	-0,01	0,004	-0,09	-1,68	0,09
Har du lederansvar? (D)	0,21	0,13	0,09	1,55	0,12
Er du medlem i fag-/yrkesorganisasjon? (D)	-0,08	0,14	-0,03	-0,54	0,59

a Dependent Variable: Tenk deg at ledelsen vedtar en endring som angår arbeidet ditt, at du er uenig i den og ikke har fått si din mening om den. Hvordan vil du forholde deg til gjennomføringen av endringen? N = 338, R square = 0,043

## Vedlegg 6 Korrelasjonstabeller

I korrelasjonsanalysene benytter jeg Spearmans rho som koeffisient. Variablene er i utgangspunktet på ordinalnivå: verdiene er gjensidig utelukkende og kan rangeres i forhold til hverandre. I omkodingene er de mest negative svaralternativene kodet som null, og det kan argumenteres for at de derfor vil oppføre seg som om de var definert på forholdstallsnivå. For å bruke Pearsons r skal svarfordelingene være tilnærmet normalfordelt. Det er ikke tilfellet i en del av variablene. Eksempelvis er innflytelsesvariablene skjeve med størst opphoping på den andre verdien: 'jeg har den innflytelsen jeg ønsker' og nest størst opphoping på verdien: 'jeg ønsker meg mer innflytelse'. Andre variabler som har skalaer av svaralternativer fra 'passer svært dårlig' til 'passer svært godt', får en mer tilnærmet normalfordeling. Spearmans rho gir bedre mål på sammenhenger når observasjonene er skjevt fordelt enn det Pearsons r ( $R_{xy}$ ) gjør.

Tabell 24 Korrelasjon mellom trekk ved respondenter og oppfatninger om egen innflytelse på bedriften

(variablene i bedriftsdemokratiindeksen)(fra N = 81 til N = 3328)

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
1 Hva er din høyeste fullførte utdannelse?	1,00												
2 Hvor gammel er du?	-0,13**	1,00											
3 Har du lederansvar?	-0,12**	-0,10**	1,00										
4 Har du formelt personalansvar for andre ansatte?	-0,23**	-0,10**	0,49**	1,00									
5 Er du medlem i fag-/yrkesorganisasjon?	0,08**	-0,11**	-0,14**	0,02	1,00								
6 Har du, eller har du hatt tillitsvern i din fag-/yrkesorg.?	-0,05	0,01	-0,03	0,05	0,16**	1,00							
7 Kjønn	0,13**	0,01	0,13**	-0,03	-0,11**	0,09**	1,00						
8 Valg av teknologi og verktøy	0,01	0,07*	-0,07	-0,01	0,05*	0,08**	0,12**	1,00					
9 Den totale arbeidssituasjonen	-0,04	0,08	-0,06	-0,06	-0,03	0,09*	-0,06*	0,34**	1,00				
10 Opplæring og utdannings-systemer	0,00	0,07*	-0,01	0,03	-0,02	0,12*	0,06*	0,33**	0,38**	1,00			
11 Beslutninger om endringer i bedriften	-0,07**	-0,01	0,05	0,04	-0,01	0,10**	0,05*	0,20**	0,34**	0,40**	1,00		
12 Produksjonsmålene	-0,04	0,00	0,01	-0,13	-0,03	0,09	0,03	0,19**	0,35**	0,33**	0,54**	1,00	
13 Bedriftens mål og strategier	-0,09**	-0,06	0,05	0,07	0,00	0,11**	0,01	0,18**	0,31**	0,35**	0,61**	0,66**	1,00

\*\* Correlation is significant at the 0.01 level \* Correlation is significant at the 0.05 level

Tabell 25 Korrelasjon mellom trekk ved respondenter og oppfatninger om egen innflytelse på egen arbeidssituasjon

(variablene i selvstyre-indeksen) Fra N=85 til N=3328

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1 Hva er din høyeste fullførte utdanning?	1,00											
2 Hvor gammel er du?	0,13**	1,00										
3 Har du lederansvar?	0,12**	-0,10**	1,00									
4 Har du formelt personalansvar for andre ansatte?	0,23**	-0,10**	0,49**	1,00								
5 Er du medlem i fag-/yrkesorganisasjon?	0,08**	-0,11**	-0,14**	0,02	1,00							
6 Har du, eller har du hatt tillitsverv i din fag-/yrkesorganisasjon?	-0,05	0,01	-0,03	0,05	0,16**	1,00						
7 Kjønn	0,13**	0,01	0,13**	-0,03	-0,11**	0,09**	1,00					
8 Kvalitetskrav til arbeidet	-0,02	-0,04	-0,04	0,11	-0,06	0,11	0,01	1,00				
9 Tidsfrister	-0,08	0,05	-0,02	0,19	-0,05	0,05	-0,04	0,32**	1,00			
10 Valg av arbeidstid	0,02	0,04	-0,06	0,15	0,09	-0,02	0,06	0,19**	0,30**	1,00		
11 Disponering av egen arbeidstid	-0,06	0,02	-0,05	0,07	0,03	-0,03	-0,04	0,26**	0,26**	0,59**	1,00	
12 Valg av egne arbeidsoppgaver	0,01	0,08*	-0,08	-0,05	-0,02	0,00	0,06*	0,31**	0,30**	0,24**	0,35**	1,00

\*\* Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed). \* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Tabell 26 Sammenheng mellom oppfatninger om bedriftskultur, 'bedriftsdemokrati' og 'selvstyre'

N varierer mellom 85 og 2557. Variabler i rader og kollerer er identiske, i samme rekkefølge

	1	2	3	4	5	6	7	8
1 Bedriftsdemokrati	1,00							
2 Selvstyre	0,54**	1,00						
3 Virksomheten er et sted med godt sosialt arbeidsmiljø	0,15**	0,01	1,00					
4 Virksomheten er en trygg arbeidsplass	0,18**	0,20**	0,31**	1,00				
5 Samarbeidet med kolleger fungerer godt	0,30*	0,06	0,52**	0,26**	1,00			
6 Mobbing på arbeidsplassen forekommer ikke hos oss	0,03	-0,07	0,31**	0,13**	0,35**	1,00		
7 Vi stoler på hverandre på arbeidsplassen min	0,11**	0,17**	0,50**	0,28**	0,50**	,41**	1,00	
8 Virksomheten er en arbeidsplass jeg vil anbefale andre å søke seg til	0,36**	0,28*	0,47**	0,53**	0,30**	0,20**	0,31**	1,00

\*\* Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed). \* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Tabell 27 Sammenheng mellom oppfatninger om bedriftsstruktur, demokrati og selvstyre

N varierer mellom 69 og 2383. Variabler i rader og kollonner er identiske, i samme rekkefølge. En korrelasjon faller ut ved mangel på observasjon (N=0).

	1	2	3	4	5	5
1 Bedriftsdemokrati	1,00					
2 Selvstyre	0,54**	1,00				
3 Hos oss er det klart hvem som kan treffe avgjørelser	0,22	0,21	1,00			
4 Vi får alltid de ressursene vi trenger for å utføre jobben tilfredsstillende	0,34**	0,34**	0,17**	1,00		
5 Vi har det riktige utstyret for våre oppgaver	0,15**	-	0,22**	0,48**	1,00	
6 Jeg får som regel den informasjonen jeg trenger for å utføre arbeidsoppgavene på en best mulig måte	0,21**	0,32**	0,31**	0,37**	0,31**	1,00

\*\* Correlation is significant at the 0.01 level

Tabell 28 Sammenheng mellom misnøye og ønsker om innflytelse på styring og organisering

(variablene i 'Bedriftsdemokrati'). N varierer mellom 81 og 1750. Variabler i rad og kolumn er identiske, \*\* Correlation is significant at the 0.01 level. \* Correlation is significant at the 0.05 level

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1 Hvor fornøyd eller misfornøyd er du med arbeidsoppgavene du har?	1,00										
2 Hvor fornøyd eller misfornøyd er du med forholdet mellom de ansatte og ledelsen?	0,41**	1,00									
3 Hvor fornøyd eller misfornøyd er du med forholdet mellom de tillitsvalgte og ledelsen?	0,35**	0,65**	1,00								
4 Virksomheten er et sted med gode lønnsbetingelser	0,30**	0,41**	0,33**	1,00							
5 Virksomheten er nyskapende	0,29**	0,41**	0,27**	0,42**	1,00						
6 Valg av teknologi og verktøy	0,26*	0,26**	0,25**	0,21*	0,29**	1,00					
7 Den totale arbeidssituasjonen	0,27**	0,25**	0,16**	0,22	0,31**	0,34**	1,00				
8 Opplæring og utdanningssystemer	0,20	0,21**	0,21**	0,18	0,17	0,33**	0,38**	1,00			
9 Beslutninger om endringer i bedriften	0,14	0,13**	0,05	0,20	0,32**	0,20**	0,34**	0,40**	1,00		
10 Produksjonsmålene	0,19	0,09*	0,04	0,25*	0,27*	0,19**	0,35**	0,33**	0,54**	1,00	
11 Bedriftens mål og strategier	0,19	0,12**	0,07	0,15	0,24*	0,18**	0,31**	0,35**	0,61**	0,66**	1,00



Tabell 29 Sammenheng mellom oppfatninger om effektivitet og ønsker om innflytelse på styring og organisering (bedriftsdemokrati)

N varierer mellom 774 og 3421. Variabler i rader og kolonner er identiske, i samme rekkefølge.

	1	2	3	4
1 Bedriftsdemokrati	1,00			
2 Jeg bruker mye tid på ting som er unødvendige og burde vært droppet	-0,11**	1,00		
3 Jeg bruker mye tid på å vente på at andre gjør sin del av jobben	-0,15**	0,42**	1,00	
4 Jeg bruker mye tid på ting som andre burde gjort	-0,13**	0,45**	0,45**	1,00

\*\* Correlation is significant at the 0.01 level.

Tabell 30 Sammenheng mellom effektivitetsoppfatninger og 'selvstyre'

N varierer mellom 337 og 3421. Variabler i rader og kolonner er identiske, i samme rekkefølge.

	1	2	3	4
1 Jeg bruker mye tid på ting som er unødvendige og burde vært droppet	1,00			
2 Jeg bruker mye tid på å vente på at andre gjør sin del av jobben	0,42**	1,00		
3 Jeg bruker mye tid på ting som andre burde gjort	0,45**	0,45**	1,00	
4 Selvstyre	-0,28**	-0,23**	-0,26**	1,00

\*\* Correlation is significant at the 0.01 level.

Tabell 31 Sammenheng mellom selvstyre- og misnøyevariablene.

N varierer mellom 75 og 1776. Variablene i rad ogkolonne er identiske. \*\* significant 0.01 level.\* significant 0.05 level

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1 Valg av egne arbeidsoppgaver	1,00										
2 Disponering av egen arbeidstid	0,35**	1,00									
3 Valg av arbeidstid	0,24**	0,59**	1,00								
4 Tidsfrister	0,30**	0,26**	0,30**	1,00							
5 Kvalitetskrav til arbeidet	0,31**	0,26**	0,19**	0,32**	1,00						
6 Hvor fornøyd eller misfornøyd er du med arbeidsoppgavene du har?	0,33**	0,20	0,06	0,07	0,06	1,00					
7 Hvor fornøyd eller misfornøyd er du med forholdet mellom de ansatte og ledelsen?	0,22**	0,12**	0,17	0,24*	0,19	0,41**	1,00				
8 Hvor fornøyd eller misfornøyd er du med forholdet mellom de tillitsvalgte og ledelsen?	0,23**	0,13**	0,14	0,21	0,16	0,35**	0,65**	1,00			
9 Hvor fornøyd eller misfornøyd er du med alt i alt med å jobbe i bedriften /virksomheten?	0,21*	0,09	0,02	0,15	0,14	0,62**	0,58**	0,47**	1,00		
10 Virksomheten er et sted med gode lønnsbetingelser	0,04	0,01	0,11	0,07	0,08	0,30**	0,41**	0,33**	0,38**	1,00	
11 Virksomheten er nyskapende	0,14	0,14	0,09	0,23*	0,11	0,29**	0,41**	0,27**	0,39**	0,42**	1,00

Tabell 32 Sammenheng mellom opposisjon/misnøye og bedriftskultur.

N varierer mellom 533 og 1359. Variablene i rad og kolonne er identiske. \*\* Correlation is significant at the 0.01 level

	1	2	3	4	5	6	7
1 Bedriftskultur	1,00						
2 Hvor fornøyd /misfornøyd med arbeidsoppgavene?	0,49**	1,00					
3 Hvor fornøyd misfornøyd med forholdet mellom de ansatte og ledelsen?	0,51**	0,41**	1,00				
4 Hvor fornøyd /misfornøyd med forholdet mellom tillitsvalgte ledelsen?	0,39**	0,35**	0,65**	1,00			
5 Hvor fornøyd eller misfornøyd med med å jobbe i bedriften /virksomheten?	0,60**	0,62**	0,58**	0,47**	1,00		
6 Virksomheten er et sted med gode lønnsbetingelser	0,46**	0,30**	0,41**	0,33**	0,38**	1,00	
7 Virksomheten er nyskapende	0,51**	0,29**	0,41**	0,27**	0,39**	0,42**	1,00

Tabell 33 Sammenheng mellom opposisjon (misnøye med effektivitet i arbeidsorganiseringen) og bedriftskultur.

N varierer mellom 543 og 3421

	Bedriftskultur	Jeg bruker mye tid på ting som er unødvendige og burde vært droppet	Jeg bruker mye tid på å vente på at andre gjør sin del av jobben	Jeg bruker mye tid på ting som andre burde gjort
Bedriftskultur	1,00			
Jeg bruker mye tid på ting som er unødvendige og burde vært droppet	-0,15**	1,00		
Jeg bruker mye tid på å vente på at andre gjør sin del av jobben	-0,12**	0,42**	1,00	
Jeg bruker mye tid på ting som andre burde gjort	-0,14**	0,45**	0,45**	1,00

\*\* Correlation is significant at the 0.01 level.

Tabell 34 Sammenheng mellom bedriftskultur og organisasjonsstruktur.

N varierer mellom 546 og 2383, en av korrelasjonene matcher ikke (N=0)

	Hos oss er det klart hvem som kan treffe avgjørelser	Vi har effektive arbeidsmetoder og rutiner	Vi har det riktige utstyret for våre oppgaver	Jeg får som regel den informasjonen jeg trenger for å utføre arbeidsoppgavene	Bedriftskultur
Hos oss er det klart hvem som kan treffe avgjørelser	1,00				
Vi har effektive arbeidsmetoder og rutiner	0,40**	1,00			
Vi har det riktige utstyret for våre oppgaver	0,22**	0,43**	1,00		
Jeg får som regel den informasjonen jeg trenger for å utføre arbeidsoppgavene på en best mulig måte	0,31**	0,30**	0,31**	1,00	
Bedriftskultur	0,34**	0,47**	0,43**	-	1,00

\*\* Correlation is significant at the 0.01 level.

Tabell 35 Sammenheng mellom organisasjonsstruktur og opposisjon (misnøyeindeksen og effektivitetsindeksen)

N varierer mellom 537 og 2383, en kryssing har N=0

	Effektivitetsindeks	Misnøye	Vi får alltid de ressursene vi trenger	klart hvem som kan treffe avgjørelser	Vi har effektive arbeidsmetoder og rutiner	Vi har det riktige utstyret for våre oppgaver	Jeg får som regel den informasjonen jeg trenger
Effektivitetsindeks	1,00						
Misnøye	-0,19**	1,00					
Vi får alltid de ressursene vi trenger for å utføre jobben tilfredsstillende	-0,15**	0,37**	1,00				
Hos oss er det klart hvem som kan treffe avgjørelser	-0,24**	0,37**	0,17**	1,00			
Vi har effektive arbeidsmetoder og rutiner	-0,25**	0,41**	0,31**	0,40**	1,00		
Vi har det riktige utstyret for våre oppgaver	-0,24**	0,42**	0,48**	0,22**	0,43**	1,00	
Jeg får som regel den informasjonen jeg trenger for å utføre arbeidsoppgavene på best mulig måte	-0,34**	-	0,37**	0,31**	0,30**	0,31**	1,00

\*\* Correlation is significant at the 0.01 level

Tabell 36: Opposisjonsindekser mot ledelsesvariabler

N varierer mellom 93 og 2083. Variablene i kolonnene er identiske med variablene i radene, i samme rekkefølge

	1	2	3	4	5	6	7
1 Effektivitetsindeks	1,00						
2 Misnøye	-0,19**	1,00					
3 Ledelsen er flink til å gi informasjon om hva som totalt sett skjer i bedriften/virksomheten	-0,21**	-	1,00				
4 Min nærmeste leder bruker tid på oppgaver som bør gjøres av andre	0,32**	-	-0,11*	1,00			
5 Min nærmeste leder er tilgjengelig nok	-0,22**	0,43**	0,25**	-0,21**	1,00		
6 Har du lederansvar?	-0,01	-0,19**	-0,13**	0,05	-0,07**	1,00	
7 Har du formelt personalansvar for andre ansatte?	0,05	-0,19**	-	-	-0,12	0,49**	1,00

\*\* Correlation is significant at the 0.01 level. \* Correlation is significant at the 0.05 level.

Tabell 37 Sammenheng mellom vilje til motvirkning av individuelle trekk ved respondentene.  
 N varierer mellom 191 og 3781. Variablene i kolonnene er identiske med variablene i radene, i samme rekkefølge

	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1 Kjønn	1,00								
2 Hvor gammel er du?	0,01	1,00							
3 Hva er din høyeste fullførte utdanning?	0,13**	-0,13**	1,00						
4 Har du lederansvar?	0,13**	-0,10**	-0,12**	1,00					
5 Har du formelt personalansvar for andre ansatte?	-0,03	-0,10**	-0,23**	0,49**	1,00				
6 Hvor har du din hovedtilknytning i bedriften?	0,33**	0,05	0,44**	-0,15**	-0,09*	1,00			
7 Er du medlem i fag-/yrkesorganisasjon?	-0,11**	-0,11**	0,08**	-0,14**	0,02	0,24**	1,00		
8 Har du, eller har du hatt tillitsverv i din fag-/yrkesorganisasjon?	0,09**	0,01	-0,05	-0,03	0,05	0,00	0,16**	1,00	
9 Tenk deg at ledelsen vedtar en endring som angår arbeidet ditt, at du er uenig i den og ikke har fått si din mening om den. Hvordan vil du forholde deg til gjennomføringen av endringen?	-0,02	-0,06*	-0,08**	0,14**	0,12**	-0,14**	-0,05*	-0,03	1,00

\*\* Correlation is significant at the 0.01 level \* Correlation is significant at the 0.05 level

Tabell 38 Sammenheng mellom vilje til motvirkning, misnøye og effektivitet (antiteser).  
N varierer mellom 516 og 3217. Variablene i kolonnene er identiske med variablene i radene, i samme rekkefølge.

	1	2	3	4	5	6
1 Tenk deg at ledelsen vedtar en endring som angår arbeidet ditt, at du er uenig i den og ikke har fått si din mening om den. Hvordan vil du forholde deg til gjennomføringen av endringen?	1,00					
2 Jeg bruker mye tid på ting som er unødvendige og burde vært droppet	0,10**	1,00				
3 Hvor fornøyd eller misfornøyd er du med arbeidsoppgavene du har?	-0,23**	-0,24**	1,00			
4 Hvor fornøyd eller misfornøyd er du med forholdet mellom de ansatte og ledelsen?	-0,21**	-0,19**	0,41**	1,00		
5 Hvor fornøyd eller misfornøyd er du med forholdet mellom de tillitsvalgte og ledelsen?	-0,21**	-0,11**	0,35**	0,65**	1,00	
6 Hvor fornøyd eller misfornøyd er du med alt i alt med å jobbe i bedriften /virksomheten?	-0,21**	-0,24**	0,62**	0,58**	0,47**	1,00

\*\* Correlation is significant at the 0.01 level

Tabell 39 Sammenhenger mellom vilje til motvirkning, bedriftsdemokrati- og selvstyrevariabler.  
N varierer mellom 919 og 2290. Variablene i kolonnene er identiske med variablene i radene, i samme rekkefølge.

	1	2	3	4	5
1 Tenk deg at ledelsen vedtar en endring .. at du er uenig og ikke har fått si din mening. Hvordan vil du forholde deg til gjennomføringen av endringen?	1,00				
2 Produksjonsmålene	0,09**	1,00			
3 Bedriftens mål og strategier	0,08**	0,66**	1,00		
4 Valg av egne arbeidsoppgaver	-0,09**	0,13**	0,16**	1,00	
5 Disponering av egen arbeidstid	-0,08**	0,11**	0,14**	0,35**	1,00

\*\* significant at the 0.01 level

Tabell 40 Sammenheng mellom vilje til motvirkning og strukturvariabler.

N varierer mellom 610 og 2881. Variablene i kolonnene er identiske med variablene i radene, i samme rekkefølge.

	1	2	3	4	5	6
1 Tenk deg at ledelsen vedtar en endring som angår arbeidet ditt, at du er uenig i den og ikke har fått si din mening om den. Hvordan vil du forholde deg til gjennomføringen av endringen?	1,00					
2 Hos oss er det klart hvem som kan treffe avgjørelser	-0,16**	1,00				
3 Vi får alltid de ressursene vi trenger for å utføre jobben tilfredsstillende	-0,07*	0,17**	1,00			
4 Vi har effektive arbeidsmetoder og rutiner	-0,10**	0,40**	0,31**	1,00		
5 Vi har det riktige utstyret for våre oppgaver	-0,12**	0,22**	0,48**	0,43**	1,00	
6 Jeg får som regel den informasjonen jeg trenger for å utføre arbeidsoppgavene på en best mulig måte	-0,09**	0,31**	0,37**	0,30**	0,31**	1,00

\* Correlation is significant at the 0.05 level. \*\* Correlation is significant at the 0.01 level.

Tabell 41 Sammenheng mellom vilje til motvirkning og kulturelle trekk ved bedriften.

N varierer mellom 593 og 2290. To krysninger er tomme (N = 0) Variablene i kolonnene er identiske med variablene i radene, i samme rekkefølge.

	1	2	3	4	5	6	7
1 Tenk deg at ledelsen vedtar en endring som angår arbeidet ditt, at du er uenig i den og ikke har fått si din mening om den. Hvordan vil du forholde deg til gjennomføringen av endringen?	1,00						
2 Samarbeidet med kolleger fungerer godt	-0,09*	1,00					
3 Mobbing på arbeidsplassen forekommer ikke hos oss	-0,03	0,41**	1,00				
4 Vi stoler på hverandre på arbeidsplassen min	-0,09**	0,55**	0,48**	1,00			
5 Virksomheten er et sted med godt sosialt arbeidsmiljø	-0,13**	0,59**	0,40**	0,54**	1,00		0
6 Virksomheten er en trygg arbeidsplass	-0,06*	0,28**	0,18**	0,30**	0,34**	1,00	
7 Virksomheten er en arbeidsplass jeg vil anbefale andre å søke seg til	-	0,30**	0,20**	0,31**	0,47**	0,53**	1,00

\* significant at the 0.05 level. \*\* significant at the 0.01 level.

## Referanser

- Aberbach, J. D. & T. Christensen (2001) Radical reform in New Zealand: crisis, windows of opportunity and rational actors. *Public Administration* Volume 79 Number 2: Blackwell Publishers
- Allen, V. L. (1982) The Sociology of Industrial Relations. I Barret, B., E. Rhodes, J. Beison (eds.) *Industrial Relations and the Wider Society. Aspects of Interaction*. West Drayton Middx.: Collier Macmillan Ltd.
- Addison, J. T. and Belfield, C. R. (2001), Updating the Determinants of Firm Performance: Estimation using the 1998 UK Workplace Employee Relations Survey, *British Journal of Industrial Relations* 39.3, pp 341–366
- Amdam, R. P. (red.) (1996) *Management, education and competitiveness. Europe, Japan and the United States. Part II, Management education and business*. London : Routledge
- Andersen, B. (2003) *Institusjonelle investorer. Makt og avmakt i aksjemarkedet*. Oslo: Makt og demokratiutredningen.
- Anker-Ording, A (1965) *Bedriftsdemokrati, eiendomsretten og grunnloven*. Oslo: Universitetsforlaget
- Applebaum, H. (1992) *The Concept of Work, Ancient, Medieval and Modern*, New York: State University of New York Press.
- Arthur, J. B. (1994), Effects of human resource systems of manufacturing performance and turnover, *Academy of Management Journal* 37, pp 670–687
- Ausubel, J. H. & A. Grubler (1995) *Working less and living longer: long term trends in working time and time budget*, bv xz-99) New York: Free Press
- Bachrach, P. & M.S. Baratz (1969 b) Decisions and Nondecisions: An Analytical Framework, in Bell, R., D. V. Edwards & R. H. Wagner (1969) *Political Power: A Reader in Theory and Research*, (pp 100 – 109) New York: Free Press
- Balstad, J. et al. (1992) *Overskuddsdeling og kollektive fondsordninger. Rapport fra en felleskomite nedsatt av samarbeidskomiteen mellom LO og DNA*. Oslo: LO/DNA
- Balstad, J. (2007) Hundre år og like vakker. I: Aune, H. et al.: *Tariffavtalen som formet Norge. Verkesteds- overenskomsten 100 år*. Oslo: Pax Forlag A/S
- Barret, B., E. Rhodes, J. Beison (eds.) ([1975] 1982) *Industrial Relations and the Wider Society. Aspects of Interaction*. West Drayton Middx.: Collier Macmillan Ltd.
- Barth, E., K. Moene & M. Wallerstein (2004) *Likhet under press. Utfordringer for den skandinaviske fordelingsmodellen*. Oslo: Gyldendal Norsk Forlag



- Baumgartner, F. & B. Jones (1993) *Agendas and instability in American politics*. Chicago: University of Chicago Press.
- Bell, D. A. (1999) Democratic Deliberation: The Problem of Implementation, i Macedo, S. (ed.) (1999) *Deliberative Politics, Essays on democracy and Disagreement*, New York: Oxford University Press, Inc.
- Bemmels, B. (1987), How Unions Affect Productivity in Manufacturing Plants, *Industrial and Labor Relations Review* 40, pp 241–253
- Benum, E., P. Haave, H. Ibsen, A. Schiøtz, E. Schrumpf (2003) *Den mangfoldige velferden, Festskrift til Anne Lise Seip*, Oslo: Gyldendal
- Bergh, T. (red.) (1983) *Deltakerdemokratiet. Demokrati og samfunnsstyring*. Oslo: Universitetsforlaget
- Bergh, T. (1983) Medbestemmelse eller opposisjon. Noen hovedtrekk ved den norske debatten siden 1945 om demokrati i arbeidslivet. I Bergh, T. red. *Deltakerdemokratiet*, Oslo: Universitetsforlaget
- Bergh, T. (1987) *Storbetstid (1945–1965). Arbeiderbevegelsens historie i Norge*. Oslo: Tiden Norsk Forlag A/S
- Bergh, T. (1991) *Medbestemmelse som etterkrigs historisk forskningsfelt*, Bergen: LOS-senteret Notat 91/44
- Berntsen, H. (2001) *UT. Fra en oppvekst i forrige århundre*. Oslo: Aschehoug
- Bjørnson, Ø. (1990) *På klassekampens grunn (1900–1920). Arbeiderbevegelsens historie i Norge*. Oslo: Tiden Norsk Forlag A/S
- Bjørnson, Ø. (1993) *100 år for bedre arbeidsmiljø*. Oslo: Tiden Norsk Forlag A/S
- Bjørnson, Ø. (2003) Kamp og krise. Framveksten av et organisert arbeidsliv i privat og statlig sektor 1900 – 1940. I Heiret, J., O. Korsnes, K. Venneslan & Ø. Bjørnson, *Arbeidsliv, historie, samfunn. Norske arbeidslivsrelasjoner i historisk, sosiologisk og arbeidsrettslig perspektiv*. Bergen: Fagbokforlaget
- Bjørnstad, J. H. (1983) *Samarbeid i bedrifter – en undersøkelse av samarbeidsformer mellom partene på norske arbeidsplasser*. Oslo: Norsk produktivitetsinstitutt
- Blumberg, P. (1968) *Industrial Democracy, The Sociology of Participation*, London: Constable
- Bogen, H. & L. E. Moland (2003) *Arbeidslivssentrene som kompetansevirksomheter i en sammensatt tjenestekjede. Evaluering av trygdeetatens rolle i avtalen om et mer inkluderende arbeidsliv*. Oslo: Fafo-notat 2003:27
- Bogen, H. (2005) *Vi kan alltid rope på han Per.... Erfaringer med samhandlingsmodellene i arbeidet med et mer inkluderende arbeidsliv*. Oslo: Fafo-notat 2005:11
- Bohman, J. (2003) Deliberative Toleration, *Political Theory, Vol. 31 No 6*, pp 757–779, Sage Publications

- Bourdieu, P. (1986) *Distinction. A Social Critique of the Judgement of Taste*. London/New York: Routledge & Kegan Paul
- Bourdieu, P. (1991) The Peculiar History of Scientific Reason. *Sociological Forum*, Vol. 6, No. 1
- Bourdieu, P. (1992) The Practice of Reflexive Sociology (The Paris Workshop). I Bourdieu, P. & L. J. D. Wacquant, *An Invitation to Reflexive Sociology*. Cambridge/Chicago: Polity Press in association with Blackwell Publishers
- Bourdieu, P. & L. J. D. Wacquant (1992) *An Invitation to Reflexive Sociology*. Cambridge/Chicago: Polity Press in association with Blackwell Publishers
- Bourdieu, P. (1996) *Symbolisk makt*, Oslo: Pax Forlag as
- Brekke, O. A., R. Høstaker & T. Sirnes (2003) *Dimensjonar i moderne sosialteori. Bourdieu, Habermas, Latour & Luhmann*. Oslo: Det Norske Samlaget
- Brunello, G. (1992), The effects of Unions on Firms in Japanese Manufacturing, *Industrial and Labour Relation Review* 45, 471–487
- Bull, E. (1953) *Arbeidervern gjennom 60 år*. Utgitt av Statens arbeidstilsyn, Oslo: Tiden Norsk forlag
- Bull, E. (1972) *Arbeidermiljø under det industrielle gjennombrudd*. Oslo-Bergen-Tromsø: Universitetsforlaget
- Bull, E. (1979) *Norges Historie. Bind 13 Klassekamp og fellesskap 1920 – 1945*. (K. Mykland red.) Oslo: J.W. Cappelsens Forlag A.S
- Bull, E. (1985) *Arbeiderklassen blir til (1850 – 1900)*. *Arbeiderbevegelsens historie i Norge*. Oslo: Tiden Norsk Forlag A/S
- Byrkjeflot, H. & T. Halvorsen (1996) The institutionalization of industrial administration in Norway 1950–90: consequences for education in business administration of domination by engineering. I Amdam, R. P. (red.) *Management, education and competitiveness Europe, Japan and the United States. Part II, Management education and business*. London : Routledge
- Byrkjeland, M. (1990) *Bluss. Arbeidarar og fagforening ved høyanter Verk 1916 – 1986*. Høyanger: Høyanger Kjemiske Industriarbeiderforening.
- Chambers, S. (1996) *Reasonable Democracy, Jürgen Habermas and the Politics of Discourse*, Itaca and London: Cornell University Press
- Christensen, T. (1983) *Organisasjonslederskap i endring. Norges Lærerlag/Norsk Lærerlag 1946 – 79*. Oslo: Universitetsforlaget
- Christensen, T. & P. Læg Reid (2001) New Public Management i norsk statsforvaltning. I Tranøy, B. S. & Ø. Østerud red. *Den fragmenterte staten*, Oslo: Gyldendal Akademisk
- Christensen, T., P. Læg Reid & R. Zuna (2001) Profesjonsmangfold, statsmodeller og beslutningsatferd. I I Tranøy, B. S. & Ø. Østerud red. *Den fragmenterte staten*, Oslo: Gyldendal Akademisk

- Clausen, T. (1999) Dynamisk demokratisk medvirkning i bedriftsutvikling. Bedriftsutvikling og demokratiseringsprosesser i virksomheter og arbeidsliv. I Falkum, E., L. Eldring, T. Colbjørnsen, (red.) *Medbestemmelse og medvirkning. Bedriftsutvikling mot år 2000*. Oslo/Bergen: Fafo-rapport 324
- Clegg, H. A. (1972) *The System of Industrial Relations in Great Britain*, Oxford: Basil Blackwell
- Colbjørnsen, T. & Falkum E. (1998) Corporate Efficiency and Employee Participation, I Gustavsen, B., T. Colbjørnsen, Ø. Pålshaugen: *Developing Coalitions in Working Life, The 'Enterprise Development 2000' Program in Norway*, Amsterdam: John Benjamins Publishing Company
- Colbjørnsen, T. (1999) Krevende kunder, markedsbasert eierskap og fleksible organisasjoner: konsekvenser for partsbasert medvirkning. I Falkum, E., L. Eldring, T. Colbjørnsen, (red.) *Medbestemmelse og medvirkning. Bedriftsutvikling mot år 2000*. Oslo/Bergen: Fafo-rapport 324
- Colbjørnsen, T. (2004) *Ledere og lederskap. AFFs lederundersøkelser*. Bergen: Fagbokforlaget
- Coleman, J.S. (1974) *Power and the Structure of Society*, New York: W.W. Norton & Company
- Coleman, J.S. (1990) *Foundations of Social Theory*, Cambridge, Massachusetts, and London, England: The Belknap Press of Harvard University Press
- Craig, A. W. J. (1982) A framework for the Analysis of Industrial Relations Systems. I Barret, B., E. Rhodes, J. Beison (eds.) *Industrial Relations and the Wider Society. Aspects of Interaction*. West Drayton Middx.: Collier Macmillan Ltd.
- Crouch, C. (1993) *Industrial Relations and The European State Traditions*. Oxford: Clarendon Press
- Crozier, M. (1964) *The Bureaucratic Phenomenon*, Chicago: Chicago University Press
- Coupland, D. C. (1996) *Generation X*, London: Albacus
- Cyert, R. M. & J. G. March (1963) *A behavioral theory of the firm*. Englewood Cliffs: Prentice Hall
- Dahl, R.A. (1956) *A Preface to Democratic Theory*, Chicago: Chicago University Press
- Dahl, R.A. & M. Haire, P.F. Lazarsfeld (1959): *Social Science Research on Business: Product and Potential*, New York City: Columbia University Press
- Dahl, R.A (ed.) (1966) *Political Oppositions in Western Democracies*, New Haven & London: Yale University Press
- Dahl, R. A. (ed.) (1973) *Regimes and Oppositions*, New Haven & London: Yale University Press
- Dahl, R. A. (1985) *A Preface to Economic Democracy*, Berkeley, Los Angeles: University of California Press
- Dahl, R. A. (2000) *On Democracy*, New Haven & London: Yale Nota Bene
- Debes, I. (1919) *Økonomisk demokrati. Arbeidernes andel i bedriftsledelsen*. Kristiania: Steenske Forlag
- Drucker, P. F. (1964) *The Concept of the Corporation*, US: Mentor Executive Library, (first published 1946)

- Dunlop, J. T. ([1958] 1993) *Industrial Relations Systems*, New York: Henry Holt & Comp.
- Dølvik, J. E. & A. H. Steen (ed.) (1997) *Making Solidarity Work*. Oslo: Universitetsforlaget
- Dølvik, J. E. (1997) *Redrawing boundaries of solidarity? ETUC, social dialogue and the Europeanisation of trade unions in the 1990s*. Oslo: ARENA Report No 5/97 Fafo-rapport 238, Doktoravhandling
- Dølvik, J. E. & T. A. Stokke (1999) *Arbeidslivsorganisering. Den norske forhandlingsmodellen*. Oslo: Fafo-rapport 306, Det 21. århundres velferdssamfunn: 36
- Dølvik J. E. (ed.) (2001) *At Your Service? Comparative Perspectives on Employment and labour Relations in the European Private Sector Services*, Brussels: P.I.E. – Peter Lang s.a
- Easton, D. (1957) An Approach to the Analysis of Political Systems. *World Politics* Vol, IX, pp. 393-400
- Eckhoff, T. (1967) Vitenskap, profesjoner og klienter. *Nordisk Forum 1967* (s. 304–316) Roskilde: Roskilde Universitetsforlag
- Eckhoff, T. (1971) *Rettferdighet ved utveksling og fordeling av verdier*, Oslo: Universitetsforlaget
- Egeberg, M., J. P. Olsen, H. Sætren (1978) Organisasjonssamfunnet og den segmenterte stat, i Olsen, J. P. (red.) *Politisk organisering*, Oslo: Universitetsforlaget
- Egeberg, M. (1981) *Stat og organisasjoner, Flertallsstyre, partsstyre og byråkrati i norsk politikk*, Oslo: Universitetsforlaget
- Eikeland, O. & H. D. Finsrud (red) (1995) *Forskning og handling. Søkelys på aksjonsforskning*. Oslo: AFI Skriftserie nr 1 1995
- Elvander, N. (1969) *Interesseorganisationerna i dagens Sverige*, Lund: CWK Gleerup Bokförlag
- Elvander, N. (1974) Staten och organisationerna på arbetsmarknaden i de nordiska länderna. En komparativ översikt. I Brantgärde et al.: *Konfliktlösning på arbetsmarknaden*. Lund: CWK Gleerup Bokförlag
- Elvander, N. (1998) Industrial Relations. Från Webbs till Warwick. *Arbetsmarknad & Arbetsliv*, årg 4 nr 3 (ss 171 – 185)
- Engelen, E. (2002) Corporate governance, property and democracy: a conceptual critique of shareholder ideology, *Economy & Society Volume 31 Number 3* (391–413)
- Engelstad, F. (1991) *Hva mener vi med arbeid?* Oslo: Institutt for samfunnsforskning Arbeidsnotat 91:9
- Engelstad, F. (red.) (1999) *Om makt. Teori og kritikk*, Oslo: Ad Notam Gyldendal
- Engelstad, F. (1999) Maktbegrepet etter Max Weber, i Engelstad, F. (red.) (1999) *Om makt. Teori og kritikk*, Oslo: Ad Notam Gyldendal
- Engelstad, F., J. Svalund, I.M. Hagen, A.E. Storvik (2003): *Makt og demokrati i arbeidslivet*, Oslo:Gyldendal Akademisk

- Engelstad, F., E. Ekberg, T. Gulbrandsen, J. Vatnaland (2003 b) *Næringslivet mellom marked og politikk*, Oslo: Gyldendal
- Engelstad, F. & Ø. Østerud (ed.) (2004) *Power and Democracy, Critical Interventions*, Hants/Burlington: Ashgate
- Engelstad, P. H. & B. Gustavsen (1986) The design of conferences and the evolving role of democratic dialogue in changing working life. *Human Relations* 39 (2)
- Engelstad, P. H. (1992) Dialogkonferensen – en metod för forskningsstödd verksamhetsutveckling. I Holmer, J. & B. Starrin (eds.) *Deltagarorienterad forskning*. Stockholm: Studentlitteratur
- Engelstad, P. H. (1996) The Development Organization as Communicative Instrumentation, I Toumlin, S. & B. Gustavsen (1996) *Beyond Theory*, Amsterdam: John Benjamins Publications
- Eriksen, E. O. & J. Weigård: (1999) *Kommunikativ handling og deliberativt demokrati – Jürgen Habermas teori om politikk og samfunn*, Bergen: Fagbokforlaget
- Etzioni, A. (1975) *A Comparative Analysis of Complex Organizations*, New York: The Free Press, Macmillan Publishing Co.,Inc.
- Falkum, E. (1997) Avdelingsutvalgene i Oslo – Statusrapport 1997 (bedriftsintern rapport)
- Falkum, E. & I. M. Hagen (1998) *Samarbeid om nedbemanning. Delrapport til Follum mot år 2000*. Oslo: Fafo (bedriftsintern rapport)
- Falkum, E. & T. K. Karlsen (1998) *Images of Communication. Pilot study of the communication between Nycomed ASA and Nycomed Arzneimittel*. Oslo: Fafo (bedriftsinternt notat)
- Falkum, E. (1999) Grenser for medvirkning. Medbestemmelse, medvirkning og bedriftsdemokrati, i Falkum, E., L. Eldring, T. Colbjørnsen, (red.) *Medbestemmelse og medvirkning. Bedriftsutvikling mot år 2000*. Oslo/Bergen: Fafo-rapport 324
- Falkum, E., L. Eldring, T. Colbjørnsen, (red.) (1999) *Medbestemmelse og medvirkning. Bedriftsutvikling mot år 2000*. Oslo/Bergen: Fafo-rapport 324
- Falkum, E. (2000) Når partssamarbeidet setter dagsorden, i Pålshaugen, Ø. & T.U. Qvale (2000) : *Forskning og bedriftsutvikling – nye samarbeidsforsøk*, Oslo: Arbeidsforskningsinstituttets skriftserie, 9
- Falkum, E. (2000 b) Det innadventde bedriftsdemokratiet? Individet, konseptene og partssamarbeidet i bedriftsutviklingen. I Gjelsvik, M. & K. Hansen (red.) *Norden i verden og verden i Norden. Nordisk arbeidslivskonferanse 1999*. København: Tema Nord 2000:575
- Falkum, E., S. Gunnes, A.H. Steen (2001) *Nedleggelse av Magnesiumfabrikken ved Hydro Porsgrunn Industripark*, Arbeidsnotat fra første fase i en konsekvensutredning, Oslo:Fafo
- Falkum, E. (2002b) Fragile Coalitions. I Levin, M. (ed. 2002) *Researching Enterprise Development. Action Research on the cooperation between management and labour in Norway*. Amsterdam/Philadelphia: John Benjamins Publishing Company

- Falkum, E. (2003) IR and HRM perspectives – Compatible or Conflicting. Paper til den 13. internasjonale IIRA konferansen, Berlin.
- Falkum, E. (2004) *På vei mot fellesskap? Endringer i oppfatninger om Inkluderte arbeidsliv i deler av trygde-etaten fra 2002 til 2003*. Oslo: Fafo-notat 2004:35)
- Falkum, E. (2005) *Evne til endring? Trygdeetaten i Rogaland som case*. Oslo: Fafo-rapport 499
- Fanebust, A. (1989) *Oppsigelse i arbeidsforhold. Krav om "saklig grunn". Forhandlings- og søksmålsordningen. Sanksjonssystemet*. Bergen: Universitetsforlaget
- Ferner, A. & R. Hyman (eds.) (1998) *Changing Industrial Relations in Europe*. Oxford: Blackwell
- Foss, L. & T. Moldenæs (1999) Lederskapets oppslutning. Hva betyr formell struktur? I Falkum, E., L. Eldring, T. Colbjørnsen, (red.) (1999) *Medbestemmelse og medvirkning. Bedriftsutvikling mot år 2000*. Oslo/Bergen: Fafo-rapport 324
- Foss, L. & H. C. Gabrielsen (1999) Kontakt mellom lederskap og ansatte. Hva betyr organisasjonens formelle struktur og dens demografi? I Falkum, E., L. Eldring, T. Colbjørnsen, (red.) (1999) *Medbestemmelse og medvirkning. Bedriftsutvikling mot år 2000*. Oslo/Bergen: Fafo-rapport 324
- Foucault, M. (1973) *Galskapens historie i opplysningens tidsalder*, Oslo: Kjempefakkel
- Foucault, M. (1980) *Power/Knowledge, Selected interviews and other writings 1972 – 1977 by Michel Foucault*, edited by Colin Gordon, New York/London: Harvester Wheatsheaf
- Foucault, M. (1982) The subject and power. I H.L. Dreyfus and P. Rabinow (eds.) *Michel Foucault: beyond structuralism and hermeneutics*. Brighton: Harvester, 208–226
- Foucault, M. (1977) *Overvåkning og straff*, Oslo: Gyldendal fakkel
- Freeman, R.B. & Lazear, E.P. (1995): An economic analysis of works councils in Rogers, J. & Streeck, W. (eds.) *Works Councils: Consultation, Representation and Cooperation in Industrial Relations*, Chicago: University of Chicago Press
- Freeman, R. B., Kleiner, M. M. and Ostroff, C. (2000), *The Anatomy of Employee Involvement and its effects on firms and workers*, Cambridge, MA: National Bureau of Economic Research Working Paper 8050
- Friberg, O. (1973) *Arbeidervernloven*. Oslo: Olaf Norlis forlag
- Frick, B. and Lehmann, E. (2003) Corporate Governance in Germany: Ownership, Codetermination and Firm Performance in a Stakeholder Economy, *forthcoming*
- Fricke, W. (2003) Thirty years of work life programmes in Germany, *Concepts and Transformation* 8:1 43–68, John Benjamins Publishing Company.
- Fromm, E. (1970) *Flukten fra friheten*. Oslo: Pax
- Fuller, S. ([2003] 2006) *Kuhn vs. Popper. The Struggle for the Soul of Science*. Cambridge: Icon Books UK
- Gerhardsen, E. (1948) Kråkerøytalen. I Solumsmoen, O. & O. Larsen (red.) (1967) *Med Einar Gerhardsen gjennom 20 år*. Oslo: Tiden s. 246 – 248

- Gerth, H. H. & C. Wright Mills (1970) *From Max Weber. Essays in Sociology*, London: Routledge and Kegan Paul Ltd.
- Giddens, A. (1968) "Power" in the Recent Writings of Talcott Parsons, *Sociology*, 2:257–272.
- Giddens, A. (1984) *The Constitution of Society*, Oxford: Polity
- Gjelsvik, M. & K. Hansen (red.) (2000) *Norden i verden og verden i Norden. Nordisk arbeidslivskonferanse 1999*. København: Tema Nord 2000:575
- Godard, J. & J. T. Delaney (2000), Reflections on the 'High Performance' Paradigm's Implications for Industrial Relations as a Field, *Industrial and Labor Relations Review* 53.3, pp 482–502
- Goshal, S. and Bartlett, C.A. (1997) *The Individualized Corporation. A Fundamentally New Approach to Management*, New York: Harper Collins Publ.
- Graham, H. T. (1980) *Human Resource Management*. Plymouth: MacDonald & Evans LTD
- Granovetter, M. (1992) Economic Action and Social Structure: The problem of Embeddedness. I Granovetter, M. & R. Swedberg (1992) *The Sociology of Economic Life*. Boulder, San Francisco, Oxford: Westview Press
- Graubard, S. R. (1984) Demokrati, i Hagtvedt, B. & W. Lafferty: *Demokrati og demokratisering*, Oslo: Aschehoug
- Greenberg, E. S. (1986) *Workplace Democracy: the Political Effects of Participation*, Ithaca: Cornell University Press
- Grimen, H. (1992) Kuhns teori om vitskapelege revolusjonar. *Lov og struktur nr 44*. Bergen: Universitetet i Bergen
- Grimsrud, B., Kvinge, T. and Gunnes, S. (2003), Productivity Puzzles – should employee participation be an issue? Paper to the IIRA 13<sup>th</sup> World Congress, Berlin Sept. 8–12, 2003
- Gustavsen, B., T. Colbjørnsen, Ø. Pålshaugen (eds.) (1998): *Developing Coalitions in Working Life, The 'Enterprise Development 2000' Program in Norway*, Amsterdam: John Benjamins Publishing Company
- Gustavsen, B., H. Finne & B. Oscarsson, (2001) *Creating Connectedness. The Role of Social Research in Innovation Policy*. Amsterdam: John Benjamins
- Gustavsen, B. (2002) *Mellom vekst og virkelighet. Samarbeid om utvikling mellom bedrifter og forskning*. Oslo: Norges forskningsråd
- Gutman, A. & D. Thompson (1996) *Democracy and disagreement, Why moral conflict cannot be avoided in politics, and what should be done about it*, Cambridge, Massachusetts/London: The Belknap Press of Harvard University Press
- Habermas, J. (1984) *The Theory of Communicative Action, Volume One, Reason and the Rationalization of Society*, Boston: Beacon Press

- Habermas, J. (1987) *The Theory of Communicative Action, Volume Two, Lifeworld and System: A Critique of Functionalist Reason*, Boston: Beacon Press
- Hagen, I. M. (1995) *Hvem skal vi velge? En studie av to oppsigelsesprosesser*. Oslo: Institutt for sosiologi og samfunnsgeografi, Universitetet i Oslo (hovedoppgave)
- Hagen, I. M. & A. Pape (1997) *Medspillere eller motspillere? Lederes og tillitsvalgtes erfaringer med Hovedavtalen i Staten*, Oslo: Fafo-rapport 227
- Hagen, I. M. (1999) Bedriftsdemokrati og fordeling – makt og bedriftsdemokrati, i Falkum, E., L. Eldring, T. Colbjørnsen, (red.) (1999) *Medbestemmelse og medvirkning. Bedriftsutvikling mot år 2000*. Oslo/Bergen: Fafo-rapport 324
- Hagen, I. M. (2003) Bedriftsdemokrati – fra rettighet til produktivitet, i Engelstad, F., J. Svalund, I.M. Hagen, A.E. Storvik (2003): *Makt og demokrati i arbeidslivet*, Oslo: Gyldendal Akademisk
- Hagen, I. M. (2005) *Ansattes styrerepresentanter – motstandere, samarbeidspartnere eller B-medlemmer?* Oslo: Fafo-rapport 502
- Hagen, K. (2006) *Avtalen om et Inkluderende Arbeidsliv. En ny metode for sosialpolitisk endring?* [www.lo.no/lobasen/Content/112631/IA-RAPPORT-HAGEN-MAR06](http://www.lo.no/lobasen/Content/112631/IA-RAPPORT-HAGEN-MAR06)
- Hagtvedt, B. & W. Lafferty (1984) *Demokrati og demokratisering*, Oslo: Aschehoug
- Hair, J. F. jr., R. E. Anderson, R. L. Tatham, W. C. Black (1998) *Multivariate Data Analysis*. New Jersey: Prentice Hall
- Halvorsen, T. ([1993]1994) *Profesjonalisering og profesjonspolitikke : den sosiale konstruksjonen av tekniske yrker*. Bergen: Universitetet i Bergen, doktoravhandling
- Halvorsen, T. (2000) Mobilisering for modernisering. LO og arbeidet for produktivitetssøkning i norsk industri etter 1945. I Bjørnhaug, I., Ø. Bjørnson, T. Halvorsen, H. J. Ågotnes (red.) (2000) *I rettferdighetens navn. LO 100 år – historiske blikk på fagbevegelsens meningsbrytninger og veivalg*. Oslo: Akribe
- Hanoa, R. (1974) *Fagbevegelsen og arbeidsmiljøet*. Oslo: PAX forlag a/s
- Havelin, A. & S. Lysgaard (1964) Bruken av produksjonsutvalg i norske bedrifter. *Tidsskrift for Samfunnsforskning nr 1*. Oslo: Universitetsforlaget
- Heiret, J., O. Korsnes, K. Venneslan & Ø. Bjørnson, (2003) *Arbeidsliv, historie, samfunn. Norske arbeidslivsrelasjoner i historisk, sosiologisk og arbeidsrettslig perspektiv*. Bergen: Fagbokforlaget
- Held, D. (1987) *Models of Democracy*, Oxford: Polity Press
- Hernes, G. (1975) *Makt og avmakt*, Oslo: Universitetsforlaget
- Hernes, G. red. (1978) *Forhandlingsøkonomi og blandingsadministrasjon*, Oslo: Universitetsforlaget
- Hilsen, A. I. & A. Grimsmo (2000) *Arbeidsmiljø og omstilling*. Endringer, kompetansekrav og virkninger på HMS, Oslo: Arbeidsforskningsinstituttet Notat 1



- Hindess, B. (1996) *Discourses of Power, From Hobbes to Foucault*, Malden, Massachusetts: Blackwell Publishers Ltd.
- Hirschman, A.O. (1970) *Exit, Voice and Loyalty: responses to decline in firms, organizations, and states*, Cambridge, Massachusetts: Harvard University Press
- Hobbes, T. (2005 a) *Leviathan*, (Tuck, R. ed.), Cambridge: Cambridge University Press
- Hobbes, T. (2005) *On the Citizen*, (Tuck, R. ed.), Cambridge: Cambridge University Press
- Hodson, R. (2002), Worker Participation and Teams: New Evidence from Analyzing Organisational Ethnographies. *Economic and Industrial Democracy*, Vol 23 (4): pp 491–528, SAGE (London, Thousand Oaks and New Dehli)
- Hollingsworth, J. R., P. C. Schmitter, W. Streeck (1994) *Governing Capitalist Economies. Performance and Control of Economic Sectors*. New York/Oxford: Oxford University Press
- Holter, H. (1958) Disputes and tensions in industry. In: Lauwerys, J. A. (ed.) *Scandinavian Democracy. Development of Democratic Thought & Institutions in Denmark, Norway and Sweden*. Copenhagen: The Danish Institute, The Norwegian Office of Cultural Relations, The Swedish Institute, in corp. with The American-Scandinavian Foundation.
- Holter, H. (1964) Ønsker om medbestemmelse og selvbestemmelse på en del norske arbeidsplasser. *Tidsskrift for Samfunnsforskning nr 1, 1964*. Oslo: Universitetsforlaget
- Hyman, R. & A. Ferner (1996) *New frontiers in European Industrial Relations*. Oxford: Basil Blackwell
- Høibraaten, H. (1999) Kommunikativ makt og sanksjonsbasert makt hos Jürgen Habermas, i Engelstad, F. (red.) (1999) *Om makt. Teori og kritikk*, Oslo: Ad Notam Gyldendal
- Ionescu, G. & I. De Madariaga (1968): *Opposition. Past and Present of a Political Institution*, London: C.A.Watts & Co. Ltd.
- Jermier, J.M., D.Knights, W.R. Nord (eds.) (1994) *Resistance & Power in organizations*, London/New York:Routledge
- Johannessen, F. E., A. Rønning & P. T. Sandvik (2005) *Nasjonal kontroll og industriell fornyelse: Hydro 1945–1977*. Hydros Historie 1905 – 2005 Bind II
- Johansen, P. O. (1977) *Menstadkonflikten 1931*. Oslo: Tiden Norsk Forlag
- Johansen, T. A. (1994) *Bedriftsdemokratiske utvikling i en økonomisk krisetid. Skytoen-komiteen og dens forslag til videreutvikling av bedriftsdemokratiet*. Oslo: Universitetet i Oslo, hovedoppgave
- Johnsen, H. C. Garmann (2001) *Involvement at Work. A Study of Communicative Processes and Individual Involvement in Organizational Development*. København: Handelshøjskolen i København. Ph.D. serie 19.2001
- Johnston, D. (1986) *The Rethoric of Leviathan, Thomas Hobbes and the Politics of Cultural Transformation*, Princeton New Jersey: Princeton University Press
- Jones, A.H.M. (1975) *Athenian Democracy*, Oxford: Basil Blackwell

- de Jouvenal, B. (1957): *Sovereignty, An Inquiry into the Political Good*, Chicago
- Karlsen, J. E. (1972) *Arbeidsmiljø og arbeidskader. En undersøkelse blant LO-medlemmer om helserisikoene på arbeidsplassene*. Oslo: Landsorganisasjonen i Norge.
- Karlsen, T. K. (1997) *Når tid er pølser. Fleksible arbeidstidsordninger ved Leiv Vidar AS*. Oslo: Fafo-rapport 213
- Karlsson, J. C. (1986) *Begreppet Arbeide, Definitioner, ideologier och sociala former*, Karlstad: Universit tet i Karlstad, Arkiv avhandlingsserie 24
- Kierulf, H., A. Krefting, S. Pauss (1924) *Utkast til Lov om Arbeidervern med motiver*. Indstilling fra et mindretal inden den ved kgl. Resolution av 26. august 1916 nedsatte komité til revision av arbeiderbeskyttelseslovgivningen. Kristiania, Departementet for Sociale Saker
- Kjellberg, F. & M. Reitan (1995) *Studiet av offentlig politikk. En innføring*. Oslo: Tano
- Kleppe, P. (1999) *Solidaritetsalternativet – fortid og framtid*. Oslo: Fafo-rapport 279
- Kleppe, P. (2003) *Kleppepakke. Meninger og minner fra et politisk liv*. Oslo: Aschehoug
- Knight, J. (1999) Constitutionalism and Deliberative Democracy, i Macedo, S. (ed.) (1999) *Deliberative Politics, Essays on democracy and Disagreement*, New York: Oxford University Press, Inc.
- Knutsen, P. (1994) *Korporatisme og klassekamp*, Oslo: Acta Humaniora Universitetet i Oslo, Doktoravhandling
- Korsnes, O. (2003) Arbeidslivsrelasjoner – et historisk-sosiologisk perspektiv, i Heiret, J., O. Korsnes, K. Venneslan &  . Bjørnson, *Arbeidsliv, historie, samfunn. Norske arbeidslivsrelasjoner i historisk, sosiologisk og arbeidsrettslig perspektiv*. Bergen: Fagbokforlaget
- Krogh, T. (1978): *Empirisme og kapitalisme, Britisk filosofi fra Hobbes til Hume*, Oslo: Gyldendal Norsk Forlag
- Kuhn, T. S. (1996 [1962]) *The Structure of Scientific Revolutions*. Chicago and London: The University of Chicago Press
- Kvadsheim, H. (1999) Organisering av utviklingsprosesser.  kt innflytelse for ansatte gjennom bruk av m te- og medvirkningsarenaer i ledelsesinitierte utviklingsprosesser. I Falkum, E., L. Eldring, T. Colbj rnson, (red.) (1999) *Medbestemmelse og medvirkning. Bedriftsutvikling mot år 2000*. Oslo/Bergen: Fafo-rapport 324
- Kvadsheim, H., B. Lindøe, K. Hansen (2001) *Arbeidsmiljø i bedriftsutviklingen*. Skarnes: Compendius Forlag
- Kvinge, T., B. Grimsrud & P. Sch ne (2005) Ansattes medbestemmelse i norsk arbeidsliv. I Torp, H. (red.) *Nytt arbeidsliv. Medvirkning, inkludering og belønning*. Oslo: Gyldendal Akademisk
- Langeland, O. (1999) *Kompensasjon og motivasjon, Overskuddsdeling og medeierskap i norske bedrifter*, Fafo-rapport 315, Doktoravhandling
- Langfeldt, K. (1961) *Moskvatesene i norsk politikk*. Oslo: Universitetsforlaget

- Lehmbruch, G. (1979) Consociational Democracy, Class Conflict, and the New Corporatism. I Schmitter, P. C. & G. Lehmbruch: *Trends Towards Corporatist Intermediation*. Beverly Hills/London: Sage Publications
- Levin, M.(ed.) (2002) *Researching Enterprise Development. Action Research on the cooperation between management and labour in Norway*. Amsterdam: John Benjamins
- Levinson, M. (2003) Challenging deliberation, *Theory and Research in Education, Vol 1 (1)*, pp 23–49
- Lie, H. (1946) *Produksjonsutvalgene I de forente Stater under krigen*. Oslo: Arbeidernes Opplysningsforbund/Det norske Arbeiderpartis forlag
- Lie, H. (1948) *Arbeiderbevegelsen i de forente stater*. Oslo: Arbeidernes opplysningsforbund/Tiden Norsk Forlag
- Lie, H. (1954) *Kaderpartiet. Kommunistisk strategi og taktikk*. Oslo: Fram Forlag
- Lipset, S. M., M. A. Trow, J. S. Coleman (1956) *Union Democracy, the Internal Politics of the International Typographical Union*, Clencoe, Illinois: The Free Press
- Locke, J. (1947) *Borger og statsmakt*, (Original: *Essay Concerning the True Original, Extent and End of Civil Government*, London 1690) Oslo: Dreyer
- Locke, J. (1974) An Essay Concerning Human Understanding, utlagt av R. Taylor I *The Empiricists*, New York: Anchor Books, Anchor Press/Dobleday
- Lorange, O. (1928) *Oversikt over Lov om arbeiderbeskyttelse i industrielle virksomheter av 18.September 1915 med endringer og tilleggslover av 11. juni 1919 og 29. mai 1925*. Oslo: Aschehoug og Co.
- Lowi, T. J. (1964) American Business, Public Policy, Case Studies, and Political Theory. *World Politics*. Vol 16/4.
- Lukes, S. ([1974]2005) *Power, a Radical View*. (Second edition) Hampshire/New York: Palgrave Macmillan
- Lund, J. (1997) *Follum fabrikker mot år 2000. Rapport 1: Organisasjon, ledelse og medvirkning i Follum. Et kritisk søkelys på forbedringsmulighetene*. Oslo: Fafo (bedriftsrapport)
- Lund, J. (1998) *Partsroller i bedriftsutvikling. Bedriftsstudier – BU 2000*. Oslo: Fafo-rapport 240
- Lysgaard, S. ([1961]2001) *Arbeiderkollektivet*. Oslo: Universitetsforlaget
- Læg Reid, P. & J. P. Olsen (1979) *Byråkrati og beslutninger*, Bergen/Oslo: Universitetsforlaget
- Læg Reid, P. (1983) Medbestemmingsretten i den offentlige sektor og det politiske demokrati. I Bergh, T. *Deltakerdemokratiet. Demokrati og samfunnsstyring*. Oslo: Universitetsforlaget
- Læg Reid, P. (1992) Tendensar i utviklinga av offentlig sektor. Bergen: *LOS-senter notat 92/37*
- Løken, E. & A. Pape (2004) *LO i offentlig sektor. Fra vekst og hegemoni til omstilling og konkurranse*, Oslo: Fafo, nettutgave
- Mac Donald, D. (1985) *Industrikulturen fra dannelse til krise. En analyse av et paradigmafjorlop*. Oslo: Tano

- Macedo, S. (ed.) (1999) *Deliberative Politics, Essays on democracy and Disagreement*, New York: Oxford University Press, Inc.
- Machiavelli, N. (1998) *Fyrsten*, Oslo: Grøndahl Dreyer
- Machin, S. and Stewart, M. (1995), *Trade Unions and Financial Performance*, London: Centre for Economic Performance
- Madison, J. (1966) *The Federalist Papers*. New York: Doubleday
- Malnes, R. (1997) *Filosofi for statsvitere*. Oslo: Tano Aschehoug
- Mann, M. (1986) *The Sources of Social Power*, Vol. 1, *A History of Power from the beginning to the AD 1760*, Cambridge: Cambridge University Press
- March, J. G. & J. P. Olsen (1976) *Ambiguity and Choice in Organisations*, Oslo: Universitetsforlaget
- March, J. G. & J. P. Olsen (1989) *Rediscovering Institutions, The Organizational Basis of Politics*, New York: The Free Press, A Division of Macmillan Inc.
- March, J. G. & J. P. Olsen (1995) *Democratic Governance*, New York: The Free Press, A division of Simon & Schuster Inc.
- Marshall, A. A. and Stohl, C. (1993), Participating as Participation: A Network Approach, *Communication Monographs* 60, pp 137–157
- Maartman-Moe, H. & T. Sivertsen (2005) Hvor langt går samfunnsansvaret? Referat fra Nasjonal konferanse om bedriftens samfunnsansvar 24. nov. 2005, Oslo: Handelshøyskolen BI
- Marx, K. & F. Engels (1962) *Selected Works*, Moscow: Foreign Languages Publishing House
- Marx, K. (1975) *Økonomiske skrifter*, DDR: Cavefors
- Mason, R. M. (1982) *Participatory and Workplace democracy: a Theoretical development in Critique of Liberalism*, Carbondale, Illinois: Southern Illinois University Press
- Maurseth, P. (1987) *Gjennom kriser til makt (1920 – 1935). Arbeiderbevegelsens historie i Norge*. Oslo: Tiden Norsk Forlag
- Mayhew, L. H. ed. (1982) Introduction, in Parsons, T. *Talcott Parsons on Institutions and Social Evolution, The Heritage of Sociology*, Chicago and London: The University of Chicago Press
- McCarthy, T. (1992) The Critique of Impure Reason: Foucault and the Frankfurter School, i Wartenberg, T. E. (ed.) *Rethinking Power*, Albany: State University of New York Press
- Michels, R. ([1915] 1959) *Political Parties, A Sociological Study of the Oligarchical Tendencies of Modern Democracy*, New York: Dover Publications, Inc.
- Milgrom, P. & J. Roberts (1992) *Economics, Organization and Management*, Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall, Inc.

- Mill, J. (1937) *An Essay on Government*, (Barker, E. (ed.)), Cambridge: Cambridge University Press, sitert i Wartenberg, T.E. (1990) *The Forms of Power, From Domination to Transformation*, Philadelphia: Temple University Press, s.24
- Mill, J. S. (1972) *Utilitarianism, On Liberty, Considerations on Representative Government*, (Action, H. B. (ed.)), London: J. M. Dent & Sons LTD
- Miller, K. & Monge, P. (1986), Participation, satisfaction and productivity: a meta-analytic review, *Academy of Management Journal* 29, pp 727–753
- Moene, K. O. (2006) Den skandinaviske modellen – et skjørt politisk kompromiss eller et stabilt økonomisk system? Foredrag på konferansen Den nordiske modellen – et forbilde? Samfunnsøkonomisk institutt, Universitetet i Oslo 24. januar 2006 ([www.uio.no/info/den\\_nordiske\\_%20modellenet\\_%20forbilde.html](http://www.uio.no/info/den_nordiske_%20modellenet_%20forbilde.html))
- Moland, L. E. (2005) *Med legene på laget. Et fagutviklingsprogram for å utvikle legenes rolle i et inkluderende arbeidsliv*. Oslo: Fafo-notat 2005:06
- Moland, L. E. & S. Skinnarland (2005) *To skritt fram, og ett til...? Evaluering av Trygdeetaten i Sør Trøndelags tverrfaglige innsats for et mer inkluderende arbeidsliv*. Fafo-notat 2005:24
- Morgan, G. (1988) *Organisasjonsbilder, Innføring i organisasjonsteori*, Oslo: Universitetsforlaget
- Munthe, P. (2007) Veien til arbeidslivets grunnlov. I: Aune, H. et al.: *Tariffavtalen som formet Norge. Verkstedsoverenskomsten 100 år*. Oslo: Pax Forlag A/S
- Nergaard, K. (1999) *Organisasjonsgrad og tariffavtaledekning målt ved AKU 2. kvartal 1998*, Oslo: Fafo-notat
- Nordby, T. (1994) *Korporatisme på norsk 1920 – 1990*, Oslo: Universitetsforlaget
- Nozick, R. (1974) *Anarchy, State, and Utopia*, New York: Basic Books, Inc., Publisheres
- Nyhamar, J. (1990) *Nye utfordringer (1965–1990). Arbeiderbevegelsens historie i Norge*. Oslo: Tiden Norsk Forlag
- Olberg, D., B. Jordfald (2000) *Det nye arbeidsmarkedet i varehandelen. En kartlegging av personalsammensetning, arbeidstidsordninger og organisasjonsforhold*. Oslo: Fafo-rapport 327
- Olberg, D. (2004) *Fleksibilitet og byråkrati, Omorganisering og interesseorganisering blant industrifunksjonærene på 1990-tallet*, Oslo. Fafo-rapport 450, Doktoravhandling
- Olsen, J. P. red. (1978) *Politisk organisering*, Oslo: Universitetsforlaget
- Olsen, O. J. (1984) *Makt og motstand – en studie av bedriftsorganisasjon og fagorganisasjon ved Eidanger Salpeterfabrikker 1945 – 1970*. Bergen: Universitetet i Bergen, MORAL-prosjektets skriftserie nr 12
- Ousland, G. (1949) *De store kampåra: 1921 – 1931*. Oslo: Arbeidernes faglige landsorganisasjon i Norge
- Pagano, U. and Rowthorn R. eds. (1996) *Democracy and Efficiency in the Economic Enterprise*, London/New York: Routledge Studies in Business Organisation and Networks

- Parsons, T. (1982) *Talcott Parsons on Institutions and Social Evolution, The Heritage of Sociology*, (Mayhew, L.H. (ed.)) Chicago and London: The University of Chicago Press
- Perotin, V. and Robinson, A. (2000), Employee Participation and Equal Opportunities Practices: Productivity Effect and Potential Complementarities, *British Journal of Industrial Relations* 38.4, pp 557–583
- Pettersen, B. (1977) *Arbeidsmiljøloven – en merkesak for arbeiderbevegelsen*. Oslo: Arbeidernes opplysningsforbund/Tiden Norsk Forlag
- Pike, F. & T. Strich, ed. (1974) *The New Corporatism: social-political structures in the Iberian world*, Notre Dame: University of Notre Dame Press
- Pharr, S. J. & R. D. Putnam (ed.) (2000) *Disaffected Democracies, What's Troubling the Trilateral Countries?* Princeton, New Jersey: Princeton University Press
- Popper, K. (1981) *Fornuft og rimelighet som tenkemåte. Utvalgte essays*. Oslo: Perspektivbøkene nr 68, Dreyer
- Popper, K. (2002 [1959]) *The Logic of Scientific Discovery*. London & New York: Routledge Classics
- Porter, M. E. (1998) *The Competitive Advantage of Nations*. London: MacMillan Press Ltd.
- Pressman, J. L. & A. Wildavsky (1973) *Implementation*, Berkely: University of California Press
- Pryser, T. (1988) *Klassen og nasjonen (1935–1946). Arbeiderbevegelsens historie i Norge*. Oslo: tiden Norsk Forlag
- Putnam, R. D. (2000) *Bowling alone. The Collapse and Revival of American Community*. New York: Simon & Schuster
- Pålshaugen, Ø. (1995) A Norwegian Programme of Action Research for Participative Democracy. I Eikeland, O. & H. D. Finsrud (red) *Forskning og handling. Søkelys på aksjonsforskning*. Oslo: AFI Skriftserie nr 1 1995
- Pålshaugen, Ø. (1998) Organization Development through Development Organization. I Gustavsen, B., T. Colbjørnsen, Ø. Pålshaugen (eds.): *Developing Coalitions in Working Ljif. The 'Enterprise Development 2000' Program in Norway*. Amsterdam: John Benjamins Publishing Company
- Pålshaugen, Ø. & T.U. Qvale (2000) : *Forskning og bedriftsutvikling – nye samarbeidsforsøk*, Oslo: Arbeidsforskningsinstituttets skriftserie, 9
- Pålshaugen, Ø., T. U. Qvale & P. H. Engelstad (2001) The Work Research Institute module. I Gustavsen, B., H. Finne & B. Oscarsson, *Creating Connectedness. The Role of Social Research in Innovation Policy*. Amsterdam: John Benjamins
- Pålshaugen, Ø. (2002) Discourse democracy at work – on public spheres in private enterprises. *Concepts and Transformation* 7 (2)
- Pålshaugen, Ø. (2002 b) Developing Development Organizations. I Levin, M.(ed.) *Researching Enterprise Development. Action Research on the cooperation between management and labour in Norway*. Amsterdam: John Benjamins

- Qvale, T. U. & C. Serck-Hansen (1999) The European Works Council: Demokratisering av arbeidslivet på internasjonalt nivå? i Falkum, E., L. Eldring, T. Colbjørnsen, (red.) *Medbestemmelse og medvirkning. Bedriftsutvikling mot år 2000*. Oslo/Bergen: Fafo-rapport 324
- Rawls, J. A. (1971) *A Theory of Justice*. Cambridge: Belknap Press of the Harvard Univ. Press
- Reitan, M. (2001) Den nye miljøpolitikken og de etablerte institusjonene. I Tranøy, B. S. & Ø. Østerud red. *Den fragmenterte staten*, Oslo: Gyldendal Akademisk
- Reiten, E. (2005) En historie å lære av. Kronikk i *Dagens Næringsliv*. 22. sept 2005
- Reve, T. (1994) Skandinavisk organisasjon og ledelse. Fra konkurransefordel til konkurranseulempe. *Tidsskrift for samfunnsforskning* 4/94
- Reve, T. & E. W. Jacobsen (2001) *Et verdiskapende Norge*. Oslo: Universitetsforlaget
- Ringdal, K. (2001) *Enhet og mangfold. Samfunnsvitenskapelig forskning og kvantitativ metode*. Trondheim: Fagbokforlaget
- Rogstad, A. (1990) *Oppsigelsesvern i Norge og EF*. Oslo: Fafo-Arbeidsnotat
- Rogstad, C. (1976) Herredømme i administrative systemer. Oslo: stensil (ref: Olsen 1978)
- Rokkan, S. (1966) "Norway: Numerical democracy and corporate pluralism", i Dahl, R. A. (ed.) *Political Oppositions in Western Democracies*, New Haven: Yale University Press
- Rokkan, S. (1975) "Votes count, resources decide. Refleksjoner over territorialitet versus funksjonalitet I norsk og europeisk politikk". I *Makt og motiv. Et festskrift til jens Arup Seip*, Oslo: Gyldendal
- Rokkan, S. (1987) *Stat, nasjon, klasse, essays i politisk sosiologi*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Rothstein, B. & J. Bergström (1999) *Korporatismens fall – och den svenska modellens kris*. Stockholm: Studieförbundet Näringsliv och Samhälle
- Russell, B. (1938) *Power: A New Social Analysis*, London: Allen & Unwin
- Rømcke, F. (1950) *Arbeidervernlover*. Oslo: Olaf Norlis Forlag
- Sabine, G. H. & T.L. Thorson (1973) *A History of Political Theory*. Fourth Edition, Orlando: Holt, Rhinehart and Winston Inc. (Først utgitt: 1937).
- Sabine, G. H. (1984) Bystaten, i Hagtvedt, B. & W. Lafferty: *Demokrati og demokratisering*, Oslo: Aschehoug
- Salvanes, K. G. & S. E. Førre (2003) *Effects on employment of trade and technical change: evidence from Norway*. Oslo: Statistisk sentralbyrå (Særtrykk 254)
- Schattschneider, E. E. (1975) *The Semi-Sovereign People: A Realist's View of Democracy in America*. Illinois: The Dryden Press/Holt, Rhinehart & Winston

- Schmitter, P. C. (1974) Still the century of corporatism?, i Pike, F. & T. Strich, ed. (1974) *The New Corporatism, social-political structures in the Iberian world*, Notre Dame: University of Notre Dame Press
- Schmitter, P. C. & G. Lehmbruch (1979) *Trends Towards Corporatist Intermediation*. Beverly Hills/London: Sage Publications
- Scott, J. C. (1990) *Domination and the Arts of Resistance, Hidden Transcripts*, New Haven/London: Yale university Press
- Scott, W. R. (1981) *Organizations, Rational, Natural, and open Systems*, Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall, Inc.
- Scott, W. R. (1995) *Institutions and Organizations*, Thousand Oaks, London, New Dehli: Sage Publications
- Seim, J. (1972) *Hvordan Hovedavtalen av 1935 ble til*. Oslo: Tiden Norsk Forlag
- Seip, J. A. (1959) ”Det norske system” i den økonomiske liberalismens klassiske tid (1850 – 1870). Oslo: *Historisk Tidsskrift*
- Seip, J. A. (1974) *Utsikt over Norges historie. Første del*, Oslo: Gyldendal Forlag
- Seip, J. A. (1981) *Utsikt over Norges historie. Annen del*, Oslo: Gyldendal Forlag
- Seip, Å. A. (1997) *Rett til å forhandle, En studie i statstjenestemennenes forhandlingsrett i Norge og Sverige 1910 – 1965*, Oslo: Fafo-rapport 243, Doktoravhandling
- Sejersted, F. (red.) (1982) *Vekst gjennom krise*. Oslo: Universitetsforlaget
- Sejersted, F. (1993) *Demokratisk kapitalisme*, Oslo: Universitetsforlaget
- Sejersted, F. (2005) *Sosialdemokratiets tidsalder. Norge og Sverige i det 20. århundre*, Oslo: Pax Forlag as
- Selznick, P. (1950) The Iron Law of Bureaucracy, *Modern Review*, Jan. pp. 157–165
- Selznick, P. (1952) *The Organizational Weapon: a study of Bolshevik strategy and tactics*. New York: McGraw-Hill
- Selznick, P. ([1949] 1966) *TVA and the grass roots: a study in the sociology of formal organization*. New York: Harper & Row
- Shapiro, I (2003) *The State of Democratic Theory*, Princeton, New Jersey: Princeton University Press
- Shapiro, I. (2004) Power and Democracy, i Engelstad, F. & Ø. Østerud (ed.) (2004) *Power and Democracy, Critical Interventions*, Hants/Burlington: Ashgate
- Shimmin, S. & R. Singh (1982) Industrial Relations and Organizational Behaviour: A Critical Appraisal. I Barret, B., E. Rhodes, J. Beison (eds.) *Industrial Relations and the Wider Society. Aspects of Interaction*. West Drayton Middx.: Collier Macmillan Ltd.
- Simonsen, B. & N. Katznelson (2000) Unges arbeidsbegreb, *Tidsskrift for arbejdsliv*, nr 4 2000, Roskilde: Center for Studier i Arbejdsliv (CSA)



- Skeie, J. (2003) Velferdsstaten og flukten fra markedet, i Benum, E. et al. (2003) *Den mangfoldige velferden, Festskrift til Anne Lise Seip*, Oslo: Gyldendal
- Skirbekk, G. (1972) *Politisk filosofi 2*, Oslo: Universitetsforlaget
- Skivenes, M. (2002)  *Lovgivning og legitimitet. En evaluering av lov om barneverntjenester av 1992 i et deliberativt perspektiv*. Bergen: Universitetet i Bergen, Rapport 79. Doktoravhandling
- Skivenes, M. & S. Trygstad (2006) *Varslere, En bok om arbeidstakere som sier ifra!*, Oslo: Gyldendal
- Slagstad, R. (1986) *Rett og politikk. Et liberalt tema med variasjoner*. Doktoravhandling ved Universitetet i Oslo.
- Slagstad, R. (1998) *De nasjonale strateger*. Oslo: Pax Forlag A/S
- Steen, R. (1999) *Underveis. Det 21. århundrets velferds-samfunn*. Oslo: Fafo-Tiden
- Stern, S., M. E. Porter, J. L. Furman (2000) *The Determinants of National Innovative Capacity*. Cambridge, Mass.: NBER
- Stokke, T. A. (1996) *NHO: medlemmer, organisasjonsgrader og tariffavtaler*. Oslo: Fafo-notat
- Stokke, T. A. (1998) *Lønnsforhandlinger og konfliktløsning, Norge i et skandinavisk perspektiv*, Oslo: Fafo-rapport 246, Doktoravhandling
- Streeck, W. (1993) The Rise and Decline of Neocorporatism. I Lloyd Ulman et al. (eds) *Labor and an Integrated Europe*, Washington DC: The Brookings Institution
- Svalund, J. (2003) Medbestemmelse og autonomi. I Engelstad, F., J. Svalund, I.M. Hagen, A.E. Storvik (2003): *Makt og demokrati i arbeidslivet*, Oslo: Gyldendal Akademisk
- Sætren, H. (1983) *Iverksettning av offentlig politikk: en studie av utflytting av statsinstitusjoner fra Oslo 1960 – 1981*, Bergen: Universitetet i Bergen (dr.avhandling)
- Sørensen, B. Å. (2002) *Det nye arbeidslivet – et ekskluderende arbeidsliv*, Oslo: Arbeidsforskningsinstituttet
- Taylor, R. (1974) *The Empiricists*, New York: Anchor Books, Anchor Press/Dobleday
- Thompson, P. & D. McHugh (1995) *Work Organisations, A critical Introduction*, Hampshire and London: MacMillan Business
- Thon, S. (1964) *Medbestemmelsesrett og politikk 1918 – 1964*. Oslo: Opplysningsinstituttet for fritt næringsliv
- Thorsrud, E. & F. E. Emery (1964) *Industrielt demokrati. Representasjon på styreplan i bedriftene?* Oslo: Universitetsforlaget
- Thorsrud, E. & F. E. Emery in cooperation with E. Trist (1969) *Form and Content in Industrial Democracy. Some experiences from Norway and other European countries*. London: Tavistock
- Thorsrud, E. & F. E. Emery (1970) *Mot en ny bedriftsorganisasjon, Eksperimenter i industrielt demokrati, Fra Samarbeidsprosjektet LO/NAF*, Oslo: Tanum
- Tocqueville, A. De (1961) *Democracy in America*, New York: Schocken Books

- Torp, H. (red.) (2005) *Nytt arbeidsliv. Medvirkning, inkludering og belønning*. Oslo: Gyldendal Akademisk
- Toumlin, S. & B. Gustavsen (1996) *Beyond Theory*, Amsterdam: John Benjamins Publications
- Tranøy, B. S. & Ø. Østerud red. (2001) *Den fragmenterte staten*, Oslo: Gyldendal Akademisk
- Tranøy, B. S. & Ø. Østerud (2001b) En fragmentert stat? I Tranøy, B. S. & Ø. Østerud red. *Den fragmenterte staten*, Oslo: Gyldendal Akademisk
- Traxler, F. & P. C. Schmitter (1994) *Prospective Thoughts on regional Integration, Interest Politics and Policy Formulation in the EC/EU*, paper for the International Political Science Association XIVth Congress, Berlin
- Trist, E. L., G. W. Higgin, H. Murray, A. B. Pollock (1963) *Organizational Choice: capabilities of groups at the coal face under changing technologies*, London: Tavistock Publications
- Trygstad, S. C. (2001) Kan multivariate analyseteknikker benyttes? En testing av sentrale variabler fra en spørreundersøkelse om ansattes medvirkning og innflytelse i seks norske kommuner. Handelshøgskolen i Bodø: paper
- Trygstad, S. C. (2004) *Fra rettighet til nytte? De kommunale bedriftsdemokratiet møter New Public Management*, Bodø/Trondheim: NTNU, Doktoravhandling
- Trygstad, S. C. & I. M. Hagen (2007) *Ledere i den norske modellen*. Oslo: Faforapport 2007:24
- Tønnessen, T. (2000) BU-konferansen. I Pålshaugen, Ø. & T.U. Qvale: *Forskning og bedriftsutvikling – nye samarbeidsforsøk*, Oslo: Arbeidsforskningsinstituttets skriftserie, 9
- Tørres, L. (2000) *Amandla! Ngawethu? The Trade Union Movement in South Africa and Political Change*, Oslo: SV fakultetet, Doktoravhandling
- Valstrand, L. (red.) (1985) *Alt om LO. Historikk, vedtekter, lover, oppgaver, samarbeidsformer, de enkelte forbund m.m.* Oslo: Tiden Norsk Forlag
- van Meter, D. S. & C. E. van Horn (1975) The policy Implementation Process. A Conceptual Framework, *Administration and Society*, vol. 6, no. 4, 1975:445–487
- Vareide, K. (2005) *Globalisering og industri Grenland*. Bø: Telemarkforskning Arbeidsrapport 2005/15
- Veblen, T. ([1899] 2001) *The Theory of the Leisure Class*. New York: The Modern library
- Wacquant, L. J. D. (1992) Toward a Social Praxeology: The Structure and Logic of Bourdieu's Sociology. I Bourdieu, P. & L. J. D. Wacquant *An Invitation to Reflexive Sociology*. Cambridge/Chicago: Polity Press in association with Blackwell Publishers
- Walpole, G. S. (1947) *Produksjonsutvalg i praksis. En engelsk bedriftsleders erfaringer*. Oslo: Fabritius & Sønners forlag.
- Wartenberg, T. E. (1990) *The Forms of Power, From Domination to Transformation*, Philadelphia: Temple University Press
- Wartenberg, T. E. (ed.) (1992) *Rethinking Power*, Albany: State University of New York Press

- Weber, M. (1971) *Makt og byråkrati, Essays om politikk, klasse, samfunnsforskning og verdier*, Oslo: Gyldendal
- Weber, M. (1978) *Economy and Society: an outline of interpretative sociology*, Berkley: University of California Press
- Weber, M. (1995) *Den protestantiske etikk og kapitalismens ånd*, Oslo: Pax
- Wolff, J. (1991) *Robert Nozick – Property, Justice and the Minimal State*, Stanford California: Stanford University Press
- Zammit, E.L. (1986) *Efficiency VS Democracy in the Workplace*, A postscript on Self Management at Malta Drydocks :
- Zwerdling, D. (1980) *Workplace Democracy: a Guide to Workplace Ownership, Participation & Selfmanagement Experiments in the United States & Europe*, New York: Harper Colophon Books
- Østerud, Ø., F. Engelstad, P. Selle (2003): *Makten og demokratiet. En sluttbok fra makt- og demokratiutredningen*, Oslo: Gyldendal Akademisk

### **Institusjonelle utgivelser**

- Arbeidernes Faglige Landsorganisasjon og Sjømandsforbundet (1945) *Framtidens Norge. Et bidrag til diskusjonen om Retningslinjene for gjenreisningen*, Stockholm
- Elingaard Forlag (1966) *Samarbeide, medbestemmelsesrett, bedriftsdemokrati*, Oslo. (En bearbejdet versjon av Thon, S. (1964) *Medbestemmelsesrett og politikk 1918 – 1964*. Oslo: Opplysningsinstituttet for fritt næringsliv
- Felleskomiteen LO-DNA ([1965] 1969) *Innstilling fra Felleskomiteen LO-DNA til utredning av demokrati i arbeidslivet*. 3. utgave. Innstilling avgitt mars 1965
- Felleskomiteen LO-DNA (udatert) til utredning av Demokrati i arbeidslivet. Uttalelser fra LO's og DNA's grunnorganisasjoner
- Follum MAGASINET 1/2000: Follum mot år 2000. Oppsummering og evaluering
- Fram Forlag (1952) *Cella på Herøya. Protokollene fra Herøya bedriftscelle av NKP 1945 – 1950*. Oslo
- LO og DNA (1964) *Demokrati i arbeidslivet. Debattopplegg om en del av de nærmere oppgavene i samband med gjennomføringen av større demokrati i vårt bedriftsliv*. Oslo

### **Offentlige utredninger, meldinger og proposisjoner**

- NOU 1985:1 *Videreutviklingen av bedriftsdemokratiet*.
- NOU 1992:20 *Det gode arbeidsmiljø er lønnsomt for alle. Innstilling fra Arbeidsmiljølovutvalget*.
- NOU 1992:26 *En nasjonal strategi for økt sysselsetting i 1990-årene*

- NOU 1993:11 *Mindre til overføringer – mer sysselsetting*
- NOU 1999:34 *Nytt millennium – nytt arbeidsliv? Trygghet og verdiskaping i et fleksibelt arbeidsliv.*
- NOU 2000:27 *Sykefravær og uførepensjonering. Et inkluderende arbeidsliv*
- NOU 2001:22 *Fra bruker til borger. En strategi for nedbygging av funksjonsbemmende barrierer*
- NOU 2004:5 *Arbeidslivslovutvalget. Et arbeidsliv for trygghet, inkludering og vekst*
- Ot.prp. nr 104 2002 – 2003 *Om lov om endringer I lov av 4. februar 1977 om arbeidervernog arbeidsmiljø mv. (likebehandling i arbeidslivet) m.m.*
- Ot.prp. nr 49 (2004–2005) *Om lov om arbeidsmiljø, arbeidstid og stillingsvern mv (aarbeidsmiljøloven)*
- Ot.prp. nr. 24 (2005–2006) *Om lov om endringer I lov 17.juni 2005 nr 62 om arbeidsmiljø, arbeidstid og stillingsvern mv. (arbeidsmiljøloven)*

## Noter

---

<sup>i</sup> "Everywhere forces grow into their opposites. But whereas theories of the mixed constitution had assumed that the balancing of opposites could be made to a key to stability and permanence, Hegel thought of the world as an endlessly moving equilibrium. Contrary forces supply the dynamic of history but balance can never be permanent; it merely gives a continuity and direction to change. Consequently, as he thought, the opposition is never absolute. The destruction of one position in a controversial situation is never complete. Both sides are partly right and partly wrong, and when the rights and the wrongs have been properly weighed, a third position emerges which unites the truth contained in both." (Sabine and Thorson 1973:582) I dette sitatet er 'opposisjon' brukt som betegnelse på Hegels 'antitese', og ikke som opposisjon i et sosialt system. Hegels ambisjon var å utvikle et logisk apparat som kunne avdekke "nødvendigheten", eller determinismen, i den historiske utviklingen (ibid. 578).

<sup>ii</sup> Krogh (1978:32) forklarer hovedprinsippet i dialektikken hos Hegel slik: "Tingen er ett nettopp ved at den ikke er noe annet enn seg selv. Følgelig utgjøres dens isolerthet, eller rettere dens identitet, av dens negasjon av sitt forhold til andre, men dermed kan den bare være én ved et forhold til et annet, et forhold som altså består i negasjonen av et slikt forhold. Dens selvstendighet forutsetter dens forhold til noe annet – følgelig avhengighet."

<sup>iii</sup> 1) fordelingsaspektet, 2) forbindelsesaspektet, 3) beslutningsaspektet, 4) realiseringsaspektet, 5) kollektivaspektet, 6) informasjonsaspektet, 7) teknologiaspektet og 8) avmakt.

<sup>iv</sup> Under det Hobbes kaller naturtilstanden (Hobbes 2005:21–31), det vil si et samfunn uten en politisk organisering, vil alle hver for seg søke å oppnå fremtidige goder på bekostning av andre. Det fører til destruktive prosesser i en alles kamp mot alle, og der alle på sikt vil ha større sannsynlighet for å gå ut med tap enn med gevinst (op.cit.). Alles underkastelse under en suveren enehersker skal sørge for en rimelig fordeling av goder og byrder, og dermed øke sannsynligheten for gevinst for alle og redusere sannsynligheten for tap for den enkelte (ibid.:75–90). Det er denne argumentasjonen som gjør underkastelsen rasjonell for hver enkelt.

<sup>v</sup> Foucault hevder i et intervju fra 1984 at: "I mean that in human relations, whatever they are ... power is always present: I mean the relationships in which one wants to direct the behavior of another ... These relations of power are changeable, reversible and understandable ... Now there are effectively states of domination. In many cases, the relations of power are fixed in such a way that they are perpetually asymmetrical and the margin of liberty is extremely limited." (McCarthy 1992:139)

<sup>vi</sup> Der Foucault forklarer atferd som følge av dominans i relasjoner mellom aktører, opererer Habermas med "styrende media", eksempelvis penger eller byråkrati, som påvirker atferd innenfor ulike systemer i samfunnet (Habermas 1987:320–322). Hos Habermas representerer livsverden en individuelt integrert kontekstuell ramme som styrer både forståelse, meningsdanning og kommunikativ og sosial handling. De sosiale, økonomiske, politiske og administrative systemene i samfunnet setter rammer for handlingene gjennom kolonialiseringen av livsverden. Dermed ender vi opp med makt som en systemvariabel like mye som en egenskap ved aktører.

<sup>vii</sup> "Kommunikativ makt oppstår mellom aktører som i fellesskap søker etter riktige normer for sosialt samliv, og virker gjennom normer vi deler fordi vi frivillig er blitt overbevist om deres berettigelse ...

---

Kommunikativ makt virker gjennom normer vi alle finner å kunne gi vår tilslutning til, og det ikke av angst for sanksjoner, men fordi vi i fri kommunikasjon innser styrken i argumentene for normenes gyldighet.” Høibraathen (1999:225–226)

<sup>viii</sup> Locke har, ifølge Krogh (1978:125) en ’egokonsentrert menneskemodell’ der selvoppholdelsesdriften og behovstilfredsstillelsen er en del av naturtilstanden som legitimerer retten til eiendom.

<sup>ix</sup> ”Wether we count on absence of action as an action depends on a judgement as to wether such action has significant causal consequences and on wether we are disposed to regard the actor who fails to act as responsible, in one or another sense, for so failing.” (Lukes 2005:77)

<sup>x</sup> Hirschmans (1970) utgangspunkt er misnøye hos enten kunder eller ansatte, og som resulterer i ”flukt” fra virksomheten. Exit kan være en følge av konkurranse som gir kundene bedre tilbud i andre bedrifter, eller ansatte bedre lønn. Exit som forårsakes av forhold i markedet kan oppfattes som signal (voice) av bedriftsledelsen om at noe er galt og må rettes på. Men exit kan også være en følge av interne forhold i virksomheten. Det å gi stemme til motforestillinger (voice) kan være forsøk på å påvirke eller endre enten problemstrukturer, interesseavveininger, ressursfordeling og/eller resultater i systemet. Dersom målbæring av alternative synspunkt, alternativ informasjon eller alternative mål og strategier ikke vinner oppslutning, eksempelvis ved å forsøke å sosialisere konflikt, har opposisjonen valget mellom å trekke seg fra vervet, si opp stillingen eller melde seg ut av den frivillige organisasjonen (exit), eller å enten akseptere, slutte opp om eller underkaste seg ledelsens vilje (loyalty) (ibid.:92–98). På den andre siden kan sterk lojalitet også lede til voice som støtter opp om ledelsen og virksomheten (ibid.:77–78).

<sup>xi</sup> Exit kan være resultat enten av eget valg eller av en ren eksklusjon. I det siste tilfellet er exit følgen av en makthandling, og ikke en opposisjonell handling. Eksklusjon blir da en følge av en annen opposisjonell handling, som regel voice. Hvilken av de tre strategiene som velges, avhenger av maktutøvelsen i systemet. I militæret er mulighetene både for voice og exit langt mindre enn i arbeidslivet. I demokratiske politiske systemer er voice forventet og institusjonalisert, lojalitet saksbestemt og exit noe som kan bestemmes av andre, eksempelvis ved stemmegivning.

<sup>xii</sup> “The ... desire of that power which is necessary to render the persons and properties of human beings subservient to our pleasures, is a grand governing law of human nature ... The grand instrument for attaining what a man likes is the actions of other men. Power in its most appropriate signification, therefore, means safety for the conformity between the will of one man and acts of other men.” (Wartenberg 1990:24 siterer Mill 1937:37)

<sup>xiii</sup> Foucault, som representant for både den individorienterte og den systemorienterte tilnærmingen, er langt mer presis i beskrivelsene av makthandlinger og undertrykkelse når han analyserer galskapens historie (1973) og fengselsvesenet (1977), enn når han beskriver makt i politiske systemer (1982). Det samme kan sies om Locke som er mer presis og beskrivende når han omtaler familie, oppdragelse og utdanning (1974), enn han er i de konstitusjonelle oppskriftene for makt i politiske systemer (1947).

<sup>xiv</sup> Idealmodellen kjennetegnes ved 1) en klart definert arbeidsdeling fastsatt ved lov eller administrative reguleringer, 2) en hierarkisk fordeling av ansvar og myndighet (organisering), 3) en ledelse basert på skriftlig dokumentasjon (kontroll), 4) en ledelse på alle nivå som har grundig eksperttrening, 5) at tjenestemennenes arbeidskapasitet bare kan brukes i det aktuelle organet og 6) ledelse som utøves ved å følge gitte regler (Gerth & Mills 1970:196–198).

<sup>xv</sup> Selv ikke i forelesningen ’Politics as a Vocation’ (Gerth & Mills 1970:77–128) finnes det noen beskrivelser av hvilke handlinger maktutøvelse består av. Forelesningen er snarere en beskrivelse av hvilke etiske prinsipper og kognitive ferdigheter som maktposisjoner i politiske system krever etter Webers skjønn.

---

<sup>xvi</sup> ”Symbolsk makt er makt til å konstruere virkeligheten ... Symboler er de fremste redskaper for ”sosial integrasjon”: I egenskap av redskaper for kunnskap og for kommunikasjon muliggjør de en konsensus om den sosiale verdens mening, og denne konsensus gir et grunnleggende bidrag til reproduksjonen av den sosiale verden. Den ”logiske” integrasjon er en betingelse for den ”moralske”.” (Bourdieu 1996:40)

<sup>xvii</sup> ”Disposition over the means to sanction binding decisions provides the basis for an authority of office with which organizational power is institutionalized for the first time as such – and not merely as an appendix to, and filling out of, pre-given social structures. In the state, organizations that secure the collectivity’s capacity to act as a whole take on a directly institutional shape.” (Habermas 1987:170)

<sup>xviii</sup> Rogstad (1976) definerer organisering blant annet slik: ”Organisering vil si å samle talent, innsikt og ressurser for å øke mulighetene for måltrettet, bevisst inngripen i materielle eller sosiale forhold. Organisering kan imidlertid også medføre avmakt – at enkeltmennesker eller grupper får sin evne til rasjonell kalkulasjon og sosial kontroll redusert .”

<sup>xix</sup> ”The first definition (rasjonelt system, min tilf.) views organizations as highly formalized collectivities oriented to the pursuit of specific goals. The second definition (naturlige system) views organizations as collectivities seeking to survive. And the third definition (åpne system) views organisations as coalitions of interest groups highly influenced by their environments. Each of these definitions is viewed as opening up a useful, if partial, view of organization.” (Scott 1981:26)

<sup>xx</sup> Frimurerbevegelsen har, ifølge mytene den omgis av, sterke regler og ritualer for fordeling av posisjoner og makt i sine rangordner, dvs. strenge konstitusjonelle ordninger, til tross for at bevegelsen er unndratt fra politisk innsyn og regulering.

<sup>xxi</sup> ”Furthermore, political leadership in the form of the parliamentary ’party leader’ (karismatisk autoritet, min tilf.) has grown on the soil of the constitutional state,...”(Gerth & Mills 1970:80)

<sup>xxii</sup> Tribunatet i Romerriket er et av de første kjente eksemplene på institusjonalisert opposisjon (Ionescu & Madariaga 1968:14). Tribunene hadde vetorett overfor senatet, men ikke rett verken til å initiere eller treffe egne avgjørelser.

<sup>xxiii</sup> ”It (institusjonalisering, min tilf.) involves building and supporting cultures of rights and rules that make possible the agreements represented in coalition understandings. It involves building and supporting identities, preferences, and resources that make a polity possible. It involves building and supporting a system of meaning and an understanding of history.” (March & Olsen 1995:28)

<sup>xxiv</sup> Mayhew (1982:11) har fortolket Parsons slik: ”In a stable ordered social system, the action of the participants is regulated by norms that the actors have come to have personal interest in obeying ... In a stable social system, norms become attached to ends or become even ends in themselves. The process by which this comes about is called institutionalization. This is the key concept in Parsonian sociology.”

<sup>xxv</sup> ”Indeed, is it not the supreme exercise of power to get another or others to have the desires you want them to have – that is, to secure their compliance by controlling their thoughts and desires?” (Lukes 2005:27)

<sup>xxvi</sup> ”For, as we have seen, the power of domination requires, where it is not coercive, the compliance of willing subjects.” (Lukes 2005:88)

<sup>xxvii</sup> ”There is a battle ’for truth’, or at least ’around truth’ – it being understood once again that by truth I do not mean ’the ensemble of truths which are to be discovered and accepted’, but rather ’the ensemble of rules according to which the true and the false are separated and specific effects of power attached to the true’, it being understood also that it’s not a matter of a battle ’on behalf of the truth’, but a battle about the status of truth and the economic and political role it plays ... Truth’ is linked in a circular relation with systems of power which produce and sustain it, and to effects of power which it induces and

---

which extend it. A 'regime' of truth. This regime is not merely ideological or superstructural; it was a condition of the formation and development of capitalism. And it's this same regime which, subject to certain modifications, operates in socialist countries (I leave open here the question of China, about which I know little)... 'Truth' is to be understood as a system of ordered procedures for the production, regulation, distribution, circulation and operation of statements. (Foucault 1980 132–133)

<sup>xxviii</sup> "As an institution, the political opposition has grown in response to government, and hence it reflects to some extent the nature of government, though without its powers, and with more limited functions."

<sup>xxix</sup> "Also, the popularity of a potent Subject, (unlesse the Commonwealth have very good caution of his fidelity) is a dangerous Disease; because the people (which should receive their motion from the Authority of the Sovereign,) by flattery, and by the reputation of an ambitious man, are drawn away from their obedience to the Lawes; ... By this means it was, that Julius Caesar, who was set up by the People against the Senate, having won to himselfe the affections of his Army, made himselfe Master, both of Senate and People. And this proceeding of popular, and ambitious men, is plain Rebellion; and may be resembled to the effects of Witchcraft." (Hobbes 2005a: 229–230)

<sup>xxx</sup> "... because deliberative democracy relies on reciprocity, publicity, and accountability, it stands a better chance of identifying and meliorating social and economic injustices than politics that relies only on power, which is more likely to reproduce or exacerbate existing inequalities." (Gutman & Thompson 1996: 349)

<sup>xxxi</sup> "As a consequence, pure democracies 'have been spectacles of turbulence and contention' and have always been 'incompatible with personal safety or the rights of property'." (Madison: The Federalist Papers, no 10: 20)

<sup>xxxii</sup> Det er Slagstad (1986:362–368) som anvender skillet mellom 'opprinnelig' og 'ervert' eiendom i sine analyser av den norske konstitusjonsdebatten.

<sup>xxxiii</sup> "The intuitive idea is that since everyone's well-being depends upon a scheme of cooperation without which no one could have satisfactory life, the division of advantages should be such as to draw forth the willing cooperation of everyone taking part in it, including those less well situated ... The two principles mentioned seem to be a fair agreement on the basis of which those better endowed or more fortunate in their social position ... could expect the willing cooperation of others when some workable scheme is a necessary condition of the welfare of all." (Rawls 1971:14–15).

<sup>xxxiv</sup> Nozicks (1974:190–191) hovedinnvending mot Rawls' differensieringsprinsipp er at det setter sosiale grupper i stedet for individet i sentrum. Dernest at Rawls overser det han kaller 'historical entitlements', det vil si institusjonaliserte rettigheter som bidrar til forskjeller mellom samfunnsgrupper. Wolff (1991:117) oppsummerer Nozicks 'entitlement-teori' i tre punkter: 1) Tilegnelse av eiendom er bare rettferdiggjort hvis det ikke går ut over andre, 2) overføring av eiendom er bare rettferdiggjort hvis den er frivillig og 3) gjenoppsettelse av rettferdighet (kompensasjon hos Rawls) skal, som tommelfingerregel, søke å maksimere utfallet for den gruppen som kom dårligst ut (Nozick, *ibid.*: 231). Nozicks (*ibid.*) hovedpoeng er at valg bygges på individuelle interesser i å maksimere utbyttet for seg selv, og at dette gjør Rawls hypotese om at ulikhet mellom grupper generelt sett aksepteres, er illusorisk. Wolff (*op.cit.*) konkluderer med at det fortsatt gjenstår å gi den liberale eiendomsretten et substansielt forsvar. Engelen (2002:399) tar problemstillingen et skritt videre når han hevder at den legalistisk liberale doktrinen om eiendomsrett reproducerer myten om et skarpt skille mellom eiendom (*dominium*) og makt (*imperium*), og dermed også mellom økonomi og politikk. Innvendingene hans må forstås ut fra konteksten, det vil si styring av aksjeselskap/konsern. Han konkluderer omtrent som Wolf (*ibid.*) når han hevder at liberalismens forståelse av eiendomsretten må avvises (Engelen *op.cit.*).



---

<sup>xxxv</sup> "... there are now two parallel structures of relations coexisting in society – the structure of relations among natural persons, and the structure of relations among these corporate actors that employ the services of resources of persons ... It is possible, in such a structure, for the sum total of power held by all natural persons to continually decrease, with a corresponding increase in that held by corporate actors." (Coleman 1974:36–37)

<sup>xxxvi</sup> Held (1987:218) nærmest avviser korporativismen, både som teoretisk perspektiv og som faktisk fenomen. Han hevder at brede korporative arrangementer bare har eksistert i Østerrike, Nederland og Sverige. Trepartismen, dvs. sterke bånd mellom partene i arbeidslivet og staten, mener han (op.cit.) hadde en glansperiode i etterkrigstiden fram til 1970-tallet, og at disse arrangementene ikke har hatt noen innflytelse i utformingen av samfunnet bortsett fra ett felt, nemlig lønnsdannelsen. Her tar Held feil. Vi vil finne korporative strukturer i de fleste stater. Om de er dominerende i politikktutformingen, avhenger av styreformene.

<sup>xxxvii</sup> "De viktigste avgjørelser i den økonomiske politikk tas sjelden i partiene eller i Stortinget: det sentrale sted er forhandlingsbordet der regjeringens utsendinger ansikt til ansikt møter fagforeningsledere, representanter for bøndene, småbrukerne og fiskerne, og utsendinger fra Norsk Arbeidsgiverforening. Disse årlige forhandlingsrunder om tariffspørsmål har kommet til å bety mer i nordmenns daglige liv enn de formelle valg. ... Beslutninger blir ikke tatt ved å telle antall hoder, men gjennom kompliserte avveininger mellom kortsiktige og langsiktige fordeler ved forskjellige kompromissløsninger." (Rokkan 1987:97)

<sup>xxxviii</sup> "By the term "liberal corporatism" we mean a special type of participation by large organized social groups in public, especially economic, policy-making ... the distinguishing trait of "liberal corporatism" is the high degree of cooperation among these groups themselves in the shaping of public policy." (Lehmbruch 1979:52–53)

<sup>xxxix</sup> "The problem of status and function in industrial society arises because in the modern plant the worker does not have the dignity and responsibility of an adult but is kept in the dependence of a child. Paternalism tries to make him feel like an adult by treating him like a good child ... But the solution of the problem of function and status in the industrial system ... can only lie in giving him (arbeideren) the responsibility and dignity of an adult." (Drucker 1964).

<sup>xl</sup> Applebaum (1992:170) nevner et spesielt tilfelle, en krisesituasjon ved Marathon i 490 f.Kr., der en gruppe på 300 cytiske slaver til og med tjenestegjorde som politistyrke for bystaten. Det fantes også selvstendige jordarbeidere og håndverkere som ikke var slaver.

<sup>xli</sup> "From the days of the Greek philosophers to the present, a degree of leisure and of exemption from contact with such industrial processes as serve the immediate everyday purposes of human life has ever been recognised by thoughtful men as a prerequisite to a worthy or beautiful, or even blameless, human life." (Veblen ([1899] 2001:30)

<sup>xlii</sup> 'Generasjon X' er en roman som kan leses som et forsøk på å skape en moderne variant av Kerouacs 'On the road' fra 1960 tallet. Coupland oppnådde en tilsvarende kultstatus som Kerouac, men antakelig kom det overraskende at han fikk denne statusen først og fremst i lederutviklingsmiljøer, og mer på grunn av begrepet Generation X enn på grunn av romanen.

<sup>xliii</sup> "... new work and human resource management (HRM) practices have replaced unions and collective bargaining as core innovative force in IR (Godard & Delany 2000:482) ... the new paradigm differs from the "pluralist" paradigm traditionally dominant in IR in at least three ways. First, it places less emphasis on interest conflicts in organisations and more on "mutual gains". Second, it assumes a less prominent role for collective bargaining and a greater role for direct employee participation and problem solving. Third, it attaches less priority to the role of law in enhancing employees' democratic workplace rights and protections, and more to the need for managerial initiatives (Godard & Delany 2000:485)."

---

<sup>xliv</sup> i Norsk Hydro, Nobø fabrikker, Freia og Siemens

<sup>xlv</sup> ”Hvis demokratisk medvirkning skal bli en realitet, synes det uomgjengelig nødvendig å begynne på et plan der flertallet av de ansatte har både *evne og vilje til øket medvirkning*. Det betyr etter vår mening at man må begynne i den enkeltes konkrete arbeidssituasjon og forbedre betingelsene for personlig medvirkning der.” (Thorsrud & Emery 1964:115)

<sup>xlvi</sup> ”I de første møtene i Felleskomitéen i 1962 ble partenes representanter og forskergruppen enige om et program som skulle følge to hovedlinjer: ... a) En undersøkelse av foreliggende norske og utenlandske erfaringer med ordninger som gir de ansatte formell adgang til representasjon på topplanet i bedriftene. b) En undersøkelse av industrielt demokrati utviklet gjennom bedre betingelser for personlig medvirkning i det daglige arbeid ... Felleskomiteen og forskerne ble ganske snart enige om at annen fase av prosjektet – studier av personlig medvirkning – var av grunnleggende interesse.” (Thorsrud & Emery 1970:12)

<sup>xlvii</sup> ”Ledelsen vil spille en hovedrolle ved å holde utviklingsprosessen i gang, hvis den stadig på en konstruktiv måte kan reformulere grensebetingelsene for bedriften og avdelingene. Personalet i den interne organisasjon må selv holde læringsprosessen i gang ved å svare på endringer i de ytre grensebetingelser, og ved selv å komme med forslag som kan bety at den enkelte avdeling eller den enkelte bedrift kan forandre det miljø den arbeider i.” (Thorsrud & Emery 1970:219)

<sup>xlviii</sup> ”Empowerment innebære utstrakt delegering av myndighet, ansvar og frihet til å ta egne initiativ. Et slikt lederskap omfatter særlig medarbeidere som har høy autonomi i kraft av sin kompetanse, og det gir assosiasjoner til ledelse av selvgående kunnskapsmedarbeidere”. (Colbjørnsen 2004:136)

<sup>xlix</sup> ”Thus, for example, negative effects of unionism on profitability are no longer observed in WERS 98 (except in the most basic specification), and there is seemingly no longer a hierarchy of union effects.” (Addison & Belfield 2001:357)

<sup>1</sup> ”Claims to scientific validity can no doubt hide claims to symbolic domination, and scientific debates can no doubt conceal, underneath the confrontation between statements and reality, the struggle for power of those who puts them forward.” (Bourdieu 1991:21)

<sup>li</sup> Habitus er: ”prinsipper som genererer strategier for å takle stadig endring og uforutsette situasjoner ... et system av varige og gjenkjennelige disposisjoner som integrerer tidligere erfaringer, fungerer som en matrise av oppfatninger, verdier og handlinger og som gjør det mulig å gjennomføre i utgangspunktet svært forskjellige oppgaver”. (Wacquant 1992:18, min oversettelse)

<sup>lii</sup> ”Poenget er at forskeren skal forholde seg til en sosial verden som av aktørene allerede er fortolket, og at han eller hun anvender teorier for å forstå et fortolket fenomen ... Som språk og handlingskompetente subjekter er vi i stand til å reflektere over vår egen praksis, det vil si tilskrive verden ny mening.” (Ski-venes 2002:66–67)

<sup>liii</sup> ”Det må avgjøres hvilke(n) organisasjon(er) som skal ha ansvar for håndtering av modellen, hvordan denne/disse skal bygges opp, og modellen må innkjøres som organisasjonens virksomhetsgrunnlag ... En del av dette arbeid består av en forenkling og ”standardisering” av teorien som en nødvendig forutsetning for å kunne bruke den som grunnlag for systematiske handlinger.” (Mac donald 1985:31)

<sup>liv</sup> ”Scientific revolutions ..., need seem revolutionary only to those whose paradigms are affected by them. To outsiders they may, like the Balkan revolutions of the early twentieth century, seem normal parts of the developmental process.” (Kuhn 1996:93)

<sup>lv</sup> Titimersdagen ble alminneliggjort i kongelig resolusjon fra 1. april 1917. I 1919 ble arbeidstiden forkortet til 8,5 timers dag og 48 timers arbeidsuke ved lovendring. Friberg (1973:13–24) understreker at åtte-timersdagen ble praktisert og var tariffestet i deler av industrien før dette, i papirindustrien fra 1917. I

---

delar av arbeidslivet hjemlet loven med andre ord en allerede etablert praksis. Her ser vi to institusjonaliseringsløp side om side: 'avtaleveien' og 'lovveien' i norsk arbeidsliv.

<sup>lvi</sup> Arbeidstiden ble satt til åttetimersdag i stedet for 8,5. På dette punktet var det diskusjon om funksjonærer, butikkansatte, helsepersonell mfl. Slike spørsmål som handlet om utvidelsen av lovens virkeområde, førte til at mange detaljbestemmelser ble tatt ut til fordel for mer generell ordlyd og bestemmelser om at departementet fikk myndighet til å bestemme slike detaljspørsmål overfor enkelte yrkesgrupper og arbeidsplasser. Aldersgrensene for barnearbeidet ble hevet noe. Med lovendringen i 1936 ble også to ukers ferie rettighetsfestet, senere utvidet til tre uker i ferieloven av 1947.

<sup>lvii</sup> Helkontinuerlige skiftarbeidere fikk nedsatt arbeidstiden til 42 timers uke i lov om arbeidervern av 7. desember 1956 (Friberg 1973:15).

<sup>lviii</sup> I 2003 ble loven endret i overensstemmelse med EØS-regler om diskriminering av funksjonshemmede, eldre arbeidstakere og andre grupper. Det ble innført forbud mot forskjellsbehandling av bestemte grupper av arbeidstakere (Ot.prp. nr. 104 2002–2003)

<sup>lix</sup> Av utvalget til Landsrådet på 727 bedrifter innenfor pliktgrensen, i 1945 bedrifter med mer enn 20 ansatte, i 1950 mer enn 50 ansatte, og i 1962 med mer enn 100, hadde 66 prosent utvalg som var i virksomhet, 13 prosent hadde passive utvalg og 19 prosent hadde aldri etablert noe utvalg. Blant mindre bedrifter hadde 50 prosent etablert utvalg, mot 90 prosent av bedrifter med 400 eller flere arbeidere. Av de bedriftene som hadde virksomme utvalg, var det bare 35 prosent som hadde hatt minst fire møter, i tråd med minstekravet i Produktivitetsavtalen. Av Jern- og metalls undersøkelse hadde 66 prosent av utvalget på 414 bedrifter en 'overveiende positiv' oppfatning av produksjonsutvalget, mens 16 prosent hadde en negativ oppfatning.

<sup>lx</sup> Norge har til nå hatt få ordninger som utvider avtaledekningen til å gjelde uorganiserte. Blant annet har fagbevegelsen vært opptatt av å beskytte seg mot 'gratispassasjerer'. Debatten om allmenngjøring av tariffavtaler for å hindre sosial dumping i forbindelse med arbeidsinnvandring kom først i 2005 og 2006, og viser at problemstillingen blir mer aktuell når arbeidsmarkedet endres og utfordrer de etablerte reguleringsregimene.