

BJØRNEN SOVER:
Om uorganiserte arbeidsgivere og
arbeidstakere i IKT-bransjen
v/Bitten Nordrik



DE FACTO
KUNNSKAPSENTER FOR FAGORGANISERTE

FORORD

På oppdrag fra NHO/Abelia og YS, Finansforbundet, IT-forbundet, STAFO, PARAT har De Facto gjennomført en undersøkelse der formålet har vært å avdekke bransjespesifikke forhold som kan være med å forklare hvorfor det erfares som vanskeligere å organisere arbeidsgivere og arbeidstakere i IKT-sektoren.

I den sammenheng ble det gjennomført en intervjurunde startet i september 2005 og ble avsluttet i januar 2006. Av flere grunner skulle det vise seg å være vanskelig å få intervjuobjekter til denne undersøkelsen. Flere sa seg først villige til å stille men trakk seg etter hvert fordi de rett og slett var redde for å bli sporet opp og sanksjonert for sine uttalelser. Det gjør oss ennå mer takknemmelig for at noen faktisk har turt å stille opp og ikke minst vært modige nok til å dele sine erfaringer og tanker på en så ærlig og åpenhjertig måte. En stor takk til dere alle. Kritiske innspill underveis har som alltid vært av uvurderlig nytte. I den anledning vil jeg takke førsteamanuensis ved UiO, Arvid Fennefoss og min kollega Paul Bjerke.

Oslo 16. februar 2006

Bitten Nordrik

SAMMENDRAG

I denne rapporten ser vi nærmere på hvilke bransjespesifikke forhold som kan være med å forklare hvorfor det er vanskeligere å organisere arbeidstakere så vel som arbeidsgivere i IKT-sektoren, sammenlignet med andre sektorer.

I kapittel 3 redegjør vi for noen teoretiske innfallsvinkler som vi har funnet hensiktsmessig å analysere de intervjuedes uttalelser i lys av. I den anledning presenterer vi kort utviklingen av det vi kan kalle det norske systemet for arbeidslivsrelasjoner. Deretter viser vi hvordan denne prosessen i vår kultur gjerne presenteres og forstås som den store fortellingen om ”utviklingen av bedriftsdemokrati”. Mens denne kulturelle fortellingen har vært dominerende gjennom store deler av 1900-tallet vises det til at den i økende grad blir utfordret av fortellingen om et ”nyliberalt bedriftsdemokrati”. Vår forståelse av virkeligheten er avgjørende for hvordan vi forstår strategisk handling noe vi også illustrerer med et par eksempler.

I kapittel 4 ser vi nærmere på hvordan bedriftsledelsen i fire forskjellige bedrifter begrunner valget om å ikke organisere bedriften i et arbeidsgiverfelleskap. Her finner vi to typer bedriftsledere. De som har gjort seg visse positive erfaringer med den Norske samarbeidsmodellen og de som har definert seg fullstendig bort fra den. I denne sammenheng ser vi nærmere på hvordan de legitimerer sin ledelsespraksis og finner at ledere i den førstnevnte kategorien tar utgangspunkt i en mer sosialdemokratisk ledelsesorientering mens lederne i den sistnevnte kategorien i større grad er forankret i en liberaldemokratisk orientering. De med en sosialdemokratisk orientering er mer tilbøyelige for arbeidsgiverorganisering. For dem er valget om å stå uorganisert et resultat av praktiske forhold som hva det vil koste samtidig som de er opptatt av at et eventuelt medlemskap ikke forandrer eksisterende desentraliserte forhandlingspraksis. Disse lederne er tilbøyelige for organisering i et arbeidsgiverfelleskap og vurderer muligheten fortløpende. Når det gjelder lederne med en mer liberaldemokratisk orientering er deres begrunnelser for å stå uorganisert av mer prinsipiell art. De forneker konfliktdimensjonen mellom arbeidstakere og arbeidsgivere og ser av den grunn heller ikke behov for organisering i arbeidsgiverfelleskap opprettet for håndtering av denne. De forsøker å omgå de institusjonaliserte ordningene i den norske samarbeidsmodellen og er lite tilbøyelige for å organisere bedriften på arbeidsgiversiden.

I kapittel 5 ser vi på arbeidstakernes begrunnelser for å stå uorganisert. På bakgrunn av deres begrunnelser deler vi dem inn i tre kategorier: ”de ignorante”, ”forhandlerne” og ”de fryktsomme”. For ”de ignorante”, og til dels ”forhandlerne”, er det i størst grad mangelen på kunnskap som hemmer medlemskap i en arbeidstakerorganisasjon. Blant dem assosieres fagforeninger med tidligere tiders ”klassekamp”, ”partipolitikk”, ”kommunisme”, ”LO”, ”lik lønn for alle”, ”streik” og sentralbestemte ordninger. Ingen klarer å gi noen god redegjørelse på forskjellen mellom LO og YS og kun svært få kjente til YS forbund. Så ledes er de også ukjente med ulike organisasjoner og forbunds lønns- og avtalestrategier. Blant ”forhandlerne” finner vi noen som er prinsipielt imot fagorganisering mens flere definerer seg som ”ufrivillige forhandlere”. Sistnevnte gruppe stiller seg svært åpne for fagforeningsmedlemskap men også for dem har mangelen på kunnskap, da særlig om ulike forbunds strategier, vært en direkte årsak til at de ikke har valgt medlemskap. Når mangelen på kunnskap opptrer i kombinasjon med frykt for represalier fra arbeidsgiver står ansatte i en situasjon der medlemskap nærmest blir utelukket. Flere av de intervjuede beskriver ledelsens negative holdning til fagforeninger som en årsak til at de ikke har vurdert medlemskap. Disse beskriver vi som ”de fryktsomme”, og på bakgrunn av alle de vi har vært i kontakt med i forbindelse med denne undersøkelsen, men som ikke har turt å stille opp til intervju, antar vi at frykt har relativt stor betydning for mange.

I kapittel 6 ser vi nærmere på mekanismene som vi mener hemmer og fremmer medlemskap og hvordan de samvirker og blir forsterket av andre tendenser i samfunnet. Etter en kort beskrivelse av endringer som har bidratt til desentralisering og deregulering av lønns- og arbeidsbetingelser, konkluderer vi med at YS forbund langt på vei kan imøtekomme det vi forventer blir krav fra arbeidsgivere og arbeidstakere i IKT-konsulent-/varehandelsektoren. Fortrinnet YS forbundene i denne sammenheng antas å kunne ha avstedkommer allikevel visse spenninger, blant annet vil det sannsynligvis være en smertegrense også her i forhold til hvor langt en kan desentralisere og samtidig påberope seg fellesskap med andre forbund. Når det som i IKT-sektoren er flere forbund innenfor samme hovedorganisasjon som konkurrerer om de samme arbeidstakerne er det et spørsmål om hvor store tariffpolitiske avvik man kan akseptere innenfor et og samme fellesskap. På mange måter kan en si at YS’ desentraliserte struktur er et konkurransefortrinn i forhold til den gruppen vi i denne undersøkelsen har studert og at det er to problemer knyttet til dette. Det ene er at YS og forbundene må øke målgruppens kunnskaper om dette. Det andre er at konkurransefortrinnet kan skape indre spenninger som det må knytte seg en rekke prinsipielle avklaringer i forhold til.

INNHALDSFORTEGNELSE:

1	Innledning og problemstilling.....	6
2	Metodevalg og beskrivelse av casene.....	7
3	Teoretiske innfallsvinkler.....	9
4	Arbeidsgiverorganisering.....	13
4.1	Bedriftsledelsens begrunnelser for ikke å stå organisert på arbeidsgiversiden	13
4.2	Konflikt eller harmoni?.....	20
4.3	Kollektivism eller individualisme?.....	28
4.4	Oppsummering og idealtyper.....	31
5	Arbeidstakerorganisering.....	35
5.1	Arbeidstakeres begrunnelser for å stå uorganisert.....	36
5.2	Å vite eller ikke vite – det er spørsmålet.....	37
5.3	Om arbeidstakernes vurderinger av makt og innflytelse.....	39
5.3.1	Lønn og lønnsdannelse.....	40
5.3.2	Medbestemmelse.....	47
5.4	Oppsummering og idealtyper.....	54
6	Oppsummering og diskusjon.....	58
6.1	Et interesseløst arbeidsliv?.....	58
6.2	Kampen om ”interessekonflikt” som bærende prinsipp.....	59
6.3	Kampen om legitime differensierte partsinteresser.....	62
6.4	Kampen om forhandlingsnivå.....	65
6.5	Kampen om lojaliteter.....	66
6.6	Kampen om rettferdighet.....	69
6.7	Kampen om virkelighetsforståelsen.....	72
6.6	Avsluttende kommentar.....	73
	Litteraturliste	77

1. INNLEDNING OG PROBLEMSTILLING

I De Facto rapporten ”Det nye arbeidslivet? En rapport om IKT myter” (2004: 67) påpekes det at IKT-bransjen har lavere organiseringsgrad både på arbeidsgiver og arbeidstakersiden enn arbeidslivet for øvrig. Generelt forklares ofte svake kollektive partsforhold med henvisning til flere faktorer. For det første at det gjerne gjelder bedrifter og bransjer der arbeidskraften har høy kompetanse og stor grad av selvstendighet i arbeidssituasjonen. Disse arbeidstakerne antas å stå i en så sterk forhandlingsposisjon at kollektive aktører enten blir overflødige eller til hinder. For det andre understrekes gjerne betydningen av bedriftens størrelse idet utallige undersøkelser har vist at høye organisasjonsprosenten som oftest faller sammen med et stort antall arbeidstakere. En tredje vanlig forklaring presiserer betydningen av bedriftens alder. Svake partsforhold hevdes i denne sammenheng å ramme nyetablerte bedrifter da det antas å ta tid før fagforeninger etableres og avtaler kreves. At dette er forhold av betydning for organisasjonsgraden er uomtvistelig men som Nergaard og Stokke (2005: 111-132) har påvist i sine analyser av siste Arbeidstaker- og bedriftsundersøkelse (ABU) kan ikke de overnevnte faktorer alene forklare de relativt store forskjellene i organisasjonsgraden. Når de ved hjelp av statistiske metoder fjerner betydningen av overnevnte faktorer viste det seg at bransjen i seg selv har mye å si for sannsynligheten for at en bedrift har svake eller ingen kollektive institusjoner. Spørsmålet denne rapporten vil ta for seg er da hvilke andre og mer spesifikke forhold enn bedriftens størrelse og alder, arbeidstakeres kompetanse og selvstendighet som kan virke inn å bli avgjørende for organisasjonsprosenten i IKT-bransjen?

Spørsmålet om organisering av partsforholdene i IKT-bransjen utgjøres av fire mulige posisjoner:

		BEDRIFT	
		Organisert	Uorganisert
ANSATTE	Organisert	1	2
	Uorganisert	3	4

Tidligere undersøkelser av det totale organisasjonsmarkedet viser, ikke overraskende, en tendens til at sjansene for at arbeidsgiver organiserer seg øker dersom arbeidstakerne er

organisert og vise versa. I IKT-bransjen ser man imidlertid at flere forholdsvis store bedrifter ikke følger dette mønsteret. I flere veletablerte bedrifter er de eksempelvis forholdsvis godt organisert på arbeidstakersiden uten å være organisert på arbeidsgiversiden. Likeledes ser vi også tilfeller der de er organisert på arbeidsgiversiden uten at de ansatte er organisert i fagforeninger. Spørsmålet som blir stående sentralt i denne sammenheng er hvilke særegne forhold som spiller inn og bidrar til at organisasjonsmønsteret innen IKT-bransjen skiller seg fra andre bransjer. Hva gjør at parter vi normalt ville kunne forvente organiserte seg ikke tilsluttes sine potensielle organisasjoner? Hvilke erfaringer og vurderinger har så langt bidratt til at de har fattet sine beslutninger om å stå uorganiserte?

2 METODEVALG OG BESKRIVELSE AV CASENE

I denne undersøkelsen har vi satt de ulike aktørenes opplevelse av situasjonen i fokus. Med forskningsintervju som metode ønsket vi å komme på sporet av, og følge opp, det aktørene selv har erfart og vurdert som vesentlige aspekter knyttet til beslutningen om å stå uorganisert. For å kunne gå i dybden med lengre intervjuer valgte vi å avgrense datainnsamlingen til uorganiserte parter i 5 forskjellige bedrifter. Intervjuene tok i gjennomsnitt ca. 40 minutter og ga oss tilgang til erfaringer, forståelser og opplevelser av forholdene ved bedriftene som det ellers ikke ville ha vært mulig å fange opp med et spørreskjema. Når det er sagt er det allikevel på sin plass å neve at vi forut for intervjuene hadde utarbeidet en intervjuguide basert på relativt åpne spørsmål knyttet til temaer vi på forhånd antok hadde hatt en viss betydning for aktørenes valg. Intervjuene har senere blitt transkribert og analysert og dannet grunnlaget for beskrivelser vi håper deltakerne kan kjenne seg igjen i samtidig som de forhåpentligvis gir muligheter for refleksjon over egen forståelse.

Som Bjerke (2004: 18-24) påpekte er IKT-bransjen en sammensatt bransje. I denne undersøkelsen har vi bevisst valgt bedrifter innenfor det som typisk går for å være den ”egentlige IKT-bransjen”, det vil si konsulentvirksomhet knyttet til system og programvare. Ikke bare er dette den sterkest voksende IKT-undergruppen men det er også denne gruppen en sterkest assosierer med ”det nye arbeidslivet” og derav nye betingelser for partsorganisering. Det er også innenfor den tjenesteytende delen av IKT-bransjen man på bakgrunn av Nergaard og Stokkes analyser (2005: 124) mest sannsynlig kan forvente å finne forklaringer på bedrifters svake eller manglende kollektive institusjoner i de mer spesifikke bransjeforhold.

Av hensyn til bedriftslederes og ansattes ønske om anonymitet ser vi oss nødt til å være restriktive i vår beskrivelse av bedriftene. I rapporten vil derfor bedriftene bli referert til som A, B, C, D og E og i nedenstående tabell har vi krysset av for noen generelle trekk ved disse:

	A (UB1)	B (UB2)	C (UB3)	D (UB4)	E
Uorganisert på arbeidsgiversiden	X			X	
Uorganisert på arbeidstakersiden					X
Uorganisert på arbeidsgiver og Arbeidstakersiden		X	X		
Utenlandsk eid	X		X	X	
Ansetter mellom 200 og 800 pers.	X		X	X	X
Ansetter fra 800 pers. og oppover		X			

3. TEORETISK INNFALLSVINKLER

I denne rapporten vil vi ta utgangspunkt i ulike aktørers begrunnelse for ikke å organisere seg på arbeidsgiver- og arbeidstakersiden. Når det gjelder analysene av aktørenes resonnementer mener vi norsk arbeidslivshistorie er en viktig kontekst, både fordi historiens fortellinger legger føringer på aktørenes valg, og fordi aktørene trekker på dem når de legitimerer sine valg. Innledningsvis vil vi derfor starte med å gi et kortfattet historisk bakteppe.

Gjennom et drøyt århundre har vi i Norge sett en utvikling av hva vi kan kalle særegne norske arbeidslivsrelasjoner. I det påfølgende skal vi med utgangspunkt i Hansens (2005: 7-12) fremstilling av utviklingen gi forkortet presentasjon som kan deles inn i tre forskjellige perioder. Årene 1890-1940 representerer en tid da organisasjonene i arbeidslivet vokser frem og avtaler etableres. I 1899 og 1900 ble henholdsvis Arbeidernes faglige landsorganisasjon (AFL) og Norsk arbeidsgiverforening (NAF) grunnlagt. Disse etableringene markerer starten på en utvikling av et kollektivt avtalesystem. Først med Jernoverenskomsten i 1907, som introduserte et system av avtaler og bestemmelser, blant annet om frivillig mekling og voldgift og som ikke minst anerkjente retten til å være organisert både på arbeidsgiver og arbeidstakersiden. I løpet av tiårene frem mot 1940 videreutvikles forhandlingssystemet mellom organisasjonene i arbeidslivet og epokegjørende avtaler som trekkes frem er gjerne Tjenestemannsloven og Forhandlingsloven som styrket posisjonen til de ansatte i Staten og Hovedavtalen som fikk stor betydning for ansatte i privat sektor. I perioden 1890-1940 regnes Staten, til tross for å ha markert som arbeidsgiver og lovgiver¹, å ha spilt en mindre rolle enn hva den skulle komme til å gjøre i perioden 1945-1977.

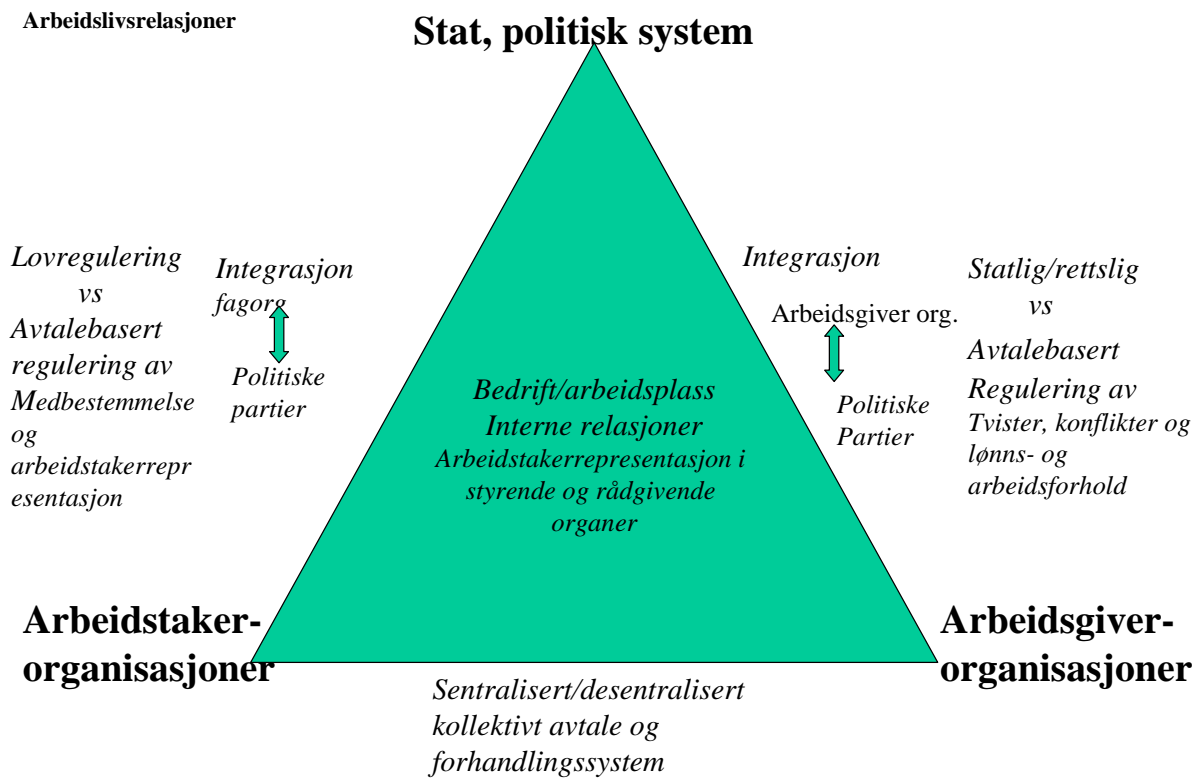
Etter krigen skulle landet gjenreises og organisasjonene i privat sektor og i staten ble invitert til å tenke samfunnsmessig. Gradvis ble organisasjonene trukket inn i et tettere samarbeid med staten og det utviklet seg etter hvert et korporativt system hvor arbeidsgiverne og arbeidstakerne i samarbeid med Staten skulle utvikle såkalt nasjonal planøkonomi. Gjennom organer som det økonomiske samordningsråd, bransjeråd og produksjonsutvalg skulle folket (les organisasjonene) i samarbeid med Staten lede de økonomiske kreftene. Realitetene beskrives som mer beskjedne enn planene men systemet som vokste frem i denne perioden beskrives som ”kvalitativt nytt”.

¹ I denne sammenheng kan vi nevne viktige lover som Lov om arbeidstvister og opprettelsen av Arbeidsretten i 1915, revidering av Arbeidstvistloven og Tukthusloven i 1927 og Arbeidervernloven av 1936.

Perioden 1945 til 1977 beskrives som en periode preget av omfattende reguleringer både gjennom lov og avtaler² der ikke bare staten fikk en svært viktig rolle i utviklingen av arbeidslivsrelasjonene men hvor også arenaene for organisasjonenes deltakelse ble betydelig utvidet. Dette både i forhold til innflytelse på statens politikk men også ute på arbeidsplassene og i samarbeidet mellom partene i arbeidslivet.

Ettersom vi vil gå nærmere inn i utviklingen i trepartssamarbeidet for perioden 1977- frem til i dag underveis i rapporten, setter vi et foreløpig punktum. Overnevnte utvikling har vi i denne sammenheng først og fremst beskrevet for å gi innhold til begrepet ”arbeidslivsrelasjoner” som vi ofte refererer til i rapporten, og som av Korsnes (2003: 26) defineres som ”forbindelsene mellom arbeidsgiver og arbeidstaker, deres organisasjoner og mellom disse og staten”, og illustreres med følgende modell:

² I 1966 kom bestemmelser om Bedriftsutvalg (BU) inn i Hovedavtalen (LO/NHO) samt overenskomst om samarbeid og Samarbeidsutvalg i kommuner og kommunale foretak. I 1969 etableres det avtale om konsernfaglig samarbeid i Hovedavtalen (LO/NHO). I tiårene etter krigen nevnes lovbestemt rett til samordningsråd, bransjeråd og produksjonsutvalg samt retten til styrerepresentasjon for ansatte i statselskapene i 1965 og styrerepresentasjon i aksjeselskap 1972. Lov om frivillig lønnsnemnd av 1952, Tjenestetvistloven og tariffavtale i staten 1958, lov om teknisk beregningsutvalg av 1967, Hovedavtalen i staten 1973 og Arbeidsmiljøloven i 1977.



Når vi i det påfølgende skal se nærmere på mekanismer som hemmer og fremmer uorganiserte arbeidstakeres, eller bedriftslederes, valg om ikke å organisere seg eller bedriften mener vi blant annet at det må ses i lys av de betydningsfulle føringene, og potensialet for endring, som ligger i institusjonene³ beskrevet i overnevnte modell. I rapporten vil vi diskutere dette i tilknytning til begrepet ”sosialkonstruksjonisme” som vi også vil gi en kort redegjørelse for.

I sosialvitenskapen refererer begrepet ”sosialkonstruksjonisme” til en forståelse av virkeligheten som sosialt konstruert. En måte å tilnærme seg dette på er å ta utgangspunkt i et bestemt samfunn, som vi fødes inn i, og de institusjonene som mennesker opp igjennom tiden har skapt. Eksempler på slike institusjoner kan nettopp være lover og avtaler, formelle råd og utvalg som de vi har beskrevet i den norske modellen for arbeidslivsrelasjoner. Hver av institusjonene har sin historie som både forteller når og hvorfor den ble til og samlet sett representerer de en fortelling om hvordan vi i Norge gikk fra konflikt mellom arbeidsgivere

³ En institusjon defineres som en sosial relasjon, det vil si et sett sosiale relasjoner som gjentas over tid i henhold til skrevne eller uskrevne regler og avtaler (Korsnes mfl. 1997: 130).

og arbeidstakere til en gradvis utbygging av et demokratisk arbeidsliv. Denne kunnskapen hjelper oss til å klassifisere og kategorisere verden.

I Norge har fortellingen om utviklingen av et demokratisk arbeidsliv vært det vi kan kalle en dominerende fortelling. I senere år har vi, som vi skal komme tilbake til underveis, imidlertid sett at en ny dominerende fortelling er i ferd med å få fotfeste i vår norske kultur og denne utfordrer vår tidligere dominerende fortelling ved at den representerer alternative måter å forstå arbeidslivet på. På mange måter kan vi si at det foregår en kamp mellom representanter for de respektive fortellingene om å gjøre sin fortelling hegemonisk, eller dominerende, og at denne kampen gjerne foregår ved at man forsøker å redefinere de aspektene, eller kategoriene, som er grunnleggende i en fortelling. Blant annet foregår det, som vi skal komme tilbake til, en kamp om å (re)definere konfliktens rolle som utgangspunkt for en samarbeidstradisjon.

Disse kulturelle fortellingene er med å forme vår forståelse av virkeligheten og de får dermed stor betydning for hva vi opplever som strategisk handling. Dette kan eksemplifiseres med fenomenet ”revejakt”. I tilknytning til spørsmål om revejakt finner vi to dominerende fortellinger, eller versjoner. Mens aktører i den ene versjonen språklegger ”revejakt” som en måte å holde kontroll med utbredelsen av revepest, språklegger aktører for den andre versjonen ”revejakt” som dyreplageri. I hver av fortellingene konstrueres fenomenet på helt bestemte måter ved at ulike aspekter og spørsmål settes i fokus. Dette får i neste omgang konsekvenser for hvordan de mener mennesker skal, eller bør forholde seg til fenomenet ”revejakt”. Mens førstnevnte versjon vil åpne for en viss jaktkvote vil sistnevnte forby revejakt ved lov og/eller på andre måter gjøre aktiviteten sosialt uakseptabel (Burr 1995: 48). Mens spørsmålet om ”revejakt” har vært et brennbart tema i England der aktører på mange ulike arenaer har kjempet om å definere virkeligheten er ”ulvejakt” et godt hjemlig eksempel. Det er en relativt stor forskjell på hvordan bonden i Østerdalen og naturvernforkjempere i Norge språklegger dette fenomenet. De setter ulike aspekter i fokus og lanserer ulike forslag til hvordan vi skal forholde oss til ulven i Norske skoger.

Som vi skal vise i denne rapporten fungerer det likedan hva gjelder vår forståelse av arbeidslivet. Ulike aktører trekker på ulike dominerende fortellinger som setter ulike aspekter, eller kategorier, i fokus. Hvilke av versjonene som preger vår forståelse blir til syvende og sist avgjørende for hva vi som arbeidstakere og arbeidsgiver velger, for eksempel i forhold til spørsmålet om organisering eller ikke.

4. ARBEIDSGIVERORGANISERING

Organisasjonsgraden på arbeidsgiversiden beregnes gjerne som andel organiserte bedrifter og i Norge oppgis 70 prosent av bedrifter med mer enn 10 ansatte å være medlem av et arbeidsgiverfelleskap. Selv om det forskningsmessig sett har vært rettet betydelig mindre oppmerksomhet mot arbeidsgiverorganisering enn mot arbeidstakerorganisering har man gjennom senere studier kommet frem til et sett av faktorer man mener fremmer sannsynligheten for at bedriftsledelsen vil søke et arbeidsgiverfelleskap. Foruten antagelser om at en bedrifts alder og størrelse har betydning for organisering av partene i en bedrift finner vi herunder også påstander om at partsorganisering på én side øker sannsynligheten for partsorganisering også på den andre siden (Nergaard og Stokke 2005: 118-119).

I IKT-bransjens konsulent- og varehandel sektor finner vi imidlertid at flere store, veletablerte virksomheter, også noen med relativt høy organisasjonsgrad på arbeidstakersiden, har valgt å la være å organisere arbeidsgiversiden. I dette kapitlet skal vi presentere spørsmål til, samt svar og analyser av, bedriftsledelsen i 4 ulike bedrifter som alle bryter med de vanligste antagelsene.

Som det vil fremgå av dette og neste kapittel presenterer vi først de intervjuedes svar før de analyseres. Ved enkelte tilfeller siteres de intervjuede i noe lengde fordi vi her har lagt vekt på å få frem resonnementene som de meningsbærende enhetene. Formålet er å plassere de intervjuedes handlinger, generelt forstått som valget om å la være å organisere bedriften, innenfor det vi kan kalle en større fortelling, samt hvordan den samme handlingen kan plasseres innenfor forskjellige fortellinger (ref. kapittel 3). Mot slutten av kapitlet vil vi vise hvordan den dominerende fortelling, som har ligget til grunn for utviklingen av det norske samarbeidssystemet, utfordres av en ny dominerende fortelling, noe som kan ses som en indikasjon om forestående sosiale forandringer (Frønes 2001: 117).

4.1 Bedriftsledelsens begrunnelser for ikke å stå organisert på arbeidsgiversiden.

I denne undersøkelsen ble fire bedriftsledere stilt spørsmålet om hvorfor deres bedrift ikke var organisert på arbeidsgiversiden noe de besvarte som følger:

UB1: Dette firmaet består av to juridiske selskaper av historiske årsaker. Det er fordi vi har kjøpt opp og fått inn litt forskjellig. Av 500 medarbeidere er cirka 350 i dette selskapet, og det er også det selskapet som har en tariffavtale med Finansforbundet, og det er det samme selskapet som ikke er organisert på arbeidsgiversiden. Det andre

selskapet, som jeg også er daglig leder i, er medlem av NHO og har sine tariffavtaler med andre som NITO for eksempel. Vi starter en prosess nå, faktisk sånn formelt i går, der vi drøfter sammenslåing av disse selskapene, noe som i praksis betyr virksomhetsoverdragelse og da kommer denne type spørsmål opp. Det kan hende vi velger å gjøre det på arbeidsgiversiden i forbindelse med det. Det ene selskapet er i NHO, og har AFP og alle mulige sånne ting, og det andre selskapet har det da ikke. Dette er en av de tingene vi må ta stilling til: ”hvordan gjør vi det?” Det har vi foreløpig ikke gjort. Det blir da for eksempel å melde selskapet inn i NHO, det er en mulighet. Da skal vi ta stilling til det og da er det økonomi og andre kriterier som avgjør. (...) Det er et sett av kriterier som avgjør og jeg vil kanskje ikke si at økonomi generelt er avgjørende, men handler det om mange penger så blir det avgjørende. Alternativer har vi ikke tenkt så mye på men det er jo klart at NHO/Abelia ligger veldig nært. Det har vært nevnt som en mulighet uten at vi har utredet det, men det har selvfølgelig noe å gjøre med at det ene av selskapene vi har allerede er medlem av NHO, og det er vi fornøyd med.

UB4: Bakgrunnen for det er jo... altså, da må du gå langt tilbake i historien. Opprinnelig så var nok bakgrunnen det at vi ikke ønsket å gjøre det fordi at vi da antok at vi ville på en måte provosere frem også arbeidstakerorganisering i bedriften. (...) Vi ønsket egentlig ikke å vekke en sovende bjørn. Vi trodde at hvis vi skulle bli medlem så ville de ansatte umiddelbart gå tilsvarende skritt. Det er ikke sikkert at det ville ha skjedd, men det var det som var logikken bak det.

I: Dere har valgt å ikke organisere bedriften på arbeidsgiversiden, kan du si noe om bakgrunnen for det?

UB3: Nei.

I: Du kan ikke det?

UB3: Nei, altså jeg har ikke noe forhold til det. Da jeg begynte her for fire år siden var vi ikke organisert. Vi har ikke følt noe spesielt behov for det. Vi har ikke hatt organiserte på ansattensiden og vi har heller ikke følt noe spesielt behov for å gjøre det på arbeidsgiversiden. Det er ikke noe bevisst. Vi har ikke hatt noen tradisjon for det i selskapet. Vi har ikke hatt noen tradisjon for det i bransjen sånn sett. Det vi har hatt er verneombud og så har vi hatt AMU, etter loven, så vi bruker de to organene. Før AMU ble etablert så brukte vi verneombud når det var personalrelaterte ting, reorganiseringer, oppsigelser, eller hva det nå var. Så har vi brukt AMU til det og føler at det fungerer.

I: Dere har valgt å ikke organisere bedriften på arbeidsgiversiden, kan du si noe om bakgrunnen for det?

UB2: Ja, vi er jo med i IKT-Norge.

I: Anser du det som en arbeidsgiverorganisasjon?

UB2: Nei, egentlig ikke, det er vel mer en interesseorganisasjon for IT-bedrifter. Det er mer en interesseorganisasjon og en alright lobbyorganisasjon. Han er veldig aktiv han Per Morten, overfor politikere og i samfunnsdebatten generelt sett, og fremmer IT-bedriftenes interesser. Men det er en veldig light organisasjon, 4-5 ansatte. Det er ikke som det svære bygget i Middelthunsgate. IKT-Norge gir oss ting som ikke NHO gir oss og så er ikke vi så interessert i de tradisjonelle NHO tjenestene. Jeg ser på en måte på NHO og fagorganisasjonene som to firmaer som lever symbiotisk av å skape litt konflikt på arbeidsplassene. Begge lever da av konflikten, ingen skaper verdier i samfunnet. Begge er på en måte sånne parasittiske organisasjoner som ikke skaper

egentlige verdier verken for arbeidstakere eller arbeidsgivere. Det er firmaer som påtvinger kundene, dels bedriftene, sine tjenester.

Som det fremgår av overnevnte sitater har, ikke overraskende, økonomi og ordninger som AFP hatt en viss betydning for bedriftsledernes beslutning om ikke å organisere bedriften i en arbeidsgiversammenslutning. Samtidig har antagelsen om at organisering på arbeidsgiversiden øker sannsynligheten for organisering på arbeidstakersiden også hatt en viss innvirkning. Mest interessant er det imidlertid å konstatere at bedriftslederne begrunner valget noe ulikt. Disse forskjellene skal vi utdype nærmere ved at vi i det påfølgende knytter deres uttalelser til aspekter ved det norske systemet av arbeidslivsrelasjoner og i den forbindelse mekanismer vi mener hemmer og fremmer valg om arbeidsgiverorganisering.

Generelt kan man si at det norske trepartssamarbeidet er sterkt preget av institusjoner⁴ i form av tradisjoner, avtaler, formelle og uformelle regler utformet gjennom et drøyt århundre og nedfelt i forhandlinger av tariffavtaler og møtevirksomhet, blant annet i de korporative råd og utvalg vi beskrev på sidene 4 og 5. Som forskeren Nicolaisen (2001: 31) påpeker, former disse institusjonene aktørene som er knyttet til dem ved at de må følge en viss "sømmelighetslogikk" som både vil legge føringer på og begrense antall reelle handlingsalternativ. Relatert til vår problemstilling kan det eksempelvis illustres ved at bedriftsledere kan velge å være uorganisert på arbeidsgiversiden mens de derimot ikke kan velge om de vil forholde seg til tariffavtaler, lover og regler eller ikke. Føringene gitt av systemet for arbeidslivsrelasjoner fremkommer da også i UB3 utsagn. Selv om han hevder at det ikke har vært tradisjon for organisering av partene, verken i firmaet eller bransjen, beskriver han allikevel hvordan systemets ulike institusjoner er nedfelt i bedriften.

I denne sammenheng viser UB1, UB4 og tildels UB3 også til et annet interessant moment idet disse lederne har erfart at oppkjøp og fusjoner har aktualisert spørsmålet om organisert samarbeid:

Det er viktig å si at dette er en bedrift som kjøper opp og overtar, så det er mange deler i virksomheten som har vært i Norge og jobbet med de kundene vi har og sammen med de kollegaene de har, mye lengre. Vi har mye lengre tradisjoner men under andre navn og eiere (UB1).

⁴ Institusjon er en sosial relasjon, eller sett av sosiale relasjoner, som gjentas over tid i henhold til skrevne eller uskrevne regler og avtaler (Korsnes mfl 1997: 130).

Nå kjenner ikke jeg tariffavtalesystemet inngående i og med at vi ikke har hatt slike avtaler her. Nå må vi forholde oss til det fordi vi har fått det som en del av NNN. Men det er klart at jeg ser det er fordeler og ulemper ved det. Det kan være fordeler for det kollektive og det kan være ulemper for det individuelle, men som sagt jeg er ikke så bevandret i dette. Jeg ble tvunget til å sette meg mer inn i det, og ikke minst i forhold til hvordan vi skal forholde oss til det at vi nå får tariffavtale. Vi er midt i den prosessen nå. Hadde du spurt meg om det for et halvt år siden så hadde jeg ikke hatt noe forhold til det i det hele tatt (UB3).

Dette har forandret seg fordi vi har fått så gode erfaringer med de tillitsvalgte og fagforeningene. (...) Det var en gang på 1990-tallet at vi fikk de første fagforeningene i bedriften i forbindelse med at vi kjøpte opp en bedrift med flere hundre ansatte. Da fikk vi med oss to fagforeninger. Det het vel ikke IT-forbundet på den tiden, men det var det som var forløperen til IT-forbundet, og så var det EL og IT. Det ble bedriftens første bekjentskap, i Norge vel og merke, med fagforeninger. Siden har ikke dette med arbeidsgiverorganisering egentlig vært noe issue (UB4).

Man kan med andre ord si at en bedriftsledelses erfaringer med institusjonaliserte ordninger synes å fremme også valg om arbeidsgiverorganisering. Her kan en også tenke seg at de hyppige fusjonene og oppkjøpene som finner sted i IKT-bransjen kan "tvinge" avventende bedriftsledere til å skaffe seg erfaring gjennom videreføring av de nye bedriftenes avtaler og tradisjoner. Som UB3 sier det har oppkjøpet av NNN, og det faktum at de med det får tariffavtale, bidratt til en økt interesse for arbeidstakerorganisering og han ser at arbeidsgiverorganisering da kan aktualiseres som "(...) et sånt motpart element".

Instituerte lover og avtaler gir samarbeidssystemet en viss endringstregghet hvilket også tilsier at det i nær fremtid vil være sterke krefter som fremmer arbeidsgiverorganisering. Men endringstregt betyr imidlertid ikke endringsumulig. Som Korsnes (2003: 17) fremhever, har flere tatt til orde for at det norske systemet av arbeidslivsrelasjoner har blitt modent for "historiens skraphaug". Selv krefter blant en av arbeidslivssystemets sentrale aktører varsler endring, slik følgende sitat fra et arbeidsutvalg nedsatt av NHO i 1995 viser:

Den trygghet og forutsigbarhet som de ansatte har behov for, og den orden og ryddighet som bedriftene må ha for å drive sin virksomhet, må forankres i andre former for lover, avtaler og systemer enn et stivt, sentralt fastlagt og lite endringsvillig tariffsystem (NHO 1995: 12 sitert i Nicolaisen 2001: 94).

Høyst sannsynlig er ikke dette noe representativt uttrykk for hva NHOs flertall mener men at det er krefter som ønsker å endre systemet radikalt, gjør det rimelig å forvente at flere bedriftsledere også kan ha en mer prinsipiell motstand mot den norske samarbeidsmodellen

og at valget om å stå uorganisert på arbeidsgiversiden kan være et uttrykk for dette slik en må kunne si det er for UB2:

UB2: Vi tror at tariffsystemet bare bidrar til å gjøre bedrifter mindre fleksible, mindre konkurranseeffektive. Det er klart at i den gamle industri hvor alt er gjennomtariffisert så må man ha tariffavtaler så lenge disse bedriftene finnes. Mange av disse bedriftene ender det jo med at ikke finnes i Norge etter en stund, for da er det andre markeder hvor man kan operere i stedet. Så det gjelder veldig mye tradisjonell industri som kunne ha vært i Norge, og som kunne ha vært gode, og sikkert også godt betalte arbeidsplasser, hvis ikke tariffavtaler hadde gjort endringsprosesser alt for vanskelige. Hvis jeg for eksempel tar amerikansk bilindustri, General Motors og Ford, de går nedover og hjem de og. Det skyldes delvis fordi de ikke er endringsdyktige, på grunn av kanskje for stivbente tariffavtaler. Man må altså som ledelse bruke uendelig med tid på å forhandle detaljer i en tariffavtale i stedet for å ta seg av kundene sine og konkurrentene. Man får et feil fokus i en bedrift. Vi lever i en global verden hvor konkurrenter kanskje er kinesiske, koreanske, polske firmaer hvor man kan mene akkurat hva man vil om dårlig arbeidsmiljø, men det som skjer med et for stivbent apparat i Norge er at det i praksis tvinges arbeidsplasser ut av Norge, som kunne ha vært i Norge, med godt arbeidsmiljø. De ender opp i Kina i stedet med dårlig arbeidsmiljø. Så det nytter ikke å si at man synes at det er dumt at man i Kina ikke har tariffavtale og godt arbeidsmiljø. Det kan man som politiker og fagorganisert mene akkurat hva man vil om, arbeidsplassene flyttes til Kina for det! Jeg ser fra industri til industri at de bedrifter som blir tungt fagorganisert, inngår tariffavtaler, i det lange løp så er ikke de konkurransedyktige. Og IT-bransjen er i spesielt stor endring og har alltid vært det, og der merkes det veldig mye tydeligere enn i andre bransjer hvor bevegelsene er mye langsommere. Bedrifter lever tross alt i en Darwinistisk verden, i hvert fall vi som er i konkurranseutsatt sektor, og det nytter ikke å si at det er dumt at bedrifter med mye fagorganiseringer og lite fleksibilitet blir konkurrert ut, for det blir de bare. Vi kan ikke som Lundteigen si at hvis bøndene får mindre betalt så skal staten dekke opp det. Det er ingen som bryr seg om IT-bedriftene i så måte. Som sagt, IT er kanskje et av de hurtigst endrende segmentene og som tåler minst, lite fleksible tariffavtaler. (...) Som Darwin sier, det er ikke de sterkeste og de mest intelligente som overlever, det er de som har størst evne til å forandre seg og svare på utfordringene som kommer i miljøet rundt dem. Våre rammebetingelser er ikke så mye staten men faktisk de teknologiforandringene som skjer.

Når vi har sett at erfaringer med det norske arbeidslivs samarbeidstradisjoner gjør bedriftsledere mer tilbøyelig til arbeidsgiverorganisering er det nærliggende å spørre om reelle forskjeller i bedriftslederes erfaringer blir utslagsgivende. Er det egne erfarte ulemper med systemet som legges til grunn for den prinsipielle motstanden?

UB2 uttalelser er på ingen måte å regne som et enkeltstående utspill. Med sin argumentasjon føyer han seg inn i rekken av bedriftsledere, organisasjonsutviklere og forskere som har et såkalt økologisk perspektiv på organisasjonen. Et kjennetegn for dette perspektivets tilhengere

er at miljøets betydning for organisasjonen fremheves samtidig som de hevder at organisasjonens makt og fleksibilitet er overdrevet. Analogt med Darwin evolusjonsteori ses organisasjoner som biologiske organismer i naturen som er avhengige av sin evne til å skaffe et nødvendig forråd av ressurser for å overleve. De møter konkurranse fra andre organisasjoner som er ute i samme ærend og knappheten på ressurser bidrar til at bare de mest tilpasningsdyktige vil overleve. Miljøet anses som den svært så kritiske faktor (Morgan 1988; 68-69).

Siden såkalte situasjonsteoretikere⁵ først satte fokus på organisasjonenes utfordringer gitt av endringer i miljøet har svært mange organisasjonsstudier vært opptatt av måter å håndtere dette på (Falkum 1997). I dag refereres det ofte til konseptet for "fleksibilitet" når det blir spørsmål om hvordan bedrifter kan håndtere usikkerhet. Herunder finner vi blant annet konseptet "fleksibel spesialisering"⁶ som problematiserer hvordan tradisjonelt høyt integrerte bedriftsstrukturer kan omdannes til smidigere organisasjoner som muliggjør en raskere reaksjon på endrede markedsbetingelser. I dette perspektivet har gjerne byråkratiske ordninger og regelverk vært sett som hindre for hurtige responser og omlegginger, slik også UB2 gir uttrykk for:

Innenfor IT har vi noe som kalles "disruptive technology". Det kommer ny teknologi som på en måte river i stykker alt som var fra før. Da PC'en kom, Norsk Data var et firma med 4-5000 ansatte med flere milliarder kroner på bok, og i løpet av to år så var de "gone" altså. Skifteretten. Ikke fordi rammebetingelsene har forandret seg i samfunnet men rett og slett bare fordi ny teknologi kom. Hvor mange fax maskiner selges i dag? Du sender e-mail, ikke sant. Faxen er erstattet, telex, så det kommer hele tiden ny teknologi innenfor IT-siden som plutselig river i stykker alt det gamle. Før hadde du karakterbaserte systemer så kom Windows og folk som lagde programvare greide enten å gå over til Windows eller så greide de det ikke og de som ikke greide det, de finnes ikke lenger. Den type opprivende teknologiskifter den skjer ikke nødvendigvis i andre kunnskapsbransjer. (...) I IT-bransjen skjer det noe hele tiden altså, som er litt opprivende. Hvert år. Det er annerledes enn i mange andre bransjer. (...) Jeg vet det har vært IT-bedrifter, som ikke finnes lenger, som hadde veldig mye organisering, men de var ikke fleksible nok. (...) Jeg ville vært modig synes jeg hvis jeg hadde satset på at denne bedriften her skulle ha vært gjennomorganisert og vi skulle ha vært medlem av NHO og sånn (UB2).

Om UB2, og representanter for perspektivet han trekker på, har rett vil det i så fall være forhold som kan komme til å virke svært hemmende på arbeidsgiverorganisering. At UB1

⁵ Situasjonsteori: teorier som søker å tilpasse organisasjonen til dens omgivelser. Blant annet representert ved Burns og Stlaker, Lawrence og Lorsch.

⁶ Lansert av Piore og Sabel

med sine tariffavtaler, både er markedsledende i enkelte nisjer og i sterk vekst i andre, bidrar imidlertid til å nyansere bildet som UB2 tegner. Nyanseringer gis også ved UB4 positive erfaringer med tariffavtaler og det organiserte samarbeidet. Begge erfarer de at de norske samarbeidstradisjonene ikke bare er noe han må forholde seg til, men at det er ordninger med svært positiv effekt:

Jeg synes tariff- og forhandlingssystemet fungerer helt fint. (...) en samlet refleksjon rundt oss som er så pass internasjonale, så har vi både på ledelses- og fagforeningssiden en utfordring men også en mulighet i det samarbeidet. Det ligger i det at beslutninger ofte fattes langt borte av noen helt andre. Det kan være gode beslutninger og det kan være dårlige beslutninger, men det er jo beslutninger hvor delvis ikke vi, og delvis ikke fagorganisasjonene, eller medarbeider representantene, har noen innflytelse. Der kan det jo være en utfordring og implementere det fordi begge parter kanskje synes de burde vært hørt og kanskje fått innflytelse på en eller annen måte. Nettopp i sånne tilfeller er det jo faktisk sånn at det er ting man ikke kan beslutte langt borte. For eksempel kan man ikke beslutte å bryte norsk lov. Man kan ikke beslutte å bryte norske tariffavtaler. Det er riktig og viktig at det fattes beslutninger på alle nivåer men det kreves også en sånn slags mekanisme som kan ivareta ting som er viktig i norsk kultur, som norsk arbeidsgiver-/arbeidstakerrelasjon, når det er formelt tariffestet. Sånn fungerer det her. Sånn sett ser man også positivt på dette begge parter. Det vil spille en viktig rolle. I så måte så har vi ikke noen ambisjon om å beskytte oss mot alt som kommer utenifra men samtidig er det også sånn at ikke alle sentrale ting er like innsiktsfulle om lokale forhold. Det er jo en helt annen kultur enn i en del andre land og sånn sett spiller det en rolle (UB1).

Du hørte skrekkehistorier ikke sant, fra andre bedrifter som hadde hovedoverenskomster, men så fikk vi det. For det første har jeg hatt veldig gode erfaringer. (...) Jeg var vel kanskje ikke negativ som sådan, men man blir liksom flasket opp med det, at liksom ”prøv å styr unna”, til å bli faktisk en veldig positiv support for fagforeninger slik som de opererer her vel og merke. Jeg kan ikke uttale meg om andre. (...) Nå skal jeg være veldig åpen, og jeg får vel sparken om noen finner ut at det var jeg som sa dette her men, jeg vil ikke si ofte men fra tid til annen så bruker vi fagforeningene for det mange tror de står for, nemlig det å stå på krava sine. Så hvis det skal gjennomføres programmer og endringer som vi selv ikke føler noe særlig for så får vi fagforeningene med på å sette foten ned, og si at dette aksepterer vi ikke, og så kanskje klarer vi å kjøpe oss ut av det på den måten. Det har jeg gjort ved et par tilfeller og det kommer nok til å skje igjen ved noen tilfeller. Da kan jeg bruke det og si at dette er ikke mulig å gjennomføre i Norge fordi fagforeningene vil ikke akseptere det. Det er som regel et argument som svært få tør å gå videre på. Vi holder på med noe nå som vi åpenbart ikke ønsker å gjennomføre i den grad utenlandsk toppledelse ønsker at det skal gjennomføres. Her kommer vi til å bruke fagforeningene. Vi bruker hverandre, ja det gjør vi. Veldig viktig, særlig for en bedrift som er såpass styrt utenifra som det vi er (UB4).

En nyansering og til dels tilbakevisning av UB2s påstander finner vi og i det faktum at det i Norge er flere gode eksempler på at bedrifter med organisert samarbeid mellom partene både

er fleksible og konkurransedyktige. Et særlig slående eksempel i så henseende må kunne sies å være Kværner som så absolutt må kunne defineres inn blant høyteknologibedrifter som etter sigende hurtig må kunne fange opp og reagere på endring i omgivelsene. Røkke har faktisk en rekke ganger stått frem i media og lovprist det organiserte samarbeidet.

For å oppsummere kort ligger ikke nødvendigvis forskjellene i bedriftslederes prinsipielle holdninger til den norske samarbeidsmodellen så mye i deres erfaringsbase som den gjør i det vi kan kalle deres symbolmiljø⁷, eller deres måte å forstå arbeidslivet på, og som vi skal se ligger det betydningsfull kunnskap om forhold som hemmer og fremmer arbeidsgiverorganisering i de kulturelle fortellingene som bidrar til å forme bedriftslederes preferanser⁸.

4.2 Konflikt eller harmoni

Før vi i dette avsnittet setter bedriftsledernes resonnementer inn i det vi kan kalle dominerende kulturelle fortellinger skal vi kort si noe om hvorfor vi mener kunnskap om disse er viktig for forståelsen av ulike bedriftslederes valg om ikke å organisere bedriften i et arbeidsgiverfelleskap.

I følge den kjente forskeren Ivar Frønes (2001: 128) så tar moderne interessekamp ofte form ”... av kamp mellom fortellinger, enten det dreier seg om kulturelle selvbilder eller økonomiske interesser”. Karakteristisk for fortellingene er at de danner våre mentale grunnskjema eller grunnkategorier, som danner basis i vår måte å tenke, handle og forstå på. Sagt med andre ord blir således kulturens fortellinger sentrale i forhold til hvordan vi forstår hva som er strategisk handling. På side 7 skrev vi at en rekke av grunnkategoriene i det som har kjennetegnet det norske samarbeidssystemet er under press og i endring. I dette kapitlet skal vi se nærmere på en av systemets mest grunnleggende kategorier som vi mener det i dag utspilles en kamp om å redefinere/rekonstruere.

En illustrasjon av de ulike kulturelle fortellingene som bedriftsledere trekker veksler på når de velger strategier og anstendiggjør sine valg krever et aldri så lite bakteppe. Når vi nå starter

⁷ Symbol refererer i denne sammenheng til alle tegn, begreper, gester, verdier, normer og uttrykk som ligger til grunn for dannelsen av en kultur som konstituerer meningsfulle rammer for forståelse, interaksjon og sosial identitet (Korsnes 1997: 318).

⁸ Ulike aktører kan befinne seg innenfor ulike kulturelle fortellinger som kan virke formende på aktørens preferanser. Fortellingene vil være ved inn i aktørens strategier og komme til uttrykk gjennom de språklige virkemidlene de bruker for å anstendiggjøre sine valg (Frønes 2001: 45-48).

med å gå tilbake til slutten av 1800-tallet, da industrialiseringen for alvor satte inn også i Norge, er det viktig å ha in mente at den norske samarbeidsmodellen gradvis tok sin form som en reaksjon på den kapitalistiske produksjonsmodellen. I utgangspunktet var arbeidstakeres erfaringer med kapitalistenes eiendomsrett som bidro til at grupper i stadig større omfang søkte sammen for å begrense denne. Arbeidstakere reagerte på at kapitalisten i kraft av å eie foretaket hadde uinnskrenket rett til både å bestemme over verdiene som ble skapt, produksjonsprosessen og arbeidskraften. Den tidlige fasen i Arbeidernes Faglige Landsorganisasjon var preget av bitre strider med store konsekvenser for arbeidsgiverne som på begynnelsen av 1900-tallet i økende grad også så seg tjent med å organisere sine interesser i Norsk Arbeidsgiverforening. Etter 1905 bidro gode økonomiske forhold til at fagorganiserte kunne stille krav uten å risikere å miste jobben samtidig som arbeidsgivere ble mer interessert i stabile og rolige arbeidsvilkår. Resultatet ble at organisasjonene for første gang søkte for å finne en samarbeidsform som kunne skape ro. Denne roen ble etter hvert nedfelt i den såkalte Jernavtalen fra 1907, som også regnes som Norges første tariffavtale. At partene gjennom tariffavtalen ble forpliktet til arbeidsro gjennom avtaleperioden blir gjerne omtalt som ”fredsplikt” og prinsippet ble senere videreført med hovedavtalen i 1935. Etter annen verdenskrig har arbeidslivsreguleringen skutt fart og den består i dag av et omfattende avtaleverk – et avtaleverk som samlet sett sies å være et uttrykk for en *instituering av partenes interessemotsetninger* (Engelstad 1995: 101-102). Interessekonflikter og interessekonflikt kan med andre ord sies å være den norske modellens mest grunnleggende kategori.

Forskeren Heiret (2003: kap. 4) har sett nærmere på utfordringene det norske systemet av arbeidslivsrelasjoner står overfor, der blant annet UB2s påstander er utredet. Når det eksempelvis gjelder internasjonalisering og globalisering avviser han at dette er forhold som vil fremtvinge brudd med dagens arbeidslivstradisjoner. Det vi sannsynligvis vil bevitne i den sammenheng er justeringer og tilpasninger innenfor rammene av dagens system. Derimot, understreker Heiret (2003: 220-245), vil systemet av arbeidslivsrelasjoner kunne møte en alvorlig utfordring i de internasjonale ledelsesstrategiene som i dag forsøkes implementert både i privat og offentlig sektor. Som vi skal se er disse strategiene tuftet på et grunnlag svært forskjellig fra grunnlaget for den norske samarbeidsmodellen.

Mens den norske samarbeidsmodellen bygger på en grunnleggende bevissthet om, og aksept av, at det kapitalistiske produksjonssystemets logikk skaper interessekonflikter mellom arbeidsgiver og arbeidstaker bygger Darwinistisk inspirerte organisasjonstilhengere og såkalte

situasjonsteoretikere på en antagelse om *interesselighet*. Ved å sammenligne bedrifter med biologiske organismer gis organisasjonens behov det primære fokus. De ansattes behov, i den grad de i det hele tatt diskuteres, er sekundære og underlagt bedriftens behov. Den funksjonelle integreringen av bedriftens og menneskenes behov uttrykkes gjerne med henvisning til at mennesker kun kan leve tilfredsstillende liv ved at de får dekket sine personlige behov gjennom arbeid. Harmoni er uttrykket for vellykket integrering og det settes likhetstegn mellom organisasjonens velbefinnende en tilstand der alle ”drar lasset sammen”. Alt som er å betrakte som uenighet, ”politikk” og andre egoistiske handlinger er å anse som noe unormalt og lite hensiktsmessig, noe som ikke skal finne sted i en sunn organisasjon (Morgan 1988: 78-79). UB2 er i denne sammenheng nærmest som situasjonsteoretikernes eller situasjonsstrategenes yppersteprest å regne:

Jeg tror NHO og LO, grovt sett, lever av konflikter. Ingen konflikter ingen behov for verken arbeidstaker- eller arbeidsgiverorganisasjoner. Derfor trenger de å polarisere hverandre. Engang i tiden, ikke i dette firmaet men i det forrige firmaet, så leverte vi løsninger til felleskontoret LO/NAF og det var interessant å se hvordan de jobbet systematisk sammen med strategi, for på en måte å polarisere, ha konflikter, fighte litt, få publisitet. De er helt avhengige av hverandre. De lever symbiotisk og det må de gjerne gjøre, men vennligst hold IT-bransjen utenfor altså. De får pusle med det innenfor offentlig sektor hvor det er skjermet uansett. Hvor det er skattebetalerne som betaler, og hvor det ikke er noen konkurranse, eller i gammel industri hvor alt er organisert, men hvor da ting sakte men sikkert blir borte. (...) Vi ønsker ikke å ha en konflikt mellom ledelse og ansatte. Vi må være et team som drar sammen. I så måte er vi en ganske demokratisk bedrift. De fleste IT-bedrifter er det fordi det er kompetansebedrifter, og flinke folk. Du kan ikke drive og bruke gammeldags ledelse på dem fordi de gidder ikke. Vi må sammen bli enige om mål. Sammen bli enige om litt organisering og så må man dra i samme retning (UB2).

I likhet med Heiret (2003: 221) tror også vi at det kan få store konsekvenser for det norske systemet av arbeidslivsrelasjoner dersom ledere i norske virksomheter i større grad, bevisst eller ubevisst, forsøker å hente sin legitimitet fra en global systemverden, ala den som her er beskrevet som sosialdarwinistisk og situasjonsteoretisk, i stedet for å vise til fungerende prosedyrer for medbestemmelse og medvirkning. Bedriftsledere som anser sin organisasjon som fri for konflikter og maktulighet vil verken anerkjenne behovet for eller omslutte de demokratiske prosesser som den norske samarbeidsmodellen er ment å ivareta. De vil som UB2 høyst sannsynlig aktivt gå inn for å omgå, og sågar bryte med, demokratiske ordninger tuftet på en *interessekonflikt* de selv benekter eksistensen av:

I: Hvordan vil du karakterisere forholdet mellom ledelse og ansatte her ved bedriften?

UB2: Stort sett så er det et godt forhold. Det forekommer selvsagt at ansatte... at det gjøres feilansettelser her. At folk som da viser seg ikke har riktig kompetanse eller som ikke trives, eller som ikke har fått en ledelse som har gjort at de kunne trives, kunnet fungere. Det forekommer. Vi har kjøpt mange selskap. Integrasjonsprosesser kan være smertefulle. Vi kan ha fått folk ved oppkjøp som ikke ønsker å endre på seg, og vi har hatt ledere som ikke har vært flinke nok i prosessen. Men for å si det sånn, vi har ikke hatt arbeidsrettssaker, vi løser problemene. (...) HR er en viktig del av ledelse, for vi tror at hvis det er interessekonflikt mellom medarbeidere og ledelse så kan ikke en IT-bedrift overleve, for vi har ingen beskyttelse. Vi er i den mest konkurranseutsatte bransjen som finnes. Det skjer forandringer fort og det er sterk konkurranse så vi trenger hele tiden å samle ledelse og medarbeidere mot felles mål. Vi må gjerne diskutere målene, endre kursen, ofte vet medarbeidere bedre enn ledelsen hva som er de riktige tingene å satse på, men du må ha en veldig inkluderende ledelse. Jeg regner med at medarbeiderne som er nær kundene, de vet faktisk mer om hva kunden vil ha, enn ledelsen. Så en IT-bedrift som er i en alvorlig målkonflikt, den kan bare gi opp altså. Som vi sier, de IT-bedriftene de finnes ikke lenger, de blir borte. De blir kjøpt opp.

I UB2s funksjonelt integrerte verden kan ansattes reaksjoner på maktforholdet i bedriften fortolkes som uttrykk for at det er de ansatte som ikke passer inn – ”feilansettelser” – som UB2 kaller det. I følge denne lederen er ikke problemene som melder seg i bedriften av strukturell karakter men de knyttes utelukkende til individ. Demokratiske ordninger for håndtering av kollektive utfordringer anses som uønskete og overflødige. Sagt med andre ord viser dette hvordan bedriftsledernes ulike kulturelle fortellinger med de ulike grunnkategoriene ”*interessemotsetninger*” og ”*interesselighet*” avstedkommer ulike strategiske handlinger og ditto legitimering av dem.

I den svenske Maktutredningen ble det dratt et skille mellom to orienteringer i synet på arbeidslivets maktfordeling; det liberal-dimokratiske og det sosialdemokratiske. Førstnevnte orienteringer viser seg i såkalte ”moderne” managementorienterte organisasjonsformer som vektlegger effektivitet, engasjement og ansattes innflytelse og involvering i produksjonsprosessen og bygger på et liberal-demokratisk grunnlag. Det er individet som står i sentrum, også når det gjelder deltakelse og innflytelse som den enkelte ansatte antas å få gjennom ”empowerment” eller ”bemyndigelse” forstått som individets ansvar og engasjement for egen og bedriftens utvikling. Sosialdemokratisk orientering er, som det norske systemet av arbeidslivsrelasjoner, preget av sterke fagforeninger, vidtrekkende forhandlinger, sterk vekt på ansattes rettigheter, trepartssamarbeid og sentrale reguleringer, ulike former for representasjonsordninger på bedriftsnivå. Det meste av norsk arbeidsliv sies å ha stiftet bekjentskap med de ”moderne” organisasjonsidealene men at det ved introduksjonen av dem i

Norge heller har vært snakk om et fravær av oppmerksomhet på, mer enn en kritisk holdning til, det tradisjonelle trepartssystemet. På jakt etter eventuell misnøye ble da også toppledere i norsk næringsliv, i siste Maktutredning, bedt om å ta stilling til følgende påstand:

”Arbeidstakernes avtale- og lovfestede medbestemmelse er til stor fordel for norsk næringsliv”. Hele 51 prosent av topplederne sa seg helt enige i dette og 40 prosent sa seg ”delvis enig” og man konkluderte med at oppslutningen om at trepartssamarbeidet fremdeles har høy oppslutning (Engelstad mfl. 2003: 285-287). I denne undersøkelsen ba vi toppledelsen i fire forskjellige bedrifter ta stilling til samme påstand og vi kan konkludere med at begge overnevnte orienteringer er representert i IKT-bransjen og at orienteringen får enorm betydning for organisasjonsklimaet i de respektive organisasjoner:

UB2: Ikke nødvendigvis at den er avtalefestet og lovbestemt men jeg er sterk tilhenger av at ledelsen og medarbeiderne på en måte er et team. At det ikke er en sånn klar polarisering; ”hvem er leder og hvem er medarbeider”. At man jobber mot felles mål. At den der klassiske konflikten mellom leder og medarbeider, den kan vi ikke ha. Vi ønsker jo også at flest mulig av medarbeiderne våre også har overskuddsdeling og bonus, basert på resultatet som oppnås, slik at jeg tror at det ikke nødvendigvis er den lovbestemte innflytelse som er den viktige, men at det viktigste faktisk er at ledelse og medarbeider faktisk jobber som et team. Noen steder så gjør de det på grunn av lovbestemmelsen, noen steder så gjør de det på tross av det, noen steder er det konflikter så det holder selv om medarbeidere sitter i alle mulige styreverv og på papiret har medbestemmelsesrett. Det som skjer i noen av de bedriftene er at ingen viktige saker tas i styremøtene. Alle viktige saker tas ellers og da er det bare formaliteter i styremøtene. Det er hvis du på en måte bare har medbestemmelsesrett på papiret liksom.

I: Men synes du det er viktig at ansatte har medbestemmelse?

UB2: Jeg synes det er veldig viktig at hele selskapet er et team. En bedrift er jo ikke nødvendigvis en demokratisk organisasjon, noen må faktisk ta beslutninger. Men særlig i prosessen fram til beslutninger, så er det veldig viktig å høre alle og få alle ideer fram også. Ikke for at jeg er snill men fordi det lønner seg faktisk å få flest mulige ideer, synspunkt og viten om marked og kunder. (...) Vi har ikke ansattrepresentanter i holdingselskapet men vi har det i svært mange av de andre styrene hvor vi faktisk tar operative beslutninger og hvor det er styremøter som er virksomhetsnære, men det er veldig forskjellig om det er medarbeidere i styret eller ikke. (...) Det fungerer godt fordi at vi prøver å fatte beslutninger ut fra hva som er fornuftig og til det beste og vanligvis så finnes det en fornuftig beslutning der ute, det gjelder bare å diskutere seg fram til det. Vi har også hatt ansatte som har vært fagorganiserte i styret. Det er jo ikke så mange organiserte så det er jo ikke så ofte at de dukker opp i styrene selvsagt heller da, men det har vi ikke noe problem med å forholde oss til. I en veldig tungt organisert bedrift så er det jo et klassisk ledelsesverktøy å nettopp dra de fagorganisertes tillitsmenn inn i styret, ledelsen. Jeg hadde en onkel en gang som var i ledelsen i NNN. Det var en stor bedrift på 70-, 80-tallet, og veldig fagorganisert selvsagt. I niende etasjen der så hadde fagforeningslederne, som satt i styret, egne kontorer. De fikk egen kantine sammen med direktørene. De fikk dresser av direktørene. Det var biler, Mercedeser, med

privatsjåfører som kjørte dem. Hvor lenge tror du en fagforeningspamp, etter å ha sittet oppe i niende etasje sammen med direktørene og spist rekesmørbrød og gått i fine dresser og vært med på beslutninger, hvor lenge er vedkommende egentlig en fagforeningsperson altså? Ut fra en sånn konfliktorientert setting så er det ikke sikkert at fagforeningen er tjent med å sitte i styret for de blir gisler av de beslutningene som tas altså. Det er veldig behagelig da for ledelsen å ha en person som de da... Det er klart det finnes noen fagorganiserte med veldig høy integritet eller høy aggressivitet eller høy kombinasjonsvilje personlig, men de fleste mennesker er for så vidt ikke sånn. De fleste mennesker er mennesker bare og at de da blir satt i en ledelsessetting, og blir tatt vare på... Folk blir korrumpert. Man kan da ta en ledersak, i styret, og fagforeningene er med på det, og da er det gjort. Da kan du som arbeidstaker være så uenig som du bare vil, du har ikke noe du skulle ha sagt lenger. Det var det jeg mente med at noen ganger så er de uorganiserte sterkere. De har sterkere rettigheter. Du står sterkere som uorganisert enn hvis dine rettigheter skusles bort av en fagforeningspamp som sitter i styret og har på en måte blitt en del av ledelsen, og som deltar i et eller annet spill bare.

Som det fremgår av overnevnte og videre sitater er UB2 svært negativ til alle formelle ordninger som kan assosieres med partsorganisert samarbeid. De ansattes representanter beskrives som kooptert⁹ selv om dette er et foreldet syn i strid med senere forskning som tyder på at ansatte representanter gjennom sin kunnskap både bidrar til et bedre samarbeidsklima mellom partene og med betydningsfull informasjon og perspektiv (Engelstad mfl. 2003: 253 Hagen 2005: 69-80). Ledelsen som UB2 er en del av er gjennomgående så negativ til den norske samarbeidsmodellen at det er rimelig å karakterisere dem som organisasjonsfientlig og slik jeg tolker UB2 er de også klar over at de oppleves slik av de ansatte:

I: Hvordan tror du de ansatte opplever ledelsens holdning til fagorganisering?

UB2: Det er så få, relativt sett, organiserte her og vi driver jo ikke sånn "public" og mener det, men når vi treffer da enkelte medarbeidere, eller mindre grupper så forteller vi våre synspunkter. Hvorfor ikke vi er medlem av NHO eller... og ja, hvis de på død og liv skal jobbe i en bedrift som er gjennomorganisert så får de heller slutte og finne seg et annet sted å jobbe da. Telenor for eksempel, der er det sikkert nok av fagforeninger og de er sikkert NHO medlem. Det er fritt arbeidsmarked.

I: Har det noen gang vært spørsmål om å få etablert tariffavtale her ved bedriften

UB2: Ja, det kommer stadig vekk opp. (...) Det har vært ønske fra enkelte ansatte, og kanskje da deres fagforbund, og da er vårt svar alltid at vi behandler alle ansatte likt. Den samme personalhåndboka for alle. Hvorfor skal noen ha noen andre ordninger enn andre? Jeg skjønner jo at fagbevegelsen gjør det for hvis ikke de kan få til noen fordeler for sine medarbeidere, fremfor andre, så har jo det ingen verdi. Hos oss så har

⁹ Ansatte representanter som har overtatt eierens syn på strategi og virkemidler. Forskjeller i kunnskapsnivå har i forskning blitt hevdet å slå negativt ut for de ansattes representanter. De har derfor ikke den kompetansen som skal til for å delta på lik linje med de ordinære styremedlemmene og dermed heller ikke samme mulighet til å øve innflytelse (Engelstad mfl. 2003: 253).

det ingen verdi fordi ingen får noe bedre enn det andre får når det gjelder forsikringer, arbeidstid, pensjonsordninger. Alt er likt alle steder. (...) Det har vært grupper av ansatte som har krevd tariffavtale, men så er det andre sterke grupper da som har sagt at det ønsker vi ikke. Vi ønsker å ha det sånn som vi har det. Det er derfor vi jobber her.

I: Hva vil du gjøre om de ansatte setter makt bak sitt krav om tariffavtale?

UB2: Nei... Kanskje vi legger ned isteden, flytter til utlandet. (...) Da får vi bare si til de ansatte at vi legger ned virksomheten her, at vi flytter tilsvarende virksomhet til utlandet. Selger ut, "what ever", da gidder vi ikke, så kan de velge liksom. Så, livet er for kort på en måte, til å drive politikk hvis du ikke er politiker da, hvis du har valgt å drive business så er det for kort til å drive med det. Jeg vil heller bruke tid på å utvikle produkter, ta meg av kunder, konkurrere med konkurrenter. Med de konkurrentene vi har så nytter det ikke å sitte her og rote med interne problemer altså – hvis du har tenkt å overleve.

Nå er det selvfølgelig på sin plass å minne om at dette ikke er en representativ undersøkelse. Samtidig vil jeg understreke at selv om få gir like sterkt uttrykk for organisasjonsfientlighet som UB2 så finner vi elementer av motstand mot det etablerte systemet av arbeidslivsrelasjoner også hos andre bedriftsledere. Uten å gjøre UB2 til sannhetsvitne påstår han at: ... dette er holdninger du treffer i nesten alle IT-bedrifter som finnes. Jeg tror du kan snakke med nesten ethvert børsnotert IT-selskap, la oss si på softwaresiden". Om enn i en mildere grad finner vi også skepsis og motstand hos UB3 som svarer som følger når han blir bedt om å ta stilling til påstanden om at "Arbeidstakernes avtale- og lovfestede medbestemmelse er til stor fordel for norsk næringsliv" og andre spørsmål:

Jeg klarer ikke å si et helt klart "ja" eller "nei" til det (påstanden, min anmerkning), det kommer helt an på hvordan det fungerer, hvilken form det tar. Hvor konstruktivt eller hvor destruktivt det er. Det er klart at arbeidstakerorganisasjoner i forhold til arbeidere på store industribedrifter, der har det sikkert veldig mye for seg i forhold til at de ikke blir utnyttet eller prostituerte i forhold til det som er rettigheter med arbeidstid og alt mulig sånt. Det er klart at det å involvere kunnskapsmedarbeidere i forhold til hvordan vi driver forretningen vår – selvsagt er det fornuftig – men igjen kommer det an på formen det tar (UB3).

Om ansatte representasjon sier UB3 videre:

UB3: Hvis du tenker arbeidstakerorganisasjoner og ansattes representanter i styre, vi er jo et utenlandsk, børsnotert selskap. Vi har et styre i "opprinnelseslandet" som for alle praktiske formål, selv om vi kanskje er femti selskap totalt sett, er det overbyggende styre, hvor tunge beslutninger tas. Det betyr at de lokale styrene i stor grad er mer business orientert, altså rent operativt orientert. Når det har vært forespørsler fra AMU om å ha ansatte representanter så har de jo rett til det, men vi har jo da kommunisert at for alle praktiske formål, der hvor de store beslutningene tas, det er i "opprinnelseslandet". (...) Altså, hvilken påvirkningsgrad har de ansatte i forhold

til den norske operasjonen i og med at de store linjene dras fra styret i ”opprinnelseslandet”?

I: Prinsipielt – synes du det er viktig at de ansatte er representert der de strategiske beslutningene tas?

UB3: Vi har en struktur hvor hvert forretningsområde er sin egen resultatenheter og det betyr at ansvaret for forretningsutvikling, for salg, for leveranser, altså for konsulenter og deres eget resultat, det ligger på forretningsområde nivå. Selvsagt har vi en del strategier på toppen for at dette skal henge sammen. Først har vi aksjeselskapet i ”opprinnelseslandet”, så har vi Norge og så har vi avdelingsnivå. Men det drivende for oss er det som er på forretningsnivå. Når det lages forretningsplaner så involveres jo de ansatte i det, men i forhold til de store linjene, firmaet mer som selskap, så har vi ikke noe forum for å involvere dem. Om de føler behov for det? Altså, dette er en kunnskapsbedrift og folk sier ganske høyt og tydelig hva de mener og som fornuftige ledere tror jeg at man lytter til dem og at det er med å påvirkede totale planene.

I: Har de ansatte muligheter til å være med å diskutere rammebetingelsene for sitt arbeid, blant annet budsjetter?

UB3: Nei. Dette styres i stor grad fra ”opprinnelseslandet”. Som jeg sier, dette er nivået og så må jo vi i forhold til vårt marked, i forhold til hvor vi er, argumentere for om vi skal ligge over eller under de rammene og det er klart at vi har et handlingsrom i forhold til å divergere fra det, men ikke sånn at de ansatte kan være med å si nei. I forhold til at våre aksjonærer sier at vi skal levere 10 prosent resultat, det er liksom målet som børsnotert selskap, så kan ikke de ansatte komme å si at ”nei, vi synes ikke vi skal gjøre mer enn to” eller ”vi synes vi kan tape penger fordi vi skal investere i noe”. Sånn fungerer ikke verden.

På bakgrunn av denne studiens intervjuer mener vi ledelsens orientering i synet på arbeidslivets maktfordeling er en viktig mekanisme i forklaringen på hva som hemmer og fremmer arbeidsgiverorganisering. Så langt har vi sett utslag av ledelsesorienterte organisasjonsformer basert på et liberaldemokratisk grunnlag. I det påfølgende skal vi se noe nærmere på ledelsesorientering forankret i mer sosialdemokratiske organisasjonsformer.

Som vist innledningsvis er UB1 og UB4 langt mer positive til arbeidsgiverorganisering og ikke minst har de et positivt syn på trepartssamarbeidet samt på de lover og avtaler som er et resultat av dette. Gjennom intervjuet gir de i det store og det hele uttrykk for anerkjennelse og respekt for det kollektiv representasjons- og forhandlingssystemet. Blant annet svarer UB1 og UB4 et ubetinget ”enig” når de blir bedt om å ta stilling til påstanden om at ”arbeidstakernes avtale- og lovfestede medbestemmelse er til stor fordel for norsk næringsliv” og presiserer videre at det er verdifullt at også de ansatte er representert i styret og deltar på ledersamlinger der strategier diskuteres:

Den største fordelen med et sånt samarbeid er jo at det blir, hva skal du si, et slags nyttig nivå å representere med. I stedet for å kalle inn alle ansatte, eller diskutere med tilfeldige, så kan vi diskutere med ansatte representanter som også gjerne har mer

innsikt i virksomhetens situasjon. Kanskje også mer forståelse for roller og ansvar og at de igjen da er formelt valgte og har et bakland å spille på, der de kan ta opp ting og komme tilbake sånn at vi får det formelt behandlet og at dette får det til å fungere bra. De er profesjonelle og de vet hva de holder på med og det er bra det de kommer med. Det synes jeg er en veldig stor fordel. Jeg har ingen negative erfaringer med dette samarbeidet her ved bedriften. (...) De er ryddige og profesjonelle og søker informasjon når de ikke har det. De har innflytelse, men ofte da som en korreksjon mer i kraft av at det er fornuftig det de kommer med enn ut i fra en eller annen styrkeposisjon. En streiketrusselfosisjon eller hva man skulle kalle det (UB1).

Forskjellen i orientering gir seg også utslag når denne studiens ledere blir bedt om å beskrive dagens partssamarbeid med fem ord. Mens UB1 og UB4 er udelt positive og trekker på ord som ”ryddig”, ”profesjonelt”, ”konstruktivt” ser UB2 kun ”konflikter” og mener videre at fagbevegelsen stort sett har vunnet ”pyrrhosseire¹⁰” der en ser at de har fått gjennomslag for sine krav. Så kan man selvfølgelig spørre hvor utbredt liberaldemokratiske lederholdninger er eller kan tenkes å bli. I neste avsnitt vil vi se nærmere på forhold som kan bidra til at dette er holdninger som kan få fotfeste blant ledere i IKT-bransjen.

4.3 Kollektivism eller individualisme?

I boken ”Nytt Arbeidsliv” (2005: 96) stiller forskerne Ringdal, Nordhaug og Gooderham spørsmålet om hvorvidt tradisjonell norsk personalledelse i større private bedrifter er i ferd med å bli supplert med ”individfokusert” personalledelse, der skreddersøm av belønninger og karrierer på individnivå blir stadig mer utbredt på bekostning av kollektive avtaler og systemer. Deres konklusjon er at norske bedrifter så langt bare i begrenset grad har tatt i bruk individorientert ledelse. Vi tror imidlertid at IKT-bransjen av flere grunner kan være mer mottakelig enn andre bransjer når det gjelder ledelsesorientering forankret i liberalistiske ideer.

Den politiske dreiningen mot høyere som Norge opplevde på 1980-tallet medførte en fornyet interesse for ”laissez faire” ideologien, individualisme og det frie marked, noe som samlet sett gjerne refereres til som nyliberalisme (Skirbekk 1999). I det nyliberale politiske miljøet skulle en særegen vektlegging og forståelse av ”virksomhet” (”enterprise”) etter hvert komme til å få store implikasjoner for næringslivet. Forstått som substantiv ble ”virksomhet” synonymt med kommersielle foretak på frie markeder noe som ga spire til to sentrale målsetninger. For det første utvidelse av det frie marked gjennom privatisering av statlig industri og offentlige

¹⁰ Pyrrhosseire brukes gjerne om seire som anses altfor dyrekjøpt.

tjenester og for det andre at konkurransen på det utvidete markedet skulle styrkes gjennom deregulering. I de sterkeste nyliberale miljøene var mantraen i Norge, som i England at: "The business of government is not the government of business" (den engelske finansministeren sitert i Legge 1995: 81). I det nyliberale vokabularet skulle "virksomhet" også få en helt spesiell betydning som verb idet det gjerne ble assosiert med initiativ, energi, uavhengighet, dristighet, selvtillit, villighet til å ta risiko og ansvar for egne handlinger. I "virksomhetskulturer" over alt handlet det om å oppmuntre til disse kvalitetene, en oppmuntring som gjerne tok form av å nøytralisere og reversere betydningen av institusjoner som fagforeninger og velferdsstaten som man mente var uforenelig med slike egenskaper (Legge 1995: 81). Som ledelsesverktøy sies Human Resource Management (HRM) å være tuftet på disse verdiene og innrettet for å fremme moderne "virksomhetskulturer" og hemme mer tradisjonalistiske "sosialdemokratiske" kulturer (Legge 1995, Bratton and Gold 1994). Samtidig ble vi fra flere hold fortalt at informasjonsteknologien og veksten i de tjenesteytende næringer hadde medført et skifte av produksjonsform. Stadig flere yrker definerte kompetanse som kapital (Sørhaug 1996: 75-106) en endring som av, eksempelvis Colbjørnsen (1999) har blitt beskrevet som en revolusjonerende overgang fra industrisamfunnet til kunnskapssamfunnet. En revolusjon vi vil påstå at mange, på mer eller mindre vitenskapelig grunnlag, har referert til for å legitimere "behovet" for revolusjonerende nye måter å lede arbeidstakerne på.

I denne legitimeringen har mange "modernister" og bedriftsledere hatt media som sin viktigste allierte og overnevnte endringer og konsekvenser av dem har entusiastisk blitt beskrevet med referanse til "det nye arbeidslivet". I Aftenposten 11.04.99 ble eksempelvis utviklingen av det postmoderne arbeidslivet – kunnskapssamfunnet, beskrevet som en "samfunnsrevolusjon" som på sikt vil medføre at grensene mellom arbeid, fritid, familie, venner og kollegaer blir flytende. Interessant arbeid i kombinasjon med at "... bedrifter gir de ansatte muligheter, ansvar og belønninger" vil bidra til at normalarbeidsdagen forsvinner og at vi ikke lenger jobber 40 timers uke, "... men 50 eller 60 timers". Ei heller skal det jobbes på fast sted til fast tid med fast lønn. Det nye arbeidsliv er fleksibelt og det vil bidra til at arbeideren ikke lenger jobber "... for å oppnå noe som ligger utenfor arbeidstiden, i fritiden". Det finnes et vell av slike artikler og poenget i denne sammenheng er at det som oftest er IT-bedrifter og IT-ansatte som benyttes som prototypen på arbeidsgivere og arbeidstakere i "det nye arbeidsliv". Det er de som fremstår som den liberaldemokratiske ledelsesorienteringens spydspisser. Det er de det "tradisjonelle arbeidslivet" ikke er tilpasset. Det er ledelsen i IT-

bedriftene som *må* tenke annerledes fordi ”kapitalen kan reise seg å gå” hvis de ikke får det annerledes. Påstås det. At det i media har vært så få artikler som problematiserer ”det nye arbeidsliv” øker sannsynligheten for at ”modernistenes” virkelighetsoppfatning vinner terreng. I den anledning kan det være betimelig å vise til en kjent sosiolog William I. Thomas og det så ofte omtalte Thomas teoremet: ”If men defines situations as real, they are real in their consequences”. Overbevises IT-ledelse og IT-ansatte om at ”det tradisjonelle” arbeidslivet ikke passer for dem som gruppe vil det være lettere å adoptere ”det nye” arbeidslivet og betingelsene i dette. For bedriftsledere som ser det moderne arbeidsliv som et ”interesseløst” arbeidsliv er det lite strategisk å betale for et medlemskap i en organisasjon hvis hovedformål nettopp er å ivareta særskilte arbeidsgiverinteresser. Som UB3 sier: ”Ingen konflikter ingen behov for verken arbeidstaker- eller arbeidsgiverorganisasjoner. NHO er et firma jeg ikke har behov for å kjøpe tjenester av. Uten konflikt så har ikke organisasjonene sin berettigelse”. Formelle kollektive aktører, være seg på arbeidsgiver- eller arbeidstakersiden, ser han utelukkende som produktivitetshemmende aktører som trenerer beslutningsprosesser og han, og hans like, vil derfor gå aktivt inn for at disse ikke skal få innpass i hans organisasjon. Alt som vitner om konflikt tas til inntekt for ”usunnhet” og det gjelder å kvitte seg med elementene som gjør organisasjonen ”syk”. Det er aldri strukturelle årsaker til ”sykdom” det er individuelle misstilpasninger som ”feilansettelser”, ”urimelige arbeidstaker” etc.

I rapporten om IKT-myter viser også Paul Bjerke (2004: 78), til Torstein Nesheims ”Ti teser om den fleksible bedrift”, i det han påstår at det gode grunner til å tro at ”tidsånden” kan komme til å slå hardere inn i IKT-konsulentvirksomhet enn i annen virksomhet:

Mens arbeidsformene innen offentlig sektor og etablert vare- og tjenesteproduksjon i stor grad vil være institusjonalisert – gjennom lov- og avtalever, ofte sterke fagforeninger, etablerte praksiser og normer for arbeidsorganisering samt teknologiske begrensninger – møter bedrifter innen ”nye” bransjer dette i større grad med ”blanke ark” og større frihetsgrader. I nye ekspanderende bransjer vil det ofte være liten tradisjon for fagorganisering, kollektive avtaler og håndtering av spørsmål knyttet til arbeidsmiljø og stillingsvern”.

Deler av IKT-bransjen er, som det også vil fremgå av de neste kapitlene, relativt åpen for individualistiskorientert ledelsespraksis praksis idet det ikke er etablert en kollektiv motkultur.

4.4 Oppsummering og idealtyper

For å oppsummere det vi så langt har diskutert synes for det første det norske systemet av arbeidslivsrelasjoner å stå sterkt. At systemet av arbeidslivsreguleringer er så pass omfattende som det er i dag bidrar til at bedriftsledere må forholde seg til dem om de er formelle medlemmer av arbeidsgiverorganisasjoner eller ikke. Langt på vei kan det også synes som om spørsmålet om arbeidsgiverorganisering aktualiseres proporsjonalt med kunnskap om og erfaring med samarbeidssystemet. At en parts-/motpartsforhandlingsstruktur erfares som en nyttig måte å diskutere interessekonflikter på. Forutsetningen er imidlertid som vi har vist at bedriftslederne aksepterer og anerkjenner *interessemotsetningene* som ligger til grunn for utviklingen av det norske samarbeidssystemet.

Som vist er det imidlertid grunn til å tro at det står en viss strid om det legitime grunnlag for den tidligere institusjonaliserte interessemotsetningen. Her vil bedriftsledere som eksempelvis legitimerer sin ledelsespraksis med henvisning til sosialdarwinistisk eller ”situasjonsteoretisk” organisasjonsforskning vise til *interesselighet* sammensmeltet og underordnet ”bedriftens behov”.

Sagt på en annen måte foregår det i dag en kamp om å redefinere/rekonstruere en av den norske samarbeidsmodellens mest grunnleggende kategorier og som vi skal komme tilbake til i de neste kapitlene er ikke dette den eneste kategorien det kjempes om. Det som har vært den dominerende fortelling i vår kultur hva gjelder arbeidsliv og samarbeid møter sterk konkurranse i nye dominerende fortellinger, noe som ifølge Frønes (2001: 117) kan ses som en indikasjon på sosial endring.

En konsekvens av at parallellene mellom natur og samfunn foretas så bokstavelig, som hos UB2 og mange situasjonsteoretikere, er at en fort mister av syne at menneskene i organisasjonen har en betydelig innflytelse over den verden de skaper. Akseptable virksomhetsoverskudd og fornuftig fordeling av det er ikke gitt av naturlover. Ei heller er bedriftslederes mål om kortsiktighet versus langsiktighet gitt. Vinner imidlertid slike perspektiv terreng vil lederskap legitimeres på helt andre måter enn våre norske fungerende prosedyrer for medbestemmelse og medvirkning og organisasjonene som i vårt samarbeidssystem er satt til å ivareta ulike gruppers interesser vil miste sin oppslutning.

Mens en rekke bedriftsledere sannsynligvis vil være sterkt preget av de norske samarbeidstradisjonene, og sånn sett være innstilt på å tilpasse nye ledelsesmodeller med eksisterende institusjonelle omgivelser, viser denne undersøkelsen at atter andre vil definere seg bort fra, og være direkte fiendtlig innstilt overfor, etablerte tradisjoner. Den åpenbare organisasjonsfiendtligheten som vi har avdekket i denne undersøkelsen hemmer ikke bare arbeidsgiverorganisering men den er også på alvorlig kollisjonskurs med det som er myndigheters offisielle holdning. Slik vi ser det må NHO/Abelia finne måter å håndtere dette problemet på. Ikke minst blir det viktig om de også i fremtiden ønsker å bli betraktet som tilhengere av ”organisasjonsfriheten”, for som vi skal se i senere kapitler, er det grunn til å tro at mange arbeidstakere lar være å organisere seg i frykt for å bli sanksjonert av fiendtlig innstilte ledere. I denne undersøkelsen har vi ikke bare blitt overrasket over hvor åpenbar denne fiendtligheten er i IKT-bransjen, men vi er også overrasket over i hvor liten grad dette har vært tematisert også i andre forskningsrapporter. Riktig nok berører Fennefoss og Lien (2002: 21) spørsmålet om organisasjonsfiendtlighet i en utredning de foretok for EL og IT i 2002, men ellers synes mye av forskningen å ta for gitt at fiendtlige holdninger hørte fortidens bedriftsledere til. Også i en nyere studie omkring styrerepresentasjon (Hagen 2005) synes man nærmest å forutsette at bedriftsledere enten er positive eller nøytrale til ordningen. Det er selvfølgelig vanskelig å avdekke organisasjonsfiendtlighet for få tør være like politisk ukorrekt som UB3 som skal ha all honnør for at han er modig nok til å sette ord på det. Når imidlertid organisasjonsfiendtlighet underkommuniseres som fenomen mister vi tilgangen til viktig informasjon om hva bedriftsledere finner truende og hvorfor. Dermed blir det også vanskeligere å diskutere iverksetting av tiltak og endringer som kan bidra til større oppslutning om det kollektive samarbeid.

Vi mener det er grunn til å anta at man i Norge generelt og i IKT-bransjen mer spesielt kan komme til å oppleve en større utbredelse av den såkalte liberaldemokratiske ledelsesorienteringen, og at organisasjonsfiendtlighet i større eller mindre grad kan følge i kjølevannet av dette. Ledelsesorienteringen feier for det første inn over norsk næringsliv i en tid der nyliberale verdier generelt har fått større oppslutning i opinionen. For det andre har nyliberale ”moderne” bedriftsledere skjønt betydningen av å ha media som sin viktigste allierte og de har tilnærmet uimotsagt fått definere ”det nye arbeidslivet” med dets betingelser og ”nødvendige” løsninger. I denne sammenheng har IKT-bedrifter og deres ansatte vært brukt som spydspisser – de som det i alle fall ikke nytter å underlegge ”gammeldagse” instituerte arbeidslivsreguleringer. Og som nevnt, det mennesket definerer som reelt blir

gjernere reelt i sine konsekvenser. Om ikke ledelse og ansatte i IKT-bedrifter tilbys en alternativ forståelse er det nærliggende, bevisst og ubevisst, å se endringene som evolusjonistiske, eller naturlige, resultat fremfor politiske prosjekt. Per i dag er det et stort underskudd av artikler som kan stå som en motvekt til det nyliberale ala den Grete Faremo, direktør for Microsoft, førte i pennen for Aftenposten 7. oktober 2005. "Velferdsstat med konkurransekraft" er hennes slående overskrift der vi fortelles at Norge ligger i teten på økonomisk konkurransedyktighet, noe stadig flere forskere mener kan tilskrives Norges mange sosialdemokratiske ordninger. "Look to the Nordics" sies det på kontinentet, der den nordiske velferdsstatmodellen understrekes å være bra både for menneskene og bedriften.

Ettersom vi mener at bedriftslederes orientering i synet på arbeidslivets maktfordeling kanskje vil være blant de viktigste mekanismene som hemmer og fremmer arbeidsgiverorganisering vil vi avslutningsvis oppsummere dem i to idealtyper¹¹. Her anser vi "konsensusbæreren" som langt mer tilbøyelig for arbeidsgiverorganisering enn "harmonibæreren".

KONSENSUSBÆREREN	HARMONIBÆREREN
<ul style="list-style-type: none"> - Erkjenner interessemotsetninger i produksjonsforløpet - Er forankret innenfor en sosialdemokratisk orientering i synet på arbeidslivets maktfordeling - Anerkjener og delvis foretrekker organisert partssamarbeid og bruker det aktivt i sin ledelsesstil - Tilbøyelig for arbeidsgiverorganisering 	<ul style="list-style-type: none"> - Erkjenner ikke interessemotsetninger i produksjonsforløpet. Spørsmål om fordeling underordnes "bedriftens behov". - Er forankret i en nyliberal orientering i synet på arbeidslivets maktfordeling. - Legitimerer sin ledelsesvirksomhet i amerikanskinspirerte ledelseskonsepter med vektlegging av individets behov underlagt og integrert med bedriftens behov (Herunder Human Resource Management konsepter). - Ønsker ikke arbeidsgiverorganisering

Igjen kan man innvende og si at dette ikke er noen representativ undersøkelse. Vi har imidlertid forsøkt å vise hvordan bedriftsledere legitimerer sine valg ved å referere til og

¹¹ Idealtipe inneholder en fortolkning av aktørenes subjektive mening som samtidig er innlemmet i en forståelse som refererer til en overordnet kulturell mening og teoretiske begreper (Korsnes 1997: 123).

trekke på ulike kulturelle fortellinger. Med sin argumentasjon viser de at de inngår i en større kulturell sammenheng som det er rimelig å anta har betydning for flere enn dem selv. Når det er sagt er det dessuten interessant å notere seg at bedriftsledere med klare trekk av "harmonibæreren" som vi har vært i kontakt med i denne undersøkelsen til sammen legger betydningsfulle rammebetingelser for ca. 23 prosent av de ansatte i IKT-konsulentvirksomhet. I neste kapittel skal vi se nærmere på de ansattes opplevelse av ulike rammebetingelser for spørsmålet om organisering der vi også skal se nærmere på deres opplevelse av interesselikhets/ulikhetsdimensjonen.

KAP. 5 ARBEIDSTAKERORGANISERING

Når det gjelder arbeidstakerorganisering måles gjerne denne med utgangspunkt i organisasjonenes medlemstall. Fra 1950-tallet til midten av 1990-tallet har om lag 52 prosent av lønntakerne i Norge vært medlem i en arbeidstakerorganisasjon. Dette tallet regnes som høyt i Europeisk målestokk selv om det er noe lavere enn i de nordiske landene (Nergaard og Stokke (2005: 116). Når det gjelder IKT-bransjen har den en sterkt varierende organisasjonsgrad men mønsteret er ikke ulikt arbeidslivet for øvrig. Mens omtrent 36 prosent av arbeidstakerne innen IKT-industri er organisert er den tilsvarende andelen i IKT-varehandel på om lag 20 prosent. Tallet for IKT-industri er lavere enn i generell industri mens IKT-varehandel kan vise til tall omtrentlig som for varehandel for øvrig. Innen IKT-konsulent regnes organisasjonsgraden for å være forholdsvis lav. Her antyder levekårstallene en organisasjonsprosent på 16 mens upubliserte tall fra Fafo tyder på drøyt 20 prosent. Til sammenligning ligger organisasjonsgraden i privat servicesektor på mellom 20 og 30 prosent (Bjerke 2004: 69-71).

Det er mange forklaringer på hvorfor arbeidstakere ikke velger medlemskap i en arbeidstakerorganisasjon der en av de vanligste har vært påpekningen av at mange vil la være å melde seg inn i et forbund, fordi forbundet allikevel frembringer goder som arbeidstakerne vil få uten å betale medlemskap. Dette diskuteres gjerne under ”gratispassasjerproblematikken” (Fennefoss 1988: 75). Statistisk har man også funnet sammenheng mellom størrelse på bedrift og organisasjonsgrad. Arbeidstakere i store bedrifter er oftere organisert enn arbeidstakere i små bedrifter. Likeledes er det viser statistikker at arbeidstakere som er godt etablerte i arbeidsmarkedet og hos arbeidsgiver, oftere er organisert enn nyansatte og eksempelvis midlertidige ansatte (Nergaard og Stokke 2005: 116). Overnevnte sammenhenger blir gjerne forklart med at spørsmålet om fagorganisering aktualiseres når ansatte erfarer at avstanden mellom dem og ledelse øker i takt med omsetning og stabsutvidelser. Ettersom det også tar tid å etablere fagforeninger og innarbeide kollektive ordninger vil en først og fremst finne organiserte i de etablerte virksomhetene (Bjerke 2004: kap. 6).

I IKT-bransjens varehandel og konsulentsektor finner vi imidlertid flere mellomstore og store veletablerte bedrifter med svært lav eller ingen organisering. I denne undersøkelsen valgte vi derfor ut tre bedrifter som ikke synes å følge organisasjonsmønsteret som synes vanlig for arbeidstakere i tilsvarende bedrifter ellers i næringslivet.

5.1 Arbeidstakeres begrunnelse for å stå uorganisert.

Innledningsvis ble informantene bedt om å begrunne sine valg om å ikke melde seg inn i en arbeidstakerorganisasjon. Som vi skal se varierer svarene noe:

Jeg har ikke følt det helt store behovet og heller ikke den helt store, hva skal du si, tilhørigheten til en arbeidstakerorganisasjon. (...) Mitt inntrykk er at det meste av yrkesorganisasjonene er mer rene medlemsorganisasjoner som fremforhandler rabattavtaler for sine medlemmer og det er det de fleste stort sett bruker fra medlemsorganisasjonene. I tillegg så er det et juridisk apparat som noen bruker i forbindelse med konflikter med arbeidsgiver. Utover det så føler jeg at arbeidstakerorganisasjonene har veldig liten direkte innflytelse på den enkelte ansatte og liten innvirkning (UA2).

Det går litt på gammel vane tror jeg. Jeg har aldri vært det i mitt yrkesaktive liv og har egentlig ikke vurdert det så veldig nøye. Jeg har ikke følt at det har vært noe behov for det rett og slett. Men for noen år siden, da det ble litt turbulent i vårt firma, da vurderte jeg det i alle fall, men så rant det litt ut i sanden. Det er sånn jeg har tenkt på det (UA5).

For det første føler jeg ikke at jeg har noe behov for det og jeg har litt det synet at hvis jeg en eller annen dag skal komme opp i en situasjon der jeg kunne trenge advokat eller hva det nå enn måtte være, så kan man heller ta det privat. Det er så pass mye man bruker i penger på kontingenter på å støtte opp om ting jeg *ikke* vil være en del av å støtte. Begrunnelsen folk gjerne bruker er jo gjerne "hva om noe skjer" og da føler jeg at da får man heller ta det da (UA8).

Nei, grunnen til det er at jeg er ung og sprek, holdt jeg på å si. Neida, jeg har egentlig ikke trua på... eller jeg ser jo at de er et hjelpemiddel da, men for min del så, ja... jeg klarer å feie for egen dør. Jeg har forsikringer og alt sånt i orden fra før av, så jeg har liksom ikke det behovet (UA10).

UA6: Nei, jeg har vel ikke vurdert det som... Jeg har ikke vurdert det i det hele tatt. Det finnes ikke på kartet mitt rett og slett.

I: Det har aldri oppstått situasjoner hvor tanken om organisering har meldt seg?

UA6: Nei, det har det ikke. Aldri. Jeg har ikke funnet at... Jeg er usikker på om den typen organisering som partene i arbeidslivet har i dag er spesielt hensiktsmessig. Den fører bare til "paikasting" i stedet for konstruktivt arbeid. Det fører bare til konflikt i stedet for å løse utfordringer man har. Det blir bare låst i streiker eller det blir snakk om at det bare er mye høyere mål som styrer agendaen her. Kriner hit eller dit. Det er meningsløst. Hvis man oppdro barna sånn så ville man bli tatt fra barna av barnevernet. Så at man driver sånn i næringslivet, eller arbeidslivet generelt, synes jeg er merkelig. Jeg skjønner godt at det er viktig at man ivaretar arbeidstakernes rettigheter etc. men med dagens lovverk som vi i alle fall har her i Europa, så burde man kunne gå i hvert fall to skritt lenger.

Det har alltid vært sånn at det aldri har vært spesielt mye snakk om det. Og hvis det har vært snakk om det, som i tidligere bedrifter også, så har det vel ikke vært veldig populært da, fra ledelsens side. Det er det inntrykket du sitter igjen med. Der jeg er nå også så er det ikke noen sterke krefter *for* organisering. Jeg har tenkt mye på det

egentlig, hvorfor det har vært sånn, fordi at det fungerer jo ikke sånn i andre bedrifter. Men, det har aldri vært spesielt populært, så derfor har det aldri vært noen som har ivra for det heller. Det har aldri vært noe populært tema rett og slett. (...) Jeg har i hvert fall ikke noe inntrykk av at ledelsen pusher på for at det skal skje. Det er helt klart (UA7).

Svarene kan tilsynelatende virke svært varierende. Mens noen trekker fram opplevelsen av at fagforeningene synes å ha liten innflytelse, vektlegger andre at det er dyrt, at de klarer seg godt uten, at det ikke erfares som populært fra ledelsens side etc. Ved gjennomgang av hele intervjumaterialet syntes det imidlertid tidlig klart at informantenes begrunnelser for å la være å fagorganisere seg kunne sorteres under tre hovedtyper. For det første er det mange som velger å se bort i fra, eller ignorerer, fagforeningsmedlemskap fordi de har minimalt med kunnskaper om dem. For det andre opplever flere at de ikke har behov for fagorganisasjonene idet de anser seg selv for å stå sterkere uten medlemskap. For det tredje er det en ikke ubetydelig gruppe som lar være å organisere seg, eller velger skjult medlemskap, fordi de opplever at arbeidsgiver har en svært negativ holdning til fagorganisering. I det påfølgende skal vi se nærmere på disse hovedbegrunnelsene samtidig som vil se dem i lys av nyere forskning.

5.2 Å vite eller ikke vite – det er spørsmålet

I denne undersøkelsen kan ingen av informantene påberope seg å vite mye om fagorganisasjonene og deres arbeid. Ikke bare er kunnskapen om hva fagorganisasjonene har representert og representerer forsvinnende liten, men de færreste kan komme opp med navn på potensielle medlemsorganisasjoner:

I: Kjenner du til fagorganisasjoner som kunne ha vært aktuelle for deg?

UA3: Nei, ikke så veldig. Jeg vet jo at det er sånne grupper i NITO, det er det jeg veit, og så veit jeg at det er noen andre. Men jeg har vel egentlig ikke sett så mye, så jeg veit jo egentlig ikke så mye om dem.

Det var noen lister man hadde her, men det var liksom bare EL og IT da, men det er vel også alle de andre LO og sånn... nå veit jeg ikke om de har noe med EL og IT å gjøre da, men EL og IT er i alle fall det som er her på huset da (UA10).

Nei, det er jo EL og IT da, men jeg veit ikke om det er det de heter lenger en gang, men nå var jeg heller ikke så veldig imponert over dem og veit heller ikke om noen andre, annet enn de vanlige da, LO og sånn... veit ikke (UA9).

På bakgrunn av tidligere intervjuer med uorganiserte arbeidstakere (Nordrik 2003) kom ikke overnevnte uttalelser som noen overraskelse men de vekker som tidligere spørsmål om hva

det er som gjør at så mange velger å se bort fra, eller ignorere, fagforeningene og deres arbeid. At de så fullstendig ignorerer alternativet blir særlig interessant når gjentatte maktutredninger i Norge setter arbeidstakeres mulighet til å påvirke sin egen arbeidssituasjon i sammenheng med fagforeninger, tariffavtaler og samspillet mellom lov og avtaleverk (Engelstad mfl. 2003: 217). Det finnes ganske enkelt ingen i gruppen av ”ignoranter” som trekker slike forbindelseslinjer. Som vi skal se reflekterer de færreste over maktulikheten som følger av styringsretten og ”bedriftsdemokrati”, som i så mange år sies å ha vært et slagord med appell om krav til maktutjevning i arbeidslivet (Engelstad 2005: 59), har således liten klangbunn i gruppen.

I gruppen av ignoranter er utvilsomt mangelen på kunnskap en mekanisme som hemmer fagorganisering. Ikke vet de hvorfor de skulle fagorganisere seg eller hva de kunne forvente å få ut av et medlemskap. Ei heller vet de hvem de skulle ha tatt kontakt med for å få mer informasjon. I denne gruppen er også de prinsipielle motforestillingene mot et fagforeningsmedlemskap små, kort sagt har de ikke kunnskap nok til å vite hva de skulle være imot:

De må være mye flinkere til å få informasjon ut. I dag er de såpass anonyme. Jeg veit ikke engang hvor mange organisasjoner det er i Norge for du hører ikke noe om dem. De eneste du hører om er de som har gått ut i streik og de som dukker opp i nyhetene, men du aner jo ikke hva de egentlig står for. Du vil gjerne vite mer men så blir det sånn for at du ikke helt vet hvor du skal henvende deg (UA11).

I de to andre gruppene av informanter fremstår valget om å stå uorganisert som et mer aktivt valg. Felles for disse to gruppene er at informantene i noe større grad har gjort seg refleksjoner rundt ulike muligheter for påvirkning av egen arbeidssituasjon, om enn de ender opp med en noe ulik prinsipiell holdning til fagforeningsmedlemskap. I en gruppe ser arbeidstakerne muligheter for større innflytelse og makt gjennom et medlemskap men velger det bort av frykt for arbeidsgivers reaksjoner. I den tredje gruppen er arbeidstakerne tilbøyelige til å se fagforeningsmedlemskap som ordninger de er prinsipielt imot. Ettersom både mangel på kunnskap, frykt for represalier og prinsipielle holdninger til et fagforeningsmedlemskap er mekanismer som hemmer medlemskap i en arbeidstakerorganisasjon skal vi i dette kapitlet se noe nærmere på hvordan de kommer til uttrykk for i neste kapittel å diskutere hvordan man som fagorganisasjon kan imøtekomme utfordringene gitt av disse mekanismene.

5.3 Om arbeidstakeres vurderinger av makt og innflytelse

I fremstillinger av de kollektive ordningenes grunnlag for ansattes innflytelse er det vanlig å gå tilbake til opprettelsen av Hovedavtalen mellom LO og NAF i 1935 og beskrivelser av denne som et ”gjennombrudd” i forhold til partenes gjensidige anerkjennelse av hverandres rolle og rettigheter som *likverdige parter*. I denne avtalen ble prinsippet om arbeidsgivers styringsrett og arbeidstakernes forhandlingsrett etablert samt at spilleregler i form av definerte former for maktbruk (streik og lockout) ble formulert og etter hvert gradvis utbygd ved at også konfliktløsningsmekanismer kom med. Selv om hovedavtalen mellom LO og NAF har vært endret en rekke ganger siden 1935 har den fremdeles status som arbeidslivets ”grunnlov” og den inngår som §1 i alle *tariffavtaler* som igjen gjerne omtales som kjernen i forholdet mellom partene i norsk arbeidsliv (Engelstad 2003: 219). Mens en av denne undersøkelsens oppdragsgivere på forhånd ga uttrykk for en forventning om at mange arbeidstakere lot være å organisere seg fordi ordet ”tariffavtale” ga negative assosiasjoner til ”sentralisert lønnsdannelse”, ”arbeiderkamp”, ”maktbruk” og ”streik”, kan vi si at begrepet for de aller fleste over hodet ikke ga assosiasjoner:

Jeg kjenner veldig dårlig til hva en tariffavtale innebærer. Nei, det er nei... Nei, vet du hva jeg kan ikke si jeg kjenner noe til det og har ingen formening om hva som skulle være positivt eller negativt med det. Jeg vet de bruker tariff her på lageret, men vet du hva, nå begir jeg meg ut på noe som... ja, nei. Jeg mener ikke noe om det (UA8).

Nei, jeg kjenner ikke noe spesielt til dette med tariffavtaler. Nei, dette må være den vanskelige delen av intervjuet (latter). Nei, jeg kommer ikke på noe som jeg skulle være misfornøyd eller fornøyd med. Jeg kjenner det ikke godt nok (UA9).

Jeg har vært borti dette med tariffavtaler og sånn, men jeg kan ikke si at jeg kjenner noe til det, nei. Kan ikke trekke frem noe ved dette med tariffavtaler. Vet ikke om noe er bra eller dårlig. Kan ikke svare (UA10).

Blant de som i frykt for følgene av et medlemskap lot være å organisere seg ga begrepet ”tariffavtale” stort sett positive assosiasjoner mens det blant prinsipielle motstandere av fagforeningene utelukkende ble assosiert negativt:

Jeg kjenner delvis til dette med tariffavtaler men jeg er ikke innsatt i alle detaljer. Jeg ville ha stilt meg negativ til en tariffavtale her i bedriften for jeg tror den ødelegger. Den ødelegger den dynamikken vi har i bedriften med den der stillingskrigen, eller hva nå jeg skal kalle den paikastingen som plutselig oppstår. Nei, nå skal du høre min gode kone, altså det er ikke sånn det fungerer, man skal spille på lag. Jeg tror tariffavtale ødelegger litt av lagånden. Jeg mener en tariffavtale vil virke splittende. Min erfaring er at kollegaer som er gode kollegaer, hyggelige kollegaer, plutselig da, når det er forhandlinger og brudd i tariffavtalen... jeg vet ikke hva jeg skal si jeg. Meget

vanskelige personer som løfter dette opp på et plan omtrent som om det skulle dreie seg om en form for religion og høyere makt. Det skulle liksom bemyndige dem til å oppføre seg som ja, som pøbler rett og slett. Det er min erfaring med det (UA6).

Felles for dem alle er allikevel at de i bunn og grunn har lite erfaringer med og kunnskaper om hva en tariffavtale er. På spørsmål om det er spesielle forhold de ville hatt inn eller ut av avtaleteksten er det absolutt ingen som kan komme opp med konkrete forslag.

Både norsk og internasjonal forskning omkring fagbevegelsens betydning, som kilde til makt for den individuelle arbeidstaker, er i hovedsak delt inn i to tradisjoner: lønn og lønnsdannelse på den ene siden og innflytelse og medvirkning på den andre (Engelstad mfl. 2003: 221). I denne rapporten har vi ingen mulighet for å gi utfyllende redegjørelser av tradisjonene men vi skal kort se nærmere på noe nyere forskning.

5.3.1 Lønn og lønnsdannelse

Som kjent foregår lønnsforhandlingene i Norge på flere nivåer. På et nasjonalt nivå finner vi såkalte *samordnede* eller *forbundsvise* forhandlinger der det henholdsvis er hovedorganisasjonene som er parter i forhandlinger på tvers av bransjer eller der fagforbundene og de ulike bransjeorganisasjonene for arbeidsgiverne forhandler på bransjenivå. På lokalt nivå foregår forhandlingene ute i de enkelte bedriftene, av lokale klubber eller tillitsvalgte, mens det på individuelt nivå forhandles mellom ledelsen og den individuelle lønnstaker enten på grunnlag av sentrale og lokale forhandlinger eller på helt fritt grunnlag (Fennefoss og Högsnes 2005: 100-101, Engelstad mfl. 2003: 270). Av grunner vi skal komme tilbake til i neste kapittel har vi i Norge de senere tiår fått en gradvis mer desentralisert og individualisert lønnsdannelse. Også arbeidstakerne i denne undersøkelsen forteller at deres lønn forhandles individuelt, på helt fritt grunnlag, og som vi skal se har de et noe ulikt syn på hvor tilfredsstillende de opplever prosedyrene for sin lønnsfastsettelse:

Offisielt så settes lønn ut fra en vurdering en gang i året av avdelingslederne, ut fra en ramme de har fått av høyere ledelse. Der vil det vel da være hver avdelingsleder som da skal anbefale, eller vurdere, og så vil det være et innspill overfor ledere der igjen. Til hjelp i vurderingen brukes det bransjestatistikker som de ansatte av og til får tilgang til. Ja, utover det er det rett og slett en dialog med avdelingsleder, der man gjerne fremsetter krav og eventuelt underbygger de med tilbud fra andre arbeidsgivere, eller trusler om å si opp. (...) Nei, det er ikke spesielt tilfredsstillende å ha en sånn prosess rundt det. Det kunne helt sikkert vært organisert ut fra noen mer objektive målekriterier, la oss si kunnskapstester, prestasjonstester... et eller annet. Større innslag av prestasjonsbasert lønn, egentlig da knyttet opp til egne prestasjoner rundt

fakturering. Som oftest slår det da egentlig ikke helt rettferdig ut det heller fordi at du kan si at konsulenter helt fra junior, og delvis også seniorkonsulenter, påvirker i veldig liten grad hvilken timepris som settes. Derfor så vil de i liten grad kunne påvirke sin egen bonus (UA2).

I: Hvordan fastsettes din lønn?

UA3: Ja, si det... (Pause) Nei, det går vel etter hva du gjør. Det er vel en lønn som ble fastsatt når du begynte da. Litt etter utdanning og litt etter hva du har gjort før og hva de tror du er vert, holdt jeg på å si. Lønna settes helt på individuell basis. Jeg tror ikke det har vært kjørt noen rammer og prosenter som alle regnestykkene en ellers kan sette opp. Det har i hvert fall ikke blitt satt opp noen sånne regnestykker her, for de ansatte. Noe minstetillegg eller prisstigningsjusteringer og sånne ting... sånne ord blir ikke brukt her i hvert fall. (...) Ideelt sett så ønsker jeg noen lokale forhandlinger. Noe kunne kanskje også reguleres sentralt, men ikke hundre prosent kanskje. Litt delt på et eller annet vis.

Individuelt, ved at jeg da ved forhandling sier i fra om jeg er fornøyd eller ikke. Litt avhengig av diverse faktorer så kan jeg jo da presse mer eller mindre. Rett og slett. Da sier jeg at det kan jeg akseptere eller ikke akseptere. Sånn er det. Du må se til at du hører til den bedre halvdel av laget. Selvsagt kommer mye an på meg selv, men som jeg sier, sånn er det jo alltid. Hele samfunnet er basert på at den enkelte maur gjør sin jobb. Drar sitt strå til tuen. Hvis ikke hand gjør det, hvis ikke vi bidrar i samfunnet, så... Kan liksom ikke lene meg tilbake å si at nå får dere gjøre ditt eller datt – det er jeg som må bidra til bedriften (UA6).

Det fastsettes etter en vurdering av gruppeleder og avdelingsleder, hvor de da ser på resultater i perioden som har gått. Den er individuell. Nå har det ikke skjedd noe med min lønn i fire år. Vi har hatt lønnsstopp i fire år og i år var det vel første året at noen fikk noen lønnsforhøyelse på fire år. (...) Man er selvfølgelig mest misfornøyd med de årene det er nulloppgjør og du ser at andre bransjer har oppgjør. (...) En sånn todelt sak tror jeg kunne ha funger bra. At noe ble bestemt sentralt og at vi hadde noe lokalt. Det hadde jo hjulpet om du hadde hatt en fast del, eller en sentralstyrt del, som iallfall holdt tritt med inflasjonen og slike ting (UA7).

Økonomidirektøren kommer med et sånt papir, ”vær så god”, neida, men det var det som skjedde i år. Nei, vi har altså samtaler med et par i ledelsen, logistikkdirektøren og økonomidirektøren. Min avdeling har ikke noe med min lønn å gjøre, så jeg fikk bare et papir i hendene. (...) Ingen er fornøyd men jeg ser jo at min lønn, kontra andres lønn og hvor mye de går opp, og når jeg går opp litt mer enn de andre, og i alle fall ikke noe mindre, da er det greit for min del. Det blir kanskje urettferdig andre veien men... Jeg vil ikke at en fagforening eller noen andre skal forhandle min lønn. Det er kun de her på huset som kan skjønne den røde tråden. De som ikke skjønner den har ikke noe å si i et sånt møte å gjøre (UA10).

Nei, jeg veit ikke hvordan lønna mi fastsettes jeg. Jeg har en fast månedslønn og noe tillegg og... så hvordan de fastsetter det, det veit jeg ikke. Jeg har egentlig ikke noe synspunkt på hvordan dette bør skje heller jeg. For å være helt ærlig så har jeg aldri tenkt på det (UA11).

Med unntak av ansatte i bedrift C gir de fleste uttrykk for at de anser sin lønn som noe høyere enn andre grupper i næringslivet som det er naturlig å sammenligne seg med. At lønnsnivået i IKT-bransjen er høyere enn i sammenliknbare deler av arbeidslivet viser også Bjerke (2004: kap. 4) som har sett nærmere på senere års offisielle lønnsstatistikker i Norge. Her gjøres det imidlertid et poeng ut av at det er store variasjoner mellom ulike grupper av IKT ansatte, noe som særlig gjenspeiles i senere års lønnsutvikling. Eksempelvis har ansatte i IKT telekommunikasjon hatt en lønnsvekst på 32 prosent mens de ansatte i IKT konsulent bare har økt lønna med 16 prosent. I denne undersøkelsen forteller svært mange av IKT konsulentene om misnøye med mangeårig lønnsfrys og flere stilte seg positive til muligheten av at en eventuell fagforening kunne forhandle frem i alle fall deler av lønna.

Jeg ville absolutt ha stilt meg positiv til en fagforening som sørget for et lønssystem som garanterte oss lønnsøkning som sørget for at lønna i alle fall holdt tritt med inflasjonen og den slags (UA7).

Fagforeningene kunne absolutt ha spilt en positiv rolle i lønnsdannelsen her i bedriften (UA3).

Mens flere mente at fagforeninger kunne øke deres innflytelse over lønnsdannelsen i bedriften mente andre at innflytelsen over lønna først og fremst ligger i trusselen om å skifte arbeidsgiver:

Jeg ser vel at fagforeninger kunne ha spilt en rolle i form av at de på sentralt hold kunne fremforhandlet en ramme. På det mer individuelle nivået tror jeg ikke de har noen stor rolle å spille. Jeg tror det på en eller annen måte kunne ha vært en fordel å stå samlet for å få til en ramme, at en kunne ha påvirket den totale rammen som stilles til rådighet. For nå blir jo sånn at ledelsen, enten basert på tilbakemeldinger fra avdelingsledere som da får sin tilbakemelding fra sine ansatte, fatter et vedtak om en ramme, eller at ledelsen generelt basert på konkurranse og andre rammevilkår da, detter en ramme de ønsker. Sånn sett har jeg jo da, på de tre årene jeg har vært her, ikke opplevd lønnsjusteringer. Generelt. Enkelte skjevheter, som de kaller det har vært rettet opp, men utover det har det ikke vært lønnsjusteringer. Offisielt. (...) Siden man ikke har andre maktmidler enn å true med å skifte jobb, og at man gjerne da går opp i lønn ved jobbskifte, så blir dette en metode for å gå opp i lønn.

Sånn som jeg synes det burde være så forhandler alle sin lønn opp mot ledelsen. Grunnlønna mi blei satt etter hva som var grunnlønn for alle, og det var vel ikke en krone mer enn de var nødt til å betale, og siden så har egentlig lønna vært den samme med unntak av at jeg ble teamleder og fikk et ansvarstillegg for det. I tillegg får du et ansiennitetstillegg på tre hundre kroner i året, inntil fem år, og så får du ikke mer. Denne lønna hadde vel vært den samme om det ikke er for at jeg er en person som har tatt til meg ganske mange spesialoppgaver og etter hver hvert har blitt en ganske viktig ressurs for avdelinga mi. Så begynte vel jeg i fjor høst å søke meg nye jobber og fikk

tilbud på flere andre bedrifter i distriktet som lo og sa at den lønna som jeg tjente i dag var under det de betalte gutta på gulvet hos dem. Da var det jo ikke så vanskelig. Da ville jeg jo heller være en av dem på gulvet. Ha null ansvar og heller gå opp rangstigen igjen i et nytt firma med en lønning som var mye høyere. Da ba jeg om en skriftlig attest fra den som er ansvarlig for min avdeling og dagen etter ble jeg kalt inn på et møterom og fikk beskjed om at jeg var nestleder for avdelinga og ble gitt to ansvarstillegg der (UA12).

Det er med andre ord flere som opplever at de sitter på en IT-kunnskap eller kundekunnskap som gir dem stor innflytelse over egen lønn så vel som andre forhold. Som en uttrykker det:

Altså, jeg er jo kundedrevet og kundens argument blir alltid hørt. Jeg kan ikke forvente at mine private argumenter skal bli hørt her hvis dem ikke passer med kundens argumenter. Hvis dem gjør det kan jeg alltid bruke kundens argumenter her internt. Si at kundene våre forlanger dette og det vil i alle fall alltid bli lyttet til og vurdert. Det er nå slik at det er kundene som styrer vår verden og det argumentet er veldig slagkraftig, rett og slett. Det er ikke makt fra min side, det er medbestemmelse (UA6).

Ellers er det påvist en tilsvarende prosentvis lønnsforskjell mellom kvinner og menn i IKT-bransjen som i næringslivet generelt (Bjerke (2004: 42). Likelønnsproblematikken var ikke noe stort tema blant denne undersøkelsens informanter selv om den ble riktig nok ble påpekt. I den forbindelse ble fagforeninger ansett som en aktør med antatt innflytelse:

Siden det hadde vært så mange diskusjoner i media, i forhold til menns og kvinners lønninger og det der, så tenkte jeg at jeg bare skulle spørre min avdelingsleder og be henne sjekke at jeg lå riktig lønnsmessig i forhold til mine mannlige kollegaer. Det endte opp med at jeg fikk et forslag om forhøyelse av lønn. Først tenkte jeg at det sikkert var greit, det var en relativt stor forhøyelse av min grunnlønn, men jeg tenkte at jeg ville snakke litt med andre først. Først spurte jeg da på økonomiavdelingen, om det gikk an å få noe snitt på selgerne, men det gikk i hvert fall ikke an. Slikt skulle man ikke spørre om. Da snakket jeg med de selgerne jeg kjenner, særlig de jeg kjenner litt bedre, og spurte litt generelt om hvilket nivå de lå på. Da skjønnte jeg at de hadde en tredjedel høyere fast lønn enn hva jeg hadde. Med en fagforening tror jeg det hadde blitt større åpenhet om lønn (UA5).

For å gi en kort oppsummering kan vi konstatere at de intervjuede hovedsakelig ser seg tjent med at lønn forhandles individuelt. Når det er sagt ser vi samtidig ser vi det ikke råder noen enighet om hvorvidt det skal gjelde for hele eller kun deler av lønnen. En måte å forstå forskjellene i de uorganisertes ønsker for hvordan lønnsfastsettelsen ideelt bør foregå er å vurdere arbeidstakerne ut fra deres arbeidssituasjon.

I en studie viser den danske forskeren Scheuer (1986: 16-25) hvordan ulike arbeidstakere står i en noe ulik sosial posisjon på arbeidsmarkedet, gitt av deres utdanningsnivå og plassering i arbeidshierarkiet. Forskjeller på dette området mener han også bidrar til forskjeller i arbeidstakerne forventninger til hva en fagorganisasjon skal/bør bistå dem med og hvilke maktmidler de vil akseptere at en eventuell fagorganisasjon tar i bruk for fremme av deres krav. Kort oppsummert grovinnleder han arbeidstakerne i de fire kategoriene: profesjonsutøvere, faglærte arbeidere, funksjonærer og ufaglærte arbeidere som han mener preger sine respektive organisasjoners karakter slik de er oppsummert i nedenstående figur

Serviceorientering	<ul style="list-style-type: none"> - Primær lojalitet til bedriften - Lite positive til en opposisjonsstrategi mot ledelsen - Lav profil mht kollektiv inngripen (for eksempel lønn) - Medlemsorientering: Kollektiv og individuell bistand - Ikke likhetsorienterte - Lite avhengige av organisering - Funksjonærer med lederansvar (opprinnelig)
Kollektivism	<ul style="list-style-type: none"> - Likhetsorienterte - Kollektive forhandlinger - Avhengige av organisering - Lette å erstatte, organisering vanskelig - Ufaglærte arbeidere - Faglig politisk (*vår tilføyelse)
Fagbasert Kollektivism	<ul style="list-style-type: none"> - Mellomtype mellom kollektivism og profesjonalisme - Lettere for å organisere seg - Forskjeller i lønn ut fra fag, en viss likhetsorientering - Faglærte arbeidere
Profesjonalisme	<ul style="list-style-type: none"> - Lett for å organisere seg, men ikke avhengige av det - Relativt ensartete kvalifikasjoner - Ikke likhetsorienterte - Profesjoner og semi-profesjoner

(Fig. 1.1 er hentet fra Fennefoss og Lien 2002: 22 og er en videreutvikling av Scheuers (1986) typologi).

Som forskerne Fennefoss og Lien (2002: 22) påpeker i sin rapport for EL og IT forbundet er disse orienteringene interessante fordi de eksempelvis kan si noe om betingelsene for lønnsdannelse i ulike bedrifter. Der vi finner profesjonsorienterte IKT-arbeidstakere vil vi kunne forvente at de i likhet med andre profesjonsutøvere kan operere med kriterier for lønn og lønnsforskjeller som ikke er lokale eller individorienterte, men basert på utdanning, både i

type og lengde. Blant IKT-ansatte med serviceorientering, deriblant arbeidsledere eller andre med bestemte former for betrodd arbeid, tilsier deres arbeidssituasjon at vi kan forvente at de vil (må) være lojale mot virksomheten og at de av den grunn er mer negativ til kollektivismen.

Som Bjerke (2004: 19-37) understreker er IKT-sektoren en sammensatt bransje der de ansatte kan inndeles i tre hovedgrupper med svært ulike kjennetegn:

- ”Konsulentene” prosjektledere, systemutviklere/programmerere, selgere
- ”Funksjonærene” merkantilt ansatte og driftsteknikere.
- ”Operatørene”: callsenteransatte, montører og støttepersonell (de siste er i stor grad outsourcet).

Ser en overnevnte grupper i lys av Scheuers modell kan det forklare noe av forskjellen i de intervjuedes ønsker for lønnsdannelse. De med kortere utdanning, uten spesielt betrodde arbeidsoppgaver, vil både kunne se seg mer tjent med og i større grad akseptere, kollektive forhandlinger. Dette forklarer imidlertid ikke hele forskjellen idet vi her også finner uenighet konsulentene imellom.

I dette intervjumaterialet finner vi en gruppe som anser seg selv for å stå i en svært sterk posisjon overfor arbeidsgiver og for dem bidrar individuelle forhandlinger til at det blir lettere å ”hente mer ut av arbeidsgiver”, som UA12 uttrykker det, idet han her kan legge vekt på kriterier som ”... fagforeninga aldri ville ha godtatt”. Noen IKT-konsulenter mener med andre ord at de har mest å tjene på å være sin egen forhandler mens, som vi her skal vise, atter andre mer kan beskrives som mer ”ufrivillige forhandlere”. I sistnevnte kategori finner vi de som erfarer at de kommer til kort i forhandlinger med sine ledere, noe som også flere års lønnsfrys er talende bevis for. Blant de som har passert femti fortelles det også at det gradvis har blitt vanskeligere å true med oppsigelse i forsøk på å presse frem lønnsforhøyelser, for som en sa etter endt intervju: ”... man kan faktisk risikere at arbeidsgiver helst ser at du slutter”. En annen svarer lattermildt på spørsmål om sin styrke som egen forhandler: ”Ja, jeg må forhandle på egenhånd men jeg føler jo ikke at jeg står sterkt. Nei, nei, nei, absolutt ikke. Har man en god sak kan det gå bra men... (UA7). Flere ytrer også bekymring over det enorme presset de opplever i form av krav til etter- og videreutdanning. Med andre ord vil man blant IKT-konsulentene også finne en ikke ubetydelig gruppe som etter hvert har fått erfaring med de negative konsekvensene av individuell lønnsfastsettelse, slik Eilertsen (2001: 11) beskriver dem:

(individuell lønnsfastsettelse) medfører at de fleste personer vil oppleve å bli avlønnet veldig ulikt i ulike faser av livet. Alder og helse endrer seg, og bare de færreste kan regne med å være på topp kompetansemessig gjennom hele yrkeskarrieren.

For å oppsummere vil en i en rekke IKT-bedrifter kunne finne arbeidstakere som står i en noe ulik posisjon på arbeidsmarkedet og der forbund ønsker en vertikal organisering kan innarbeiding og integrering av disse gruppernes ulike orienteringer by på utfordringer. Blant konsulentene vil en sannsynligvis finne en overvekt av serviceorienterte arbeidstakere som eksempelvis i lønsspørsmål vil være mindre likhetsorienterte enn andre grupper. Når det er sagt kan det være på sin plass å presisere at forbunds valg av en serviceorientert strategi allikevel ikke betyr noe annet enn en *mest mulig kollektiv strategi* (Fennefoss og Lien 2002: 43) I forhold til de forbund som har gått svært langt i å individualisere lønns- og arbeidsbetingelser er det betimelig å stille spørsmålet om de samtidig har valgt en underutnyttelse av en kollektiv strategi. Eksempelvis viser tidligere studier at forbund, uansett hvor langt de må gå i forhold til å akseptere lokale avtaler, i det minste har makt til og bør legge visse føringer som man har å gå ut i fra (Bråten 2000, Fennefoss og Lien 2002). I dette intervjumateriale er det forskjeller i ønskene hos det vi kan benevne som ”forhandlere” og ”ufrivillige forhandlere” som fra fagforbunds side kanskje kunne ha blitt møtt med noen flere sentralbestemte kriterier for lønnsfastsettelse.

For å trekke trådene tilbake til kapitlets innledning kan vi altså konkludere med at få av de intervjuede i utgangspunktet har sett på fagforeningsmedlemskap som en kilde til økt innflytelse over egen lønn og lønnsdannelsen i bedriften. Samtidig må det presiseres at flere, når de blir utfordret på dette spørsmålet, ikke stiller seg fremmed for at fagforeninger kan ha større rolle å spille i den sammenheng. Få har imidlertid inngående kjennskap til forhandlingssystemet og hva som kjennetegner de ulike forhandlingsnivåene. Mange har nok i utgangspunktet assosiert fagforeningsmedlemskap med ”lik lønn for alle” og igjen synes mangel på kunnskap, i denne sammenheng om ulike forbunds forhandlingsstrategier, å være en mekanisme som hemmer arbeidstakerorganisering.

Så langt har vi kort sagt noe om de uorganisertes erfaring med og vurdering av forhold knyttet til lønn og lønnsdannelse i neste avsnitt skal vi tilsvarende se hvordan de vurderer sine muligheter for innflytelse og medvirkning. Spørsmålene knyttet til disse to temaene har vi valgt å stille fordi både lønn og medvirkning har vært områder fagbevegelsen tradisjonelt har

hatt en stor betydning som kilde til makt for den individuelle arbeidstaker. Siden dette er arbeidstakere som har valgt å ikke organisere ønsker vi å finne ut om de ser andre muligheter til makt og innflytelse enn den fagbevegelsen kan tilby.

5.3.2 Medbestemmelse

Når det gjelder medbestemmelsesrett ligger det først og fremst bestemmelser til grunn i Grunnloven omkring dette. Deretter kommer det selskapsrettslige bestemmelser som varierer betraktelig alt etter selskapsform, der styrerepresentasjon uansett er det sentrale, og dernest lovbestemmelser som følger av arbeidsmiljøloven. Lovgivningen suppleres også av de tariffavtalte samarbeidsordninger som gjerne ytterligere styrker arbeidstakernes medbestemmelsesrett (Venneslan 2003: 283). Spørsmålet om medbestemmelse og innflytelse er mange fasettert. I denne undersøkelsen tilnærmet vi oss temaet ved at de ansatte først ble bedt om å beskrive sitt arbeid for dernest å ta stilling til hva de mente var arbeidets viktigste rammebetingelser. Videre spurte vi om de opplever å ha innflytelse på disse. Om ikke informantene selv trakk inn representasjonsordningene ved bedriften ble de spurt om dette samtidig som de ble bedt om å ta stilling til hvorvidt de opplever at utvalg og representanter ivaretar deres interesser som arbeidstaker og om de synes ordningene er viktige og riktige.

Innledningsvis beskriver tilnærmet alle informantene et arbeid som er svært styrt av kunder, budsjetter og tidspress:

Jeg jobber som IT-konsulent. Det vil si i hovedsak at jeg reiser ut til kunder. Sitter i prosjekter av forskjellig varighet, alt fra to uker til noen år. Jeg går som regel da inn i enten et prosjekt eller direkte inn i kundens organisasjon. Sitter stort sett hos kunden. Får tildelt utstyr og kontorer og arbeidsplasser av kunden. Sitter der ute. (...) Som oftest er det prosjektrelatert, noe som da gjør at det er veldig tidsstyrt, for et prosjekt har jo som regel en tidsramme og en pengeramme som man da skal overholde. Da vil det jo alltid være en konflikt mellom konsulentorganisasjonen og kundeorganisasjonen om hva som skal med. Altså, du har begrenset tid, du har begrenset med penger, så er da spørsmålet hvor mye du greier å realisere for det. Det vil da alltid være en konflikt eller en kamp mellom de som skal levere og de som skal kjøpe (UA2).

Jeg er jo i en avdeling som lager noen systemer for oljeselskaper i forbindelse med bruk av kort på bensinstasjoner og da alle systemene som brukes etter at du har trukket kortet. Både med en gang og etterbehandlingen og helt til det eventuelt skrives faktura. Det er mye skiving av programmer og testing. Det er også en del kontakt med større kunder som oljeselskaper. (...) Indirekte så er det kunden som styrer arbeidet mitt. Ellers er det prosjektledere eller oppgaver du etter planen skal gjøre. Andre i avdelingen er også med å styre (UA3).

Jeg jobber da på i en avdeling der vi selger forretningssystemer til mellomstore bedrifter. Da går det i alt fra å ringe mulige kunder, få kontakt og et første møte. Presentere oss som selskap og de løsningene som vi kan tilby da. (...) Mye avtalejobbing med kunder og finne frem til riktig løsning og riktig avtaleform osv. til å signere avtaler og lever og sende over til prosjektlederne. Jeg jobber mye sammen med andre kollegaer i vår avdeling, konsulenter og prosjektledere. (...) Det er, dessverre, veldig stort fokus på kortsiktig gevinst, altså økonomi. Det er et veldig hardt press i alle ledd. Dessverre er det veldig mye det som styrer arbeidet mitt. Man prøver å lage planer for hvordan man skal jobbe med fokusområder og sånn, men så blir det den kortsiktige gevinsten som styrer, for det er sånt fokus på det og det er sånt press. Derfor får man ikke gjennomført de planene som man først har lagt da. Så veldig mye kortsiktighet og mye press (UA5).

I siste maktutredning (Engelstad mfl. 2003: 102) vises det til statistikker som tilsier at stadig flere opplever at muligheten for å ta ansvar for selve arbeidsprosessen er langt større enn mulighetene til å bestemme over rammene for arbeidet. Dette må også kunne sies å gjelde for de fleste av denne undersøkelsens informanter.

Jeg har ikke noen innflytelse på det overordnede presset, nei. Ikke på det. Jeg har innflytelse på at jeg står friere i forhold til hvilke oppgaver jeg skal gjøre når, så sånn har jeg en viss frihet, det har jeg. Men vår avdelingsleder er hardt presset, som mellomlederne i fra ledelsen og hele veien ned, på resultater som gjør at det blir sånn ad hoc og mye armer og bein. Ikke noe heldig (UA5).

Enkelte forskere har ment at økt innflytelse over egen arbeidssituasjon er innført for å øke identifisering med arbeidet og arbeidssituasjonen samtidig som det antas at en redusert innflytelse over arbeidets rammer øker arbeidsgivernes overordnede kontroll over de ansattes arbeid idet det sikrer at de arbeider på måter og i et tempo som opprettholder eller øker fortjenesten. Arbeidstakerne går fra å være produsenter av et visst antall produkter per dag, til å være produsenter av den mer udefinerbare størrelsen profitt eller tjenester der de selv må sette grensene for hva de kan og vil produsere, samtidig som tidsrister og krav settes gjennom arbeidets rammer. Slike arbeidsformer, sies det, gjør det vanskeligere å definere og avgrense seg fra krav og rammebetingelser som settes av ledelsen eller andre (Ezzamel og Willmott 1998: 362-367 sit. i Engelstad mfl. 2003: 106). I denne undersøkelsen synes de aller fleste å akseptere at arbeidet er styrt av kundekrav og tidspress og tanken om å gå kollektivt til felts for diskusjon av arbeidets rammebetingelser synes fjern. Den mest nærliggende form for innflytelse synes å ligge i mulighetene for avansement:

Som senior konsulent får man som regel lov til å være med å bestemme mer av det (tidsrammer, økonomi etc., min anmerkning) enn som vanlig konsulent eller juniorkonsulent. Det er som regel da seniorkonsulentene som gjør selve vurderingen

av hva som er mulig å realisere eller hvor lang tid ting tar å realisere. Så det er prosjektleder da som plukker ut hvilke elementer som skal være med og man prøver da å få tidskabelen til å gå opp med de tidsestimatene som seniorkonsulentene har satt. Så sånn sett har man en viss påvirkning (UA2).

Når det gjelder arbeidstakeres innflytelse over arbeidssituasjonen er det etablert kollektive representasjonsordninger på to nivåer: ordninger på den enkelte arbeidsplass og deltakelse i organer som tar strategiske beslutninger. For igjen å gå tilbake til siste Maktutredning (Engelstad mfl. 2003: 240) gjør forfatterne en viktig understrekning av at rett til representasjon ikke er det samme som at representasjon kreves eller at eksistensen av kollektive innflytelsesarenaer ikke er det samme som at de ansatte oppfatter at de finnes eller vet hva som foregår. Dette må i aller høyeste grad kunne sies å være tilfellet for denne studiens informanter. Enten hadde ikke de ansatte gjort krav på representasjonsordninger eller de ga uttrykk for at de ikke hadde kunnskap om ordningene/utvalgene som var opprettet ved bedriften og hvilke saker de var satt til å ivareta:

I: På de fleste større arbeidsplasser finnes det forskjellige typer utvalg (bedriftsutvalg, samarbeidsutvalg, arbeidsmiljøutvalg mfl). Finnes det noen slike på din arbeidsplass?
UA11: Ja, det tror jeg vi har. Jeg er ikke hundre prosent sikker, men jeg mener vi har noe sånt valg innimellom.

Mens noen oppga at bedriften hadde representasjonsordninger det skulle vise seg at den ikke hadde oppga andre at bedriften var uten representasjonsordninger mens det der faktisk var etablert. At arbeidstakere oppgir uriktige opplysninger om bedrifters representasjonsordninger er ikke noe nytt fenomen men som Engelstad mfl (2003: 240) presiserer må ikke det leses som "feil svar" men derimot ses som uttrykk for at de *ikke føler seg representert*.

Når det eksempelvis gjelder retten til representasjon i styre og bedriftsforsamling understrekes gjerne ordningens betydning ved å henvise til at denne er de ansattes eneste formelle kanal inn mot eiernivået i virksomhetene. Når Aksjeloven i Norge i 1973 slo fast at ansatte i bedrifter med mer enn 30 ansatte har rett til å bli representert i styret var det en viktig milepæl i arbeidet med å skape økt bedriftsdemokrati (Hagen 2005: 16-17). Etersom reformen er ment å legge til rette for at eiere og ansatte skal kunne gå sammen om å bestemme organisasjonens fremtid skulle en i utgangspunktet tro at dette er en ordning som kunne skape engasjement. I denne undersøkelsen var styreprerentasjonsordningen den de ansatte visste desidert minst om og som enkelte også var prinsipielt uenig i. Riktig nok svarer de fleste at de ansatte bør

være representert i fora der strategiske beslutninger fattes, men som sagt finnes det også de som er prinsipielt uenig i at de ansatte bør ha denne rettigheten:

Tja... på det overordnede strategiske nivået har vel ikke de ansatte, og burde de kanskje ikke ha så mye å komme med egentlig. Det er vel mer ledelsen og styret som styrer det, men de ansatte burte jo få lov å styre sin egen arbeidsdag på en sånn måte at de kan tilrettelegge for seg sjøl og sin egen avdeling sånn som de mener det fungerer best (UA12).

Jobben min kan sammenlignes med å spille fotball, hvis ikke du leverer får du sitte på benken. Er du ikke god nok der så får du ikke være med på laget. Hardt og brutalt, men naturen har gjennom noen milliarder av år formet oss slik at det er "survival of the fittest", hardt og brutalt, og all annen syng av puter under armene på folk tror jeg er livsfarlig. (...) Vi er kundedrevet. Ut å jobbe med kundene og hvis jeg kan levere til kundene så er de fornøyd og da har jeg en jobb. Det er det kortsiktige fra hånd til munn perspektivet rett og slett. Klart jeg kan påvirke mine rammebetingelser jeg har jo mulighet til å påvirke min kompetanse så jeg kan velge hvorvidt jeg vil spille fotball eller hockey. (...) Ansatte bør ikke være representert på strategisk nivå av prinsipielle grunner, nei det synes jeg ikke. Det er meningsløst. Prinsipptrytteri fører til fall det (UA6).

Til tross for noe prinsipiell motstand, da særlig begrunnet i argumenter om at en hver får være sin egen lykkes smed, er det allikevel mangelen på kunnskap og engasjement omkring styrerepresentasjonsordningen som er mest fremtredende i denne undersøkelsen.

Informantenes fullstendige ignorering av ordningen er kanskje ikke overraskende men sett i lys av hvilke opphetede debatter den i sin tid brakte med seg, er det allikevel til en viss grad oppsiktsvekkende. I Danmark har Center for Arbejdsmarkedsforskning ved Aalborg Universitetet utført en større undersøkelse av lønsmottakerne i det danske LO i tiåret 1992-2002. Blant funnene i denne studien er at de over tid finner en fallende interesse blant medlemmene for mer medbestemmelse. Her sies tendensen å være sterkest i forhold til de overordnede beslutningene på arbeidsplassen der 44 prosent av medlemmene i 1992 oppga at de ønsket større medbestemmelse mot kun 28 prosent i 2002 (Juul Møberg, Bay og Lassen 2005: 58). Om dette er en tendens også i Norge vites ikke, ettersom de fleste undersøkelser av representasjonsordningen her til lands går på kartlegging av ordningenes utbredelse.

Tendensen finner vi i alle fall i denne undersøkelsens datamateriale og med tanke på at lønsmottakeres innflytelse på arbeidsplassens forhold representerer et av hovedpunktene i fagforeningsarbeidet er det urovekkende at representasjonsordningene er av så laber interesse. At enkelte arbeidstakere ikke engang ønsker større innflytelse over egen arbeidsplass virker klart hemmende på et medlemskap i en organisasjon som nettopp har som en av sine kjerneoppgaver å øke ansattes medbestemmelse.

Det vi ellers vet om norske arbeidstakere er at de stort sett er fornøyd med egen innflytelse og at det er vanskelig å avgjøre hvor viktige representasjonsordningene er som forklaringsfaktor i dette bildet. I Maktutredningens medborgerundersøkelse (Engelstad mfl. 2003: 250-251) oppgir en fjerdedel av arbeidstakere uten representasjon i styrende organer eller utvalg at de var meget fornøyd med egen medbestemmelse. Blant dem med representasjon kun i styrende organer oppga 29 prosent at de var meget fornøyd mens 27 prosent av ansatte, som kun var representert i utvalg, oppga det samme. Ut i fra disse tallene konkluderes det med at ansatte uten overnevnte ordninger er minst like fornøyde som ansatte som rapporterer at ordninger finnes. I den anledning påpeker forfatterne at det vil være galt å slutte seg frem til at ordningene ikke har noen betydning for arbeidstakernes mulighet for innflytelse og medbestemmelse. Den viktigste innvendingen mot en slik feilslutning er i følge forskerne at arbeidstakernes forventninger er preget av forestillingen om at vi i Norge har omfattende ordninger som skal sikre de ansatte innflytelse over egen arbeidsplass og arbeidssituasjon. I denne undersøkelsen referer arbeidstakerne til arbeidervernlovgivningen som de alle gir uttrykk for å være fornøyde med men lovgivningen har de mer eller mindre frikoblet fra alt som har med fagforeninger, og fagbevegelsens arbeid som sådan å gjøre:

Jeg har ikke noen formening om fagforeningene har spilt noen rolle i forhold til arbeidsvernlovgivningen og har de det så tror jeg vi kan klare å beholde det uten dem. Jeg tror vi kan klare å opprettholde de lovene man har som vern av deg som arbeidstaker (UA8).

Jeg har aldri tenkt over at fagorganisasjonene skulle ha noen betydning for det lovverket vi har i dag (UA12).

De (fagforbundene, vår tilføyelse) må være flinkere til å informere. Om de klarer å vise at de har noen betydning for opprettholdelse av dagens lovverk for eksempel så kunne det være det ha vært avgjørende for medlemskap det (UA10).

På spørsmål om hvorfor de tror at det er vanskelig å organisere arbeidstakere i IKT-bransjen generelt og bedriften mer spesielt, trekker de fleste inn mangelen på informasjon men de peker også på at de fleste sannsynligvis har en opplevelse av at ting fungerer greit her og nå. At lønningene erfares som relativt høye og at det ikke har vært de helt store konfliktene mellom arbeidstakere og arbeidsgivere på de respektive arbeidsplassene. På sett og vis kan vi kanskje si at det har inntruffet et skifte i arbeidstakeres mer generelle syn på organisering. At man har gått fra å spørre "hva man kan få til gjennom et fagforeningsmedlemskap" å fokusere på "hva man får igjen for et fagforeningsmedlemskap". Dette skifte i mentalitet kan forstås i

lys av der Skirbekk (1998: kap.7) beskriver som overgangen til et mer nyliberalt servicesamfunn hvor det nettopp er karakteristisk å spørre hva samfunnet kan gjøre for oss og ikke hva vi kan gjøre for samfunnet. Fellesskapet anses i utgangspunktet å være til for å sørge for at individene får det som er deres rettigheter. En slik mentalitet vil komme i konflikt med mentaliteten som medbestemmelsessystemet er fundert på. Her handler det nettopp om hva arbeidstakere kan få til gjennom eget initiativ og arbeid for fellesskapet. Gjennom fungerende medbestemmelsesprosedyrer å komme inn i forkant av prosesser som resulterer i lønnsfrys og nedbemanning. Medbestemmelse handler like mye om innflytelse over prosessene som det handler om rettighetene når ulykken rammer men for mange uorganiserte er dette en uoppdaget, eller en for dem ikke akseptert, mulighet for innflytelse over egen arbeidsplass.

Det finnes imidlertid en gruppe uorganiserte som etter å ha erfart ”tøffe tider” har blitt oppmerksom på innflytelsesmulighetene som ligger i representasjonsordningene men som opplever å bli motarbeidet av ledelsen når ordningene kreves etablert:

Jeg tror vi ville hatt godt av å ha en, hva skal du si, en lokal (fagforenings-) avdeling hos oss. Det går på dette med å få litt ryddigere forhold rundt ulike ting og da tenker jeg på alt fra omstillinger til lønnsforhandlinger, for den saks skyld. Det virker så tilfeldig mye av det som gjøres. Dette her med å bli tatt med, jeg holdt på å si, på råd og ha litt medbestemmelse det tror jeg hadde vært godt både for oss ansatte og bedriften. (...) Med medbestemmelse forstår jeg først og fremst at man blir tatt med på råd i forkant av at avgjørelser skal tas. Hele ledelsen er bytta ut i løpet av det siste året, og utskiftning kan jo være positivt, men her kunne det kanskje ha vært nyttig å ta med litt av den erfaringen som sitter i resten av organisasjonen også. Det er ikke sikkert at det er nødvendig å gjøre om på alt. Noe er også prøvd ut før og blitt forkasta og mange ganger opplever vi at beslutninger er dømt til å mislykkes i utgangspunktet. Det er sjeldent et godt utgangspunkt for å iverksette noe. Det er noen årsværk som har gått i denne bedriften. (...) Min nærmeste leder ville ha vært positiv til å få etablert forskjellige utvalg og representasjonsordninger, men andre ledere jeg har lufta det for har ikke sett poenget med det. Jeg føler nok at jeg blir oppfatta som et hår i suppa. Det har for så vidt ikke bare med det at jeg er fagorganisert å gjøre men at jeg ikke gidder å sitte og være nikkedokke lenger. Er det noe så sier jeg i fra. Det er klart at det blir ikke like godt mottatt alltid og jeg føler at jeg for så vidt blir sanksjonert for det i lønnsammenheng og sånne ting, men også litt i forhold til prosjekter og andre situasjoner hvor jeg selv synes at det ville ha vært naturlig at jeg var med (SM2).

En annen, i samme bedrift som SM2, ser seg også tjent med etablering av formelle medbestemmelsesprosedyrer men er svært negativ til utsiktene til å få det gjennomført. Fordi ledelsen er så negative til fagorganisering tør ingen å flagge sitt medlemskap å trekke veksler på fagorganisasjonen. At ingen tør å flagge medlemskapet betyr også at fagforeningen ikke blir en forening lokalt som SM3 sier:

Altså, en fagforening i seg selv gjør jo ingen ting. En fagforening er jo egentlig ikke noe med mindre det er en gjeng med ansatte som påvirker andre og som har et sett med holdninger som de sprer utover (SM3).

I dette avsnittet har vi sett at de fleste har mangelfulle kunnskaper om kollektive medbestemmelsesordninger og at noen også er prinsipielt imot at de skal ha innflytelse på et overordnet nivå. Samtidig synes flere å ha en svært passiv holdning til dette med medbestemmelse i form av at de forventer det som gitt og ikke noe de selv aktivt må kreve gjennom egen deltakelse. Vi finner imidlertid også en gruppe som ser muligheter for større innflytelse gjennom kollektive representasjonsordninger, men hvor de kunne ha ønsket hjelp fra en fagorganisasjon, men som de av frykt for bedriftsledelsen ikke tør tilkjenne at de er medlem i. Igjen tror vi at formidling av ordningene og betydningen fagforeninger kan ha både for etablering og håndtering av dem kan fremme medlemsorganisering i en bedrift.

Det meste av forskning viser at fagforeninger ikke bare spiller en betydelig rolle for etablering av råd, utvalg og representasjonsordninger. Mye tyder også på at disse ordninger fungerer best der, eksempelvis ansattrepresentanten, også har et tillitsvalgsverv i en fagforening (Hagen 2005: 41-55). Når det gjelder den positive betydningen fagforeningene kan spille for arbeidstakere som ønsker ordningene etablert, og tillitsvalgte skolert, hemmes de helt klart av ledelsen der den er fiendtlig innstilt til organisert samarbeid. I denne sammenheng blir det for fagforbundene et spørsmål om hva de kan gjøre for å gjøre å innskrenke bedriftsfiendtlige bedriftslederes spillerom. At fagforbund i denne sammenheng har pressmuligheter ser vi blant annet ved at slike holdninger i Sverige sanksjoneres ved at samarbeidspartnere ikke inngår avtaler med bedrifter som nekter sine ansatte tariffavtaler. At sanksjoner er et fryktet pressmiddel for organisasjonsfiendtlige bedriftsledere forteller også UB2 som i denne undersøkelsen ønsker anonymitet i frykt for at hans kunder og deres organisasjoner skal straffe ham for hans uttalelser. Som han sier:

Det jeg sier er jo ikke politisk korrekt og derfor ønsker jeg for så vidt også å være anonym. Jeg kunne godt ha tenkt meg å uttale det for moro skyld, offentlig men vi leverer en del til kommuner og jeg vet jo at Jan Davidsen ville ha fått helt spader hvis han hørte dette (UB2).

5.4 Oppsummering og idealtyper

På bakgrunn av denne undersøkelsens intervjumateriale kan vi skille ut tre ulike grupper uorganiserte arbeidstakere i ”de ignorante”, ”forhandlerne (frivillige og ufrivillige) og ”de fryktsomme”.

Et hovedfunn er at både ”de ignorante” og ”forhandlerne” synes å ha svært mangelfull kunnskap om hva det innebærer å være fagorganisert. I likhet med spørsmålet om organisasjonsfiendtlighet opplever vi at også kunnskapsproblemet er underkommunisert i forskningen. Vi som til daglig jobber med spørsmål om arbeidslivsorganisering synes på mange måter å forutsette at dette er spørsmål alle på en eller annen måte er engasjert i. At problemet på mange måter har vært redusert til å forstå arbeidstakeres valg av forbund mer enn valget om organisering eller ikke. Vår påstand er at valg av forbund er et så avansert spørsmål for mange at de aldri kommer dit. De har forlatt problematikken på et mye tidligere stadium fordi de rett og slett ikke vet noe, eller nok om, hva fagorganisering innebærer. Mangel på kunnskap betyr også mangel på engasjement. På dette området mener vi forbundene seg i mellom og YS sentralt bør gå sammen om å diskutere hvilke tiltak som kan iverksettes for å høyne kunnskapsnivået. .

På spørsmål om hvilke organisasjoner de kjenner til svarer de fleste i gruppen av ”ignoranter” og ”forhandlere” LO og noen få EL og IT forbundet. Kun to nevner eksplisitt YS og IT-forbundet. En forskjell mellom gruppene er imidlertid at valget om å stå uorganisert synes noe mer aktivt for ”forhandlerne” enn hva det gjør for ”de ignorante”. Blant ”forhandlerne” vil en sannsynligvis oftere møte prinsipiell motstand mot fagorganisering, som de fleste utelukkende forbinder med LO, streik, sentralstyrt lønnsdannelse etc. For denne gruppen oppleves også LO's tette bånd til Det Norske Arbeiderpartiet som svært negativt og få vet at YS er et partiuavhengig alternativ. Kunnskaper om ulike forbunds forhandlingsstrategier blir derav også små. Mens flere i denne gruppen gir uttrykk for at de føler de står sterkt som sin egen forhandler, idet de har en etterspurt kompetanse og erfaring og kan true med skifte av arbeidsgiver om de ikke får det de forlanger, er det også noen over fylte femti år som gir uttrykk for at de er mer ”ufrivillige forhandlere”. Sistnevnte gruppe opplever ikke å stå i noen sterk forhandlingsposisjon og de gir heller ikke uttrykk for noen prinsipielle motforestillinger.

I en IKT-bedrift vil en med stor sannsynlighet kunne støte på arbeidstakere, som på bakgrunn av utdanning og plassering i arbeidshierarkiet, vil stå i en noe ulik sosial posisjon på

arbeidsmarkedet. Denne forskjellen vil sannsynligvis også skape forskjeller i ønsker om hva en fagforening skal bistå dem med og hvilke midler de mener fagforeningen kan ta i bruk for fremme av deres krav. I den sammenheng er det grunn til å tro at konsulentene har en såkalt ”serviceorientering” som blant annet vil innebære at de vil ha en primær lojalitet til bedriften. De vil sannsynligvis ha en lav profil i forhold til kollektiv inngripen både i lønsspørsmål og ved bruk av streik som virkemiddel som de fleste vil anse som illegitimt. I samme bedrift kan en imidlertid finne arbeidstakere med langt mindre autonomi og kontroll som eksempelvis operatører i callsentra eller skrankepersonell i finansinstitusjoner. Disse vil etter all sannsynlighet i langt større grad se seg tjent med en mer kollektiv orientering, både i spørsmål om lønn og i andre forhold. Problemet for forbund som ønsker en vertikal organisering i en og samme bedrift blir å utarbeide og integrere strategier som begge gruppene vil se seg tjent med. Mens mange kanskje har lest ”serviceorientering” som en anbefaling om mest mulig individuelle ordninger mener vi en riktigere forståelse betegnelsen er en *mest mulig* kollektiv strategi. Dette for å minne om at noen forbund kanskje har et underutnyttet kollektivt potensial, et potensial de kanskje bør vurdere for også å tilfredsstille gruppen av ”ufrivillige forhandlere” som ikke tør bruke trusselen om oppsigelse i forhandlingene om høyere lønn.

Når det gjelder spørsmål om medvirkning er en stor gruppe av de uorganiserte urovekkende lite opptatt av dette spørsmålet. Mens gruppen av ”forhandlere” opplever å være tilfredse ved at de har en opplevelse av å bli hørt gjennom ”kunde-” og ”kompetanseargument” er det langt flere som mener de i større grad burde vært tatt med på råd. Svært få kan sies å ha kunnskap om mulige ordninger og de fleste er usikre på hva fagforeningene egentlig kan bistå dem med i så henseende. Til en viss grad synes de å ha visse forventninger om at de ved eventuelt medlemskap da vil *få* medbestemmelse mer enn at fagforeninger kan bistå dem i arbeidet med å *kreve* sin rett.

En gruppe ønsker imidlertid å gjøre krav på sin rett men møter motstand i bedriftsledelsens negative holdning til fagorganisering. Disse ser nytten i å være fagorganisert men føler seg på sett og vis handlingslammet i spørsmålet om kollektiv medbestemmelse ettersom de ikke tør å ”flagge sitt medlemskap” og trekke veksler på fagforeningene ved eventuell etablering av ordninger og skolering av tillitsvalgte.

Samlet sett vil vi allikevel påstå at spørsmål om innflytelse og medbestemmelse vil kunne vekke engasjement og fremme medlemskap om de relateres til gruppens arbeidssituasjon.

Svært få har innflytelse over rammebetingelser som inntjeningsmål og budsjetter, tiden de bruker for å komme i mål, nedbemanninger etc. og de har små kunnskaper om hvordan de gjennom deltakelse i ulike råd, uvalg og representasjon kan være med å påvirke prosessene som leder til beslutningene. Dette tror vi også kan ha å gjøre med et skifte i mentalitet der fagforeningsmedlemskap utelukkende forbindes med hva de får igjen for det og ikke som tidligere, hva de faktisk kan få til gjennom det. Utbredelse av kunnskap om medbestemmelsesordninger og hva fagforbundene faktisk kan bistå med for etablering av råd og utvalg samt skolering av tillitsvalgte tror vi kan være et argument som for denne gruppen vil kunne aktualisere et medlemskap

Avslutningsvis oppsummerer vi gruppene i tre idealtyper, som ikke skal forstås som en konkret empirisk representasjon av virkeligheten men som en fortolkning av ulike aktørers subjektive mening satt i sammenheng med en større kulturell mening:

De ignorante	Forhandlerne	De fryktsomme
<ul style="list-style-type: none"> - Har svært få kunnskaper om hva det innebærer å organisere seg. - De er ikke nødvendigvis tilfreds med hvordan tingene fungerer i bedriften men har ikke kunnskaper nok om fagforeninger og deres virke til å vurdere det som et alternativ. - Har så få kunnskaper at de i utgangspunktet heller ikke er negativ til fagorganisering. Ingen prinsipiell motstand. - Assosierer utelukkende fagorganisering med LO og opplever det ofte denne organisasjonens tette 	<p>Forhandlerne:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Unge med høyere utdanning eller med ”jobben som hobby”. - Ivrige på etter- og videreutdanning. - Høy selvtillit og tro på evigvarende forhandlingsstyrke. - Opptatt av å bygge egen CV gjennom oppdragene de får. - Hjelp til sertifisering av erfaring/etterutd. kan være et område som øker interessen for fagorganisering. - Mange sitter med arbeidsoppgaver som tilsier at deres primære lojalitet vil/må være hos bedriften og vil således holde en lav profil mht kollektiv inngripen for 	<ul style="list-style-type: none"> - Har noe mer kunnskap om fagorganisering men frykter arbeidsgivers sanksjoner ved eventuelt medlemskap. - Har erfart interessekonflikt men opplever at språklegging av den sanksjoneres. - Er særlig interessert i medbestemmelse og stiller seg åpne for at fagforeningene også kan spille en større rolle i lønnsforhandlingene.

<p>bånd til DNA som negativt.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Assosierer også fagorganisering og tariff med "lik lønn til alle" noe de ikke ser seg tjent med. Er stort sett fornøyd med prestasjonsbasert lønnsystem samtidig som de er åpne for at deler av lønnen kunne vært forhandlet frem av andre. - Mentalitet: hva får jeg igjen for et medlemskap? 	<p>eksempel. i lønn.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Trusselen om oppsigelse og "kundens argument" gir forhandlingsmakt. - Av fagforeningsspørsmål vil sannsynligvis "medbestemmelse" være et område av interesse selv om enkelte også vil kunne vise prinsipiell motstand mot kollektiv representasjon. <p>"Ufrivillige forhandlere"</p> <ul style="list-style-type: none"> - Eldre arbeidstakere som ikke opplever å stå i en særlig sterk forhandlingsposisjon. Redd for å bruke trusselen om oppsigelse og frykter etter- og videreutdanningspresset. - Ønsker også prestasjonsbasert lønn men er mer åpne for at deler av lønnen kan forhandles frem av andre. - Mindre prinsipiell motstand mot fagorganisering og kollektive ordninger. - Ser seg tjent med kollektiv medbestemmelse. - Mentalitet for begge gruppene av forhandlere: Hva får jeg igjen for et medlemskap. 	
---	---	--

6 OPPSUMMERING OG DISKUSJON

I dette kapitlet vil vi forsøke å tegne et mer sammensatt bilde av hvordan mekanismene samvirker samtidig som vi vil se disse i lys av andre tendenser i samfunnet som ytterligere kan bidra til hemme og fremme av arbeidstaker og arbeidsgiverorganisering.

Som det vil fremgå er dette kapitlet særlig viet de institusjonaliserte ordningene knyttet til den norske samarbeidsmodellen som vi mener er under press og mulig endring, samt hvilke konsekvenser det kan medføre hva gjelder rekruttering til arbeidsgiver og arbeidstakerorganisasjonene. For å knytte dette tilbake til kapittel 3 ser vi det som skjer som en kamp om å rekonstruere (konstruere) den grunnleggende forståelsen av norsk arbeidsliv noe som i neste omgang får betydning for aktørenes vurderinger av strategisk handling¹².

6.1 Et interesseløst arbeidsliv?

Et viktig underliggende premiss for den norske samarbeidsmodellen er, som vi var inne på i kapittel 4, at kapitalistiske produksjonsprosesser medfører interesseulikheter mellom arbeidsgivere og arbeidstakere og at partenes motstridende interesser best håndteres av profesjonelle aktører som for eksempel NHO og Abelia, YS og dets ulike forbund. Om det er slik at det moderne arbeidsliv og dets ”nye” krav har fjernet denne grunnleggende interesseulikheten og bidratt til at arbeidsgivere og arbeidstakere nå ”sitter i samme båt”, ”drar lasset sammen”, ”lever i harmoni” – er det faktisk grunn til å spørre om ikke UB2 har rett i sin påstand om at ”arbeidsgiver- og arbeidstakerorganisasjonene er parasittiske organisasjoner”? Om det ikke lenger er motstridende og særskilte interesser å ivareta hva er da organisasjonenes misjon?

Vi er helt enige med UB2 om at arbeidsgiver- og arbeidstakerorganisasjonenes legitimitet hviler på interesseulikheten de i sin tid ble opprettet for å håndtere. Vi er imidlertid dypt uenig med UB2 i hans påstand om at konfliktlinjen skulle være borte. En ting er at hverdagsoppfatningen av konfliktlinjen tilsynelatende kan ha endret seg idet en stadig blir mer tilbøyelige til å se kapital som en eiendel, eller en ting, der profitt blir uttrykk for

¹² Hvordan vår forståelse av et fenomen gir klare implikasjoner for hva vi opplever som strategisk handling illustrerer Burr (1995: 48) med henvisning til de ulike versjonene som finnes i tilknytning til fenomenet ”revejakt”. De kulturelle fortellingene som aktørene her trekker veksler på hevder henholdsvis ”revejakt” som en måte å holde kontroll med utbredelsen av revepest eller som dyreplageri. I hver av fortellingene konstrueres fenomenet på helt bestemte måter med å sette ulike aspekter og spørsmål i fokus. Dette får i neste omgang konsekvenser for hvordan de mener en skal, eller bør, forholde seg til fenomenet ”revejakt” på. Mens førstnevnte versjon vil åpne for en viss jaktkvote vil sistnevnte forby revejakt ved lov og/eller på andre måter gjøre aktiviteten sosialt uakseptabel.

belønning av initiativ og tiltak, slik sosiologen Morgan uttrykker det (1988: 270). At profittakkumulering ses som uttrykk for bedriftslederes forsyn og handlekraft. Man kommer imidlertid ikke vekk fra det faktum at vår kapitalistiske produksjonsform grunnleggende sett forutsetter at kapitalisten betaler mindre for arbeidskraften enn for det arbeidskraften kan skape av verdier. Slik sett vil det, som historien også har vist, alltid være et press på lønnskostnadene i en bedrift enten gjennom direkte lønnsforhandlinger eller mer indirekte ved å øke arbeidsdagens lengde, øke produktiviteten via organiseringen av arbeidet, øke graden av kontroll over bruken av arbeidstid, gjennom overvåking, utskiftning av ansatte som kan erstattes av billigere arbeidskraft etc. Den grunnleggende konflikten som følger av vår kapitalistiske produksjonsform har siden midten av 1800-tallet vært diskutert under begrepet ”merverdi” og denne problematikken er like aktuell i dag og lett å gjenkjenne også i denne undersøkelsens datamateriale. Når ansatte, som i en bedrift vi var i kontakt med i forbindelse med denne undersøkelsen, fortviler over detaljerte rapporteringsrutiner som til og med pålegger dem å registrere antall minutter tilbrakt på toalettet i arbeidstiden, er det uttrykk for deres opplevelse av et utilbørlig press på deres arbeidstid. Når ansatte, som i UB2’s bedrift diskuterer hva som er ”lønnsomt nok”, som eksemplifisert i nedenstående sitat, er også det et uttrykk for at konfliktlinjen erfares like reell i dette millenniums arbeidsliv:

I kantina diskuterer vi ofte, for eksempel dette med lønnsomhet, og som jeg pleier å si, våre største eiere ville ikke ha reagert om de fikk 2,85 i stedet for 3,10 pr aksje, men denne differansen kunne kanskje bety den store forskjellen for oss. Mindre press på overtidsoverjobb og en mer respektfull behandling. Jo da, vi diskuterer det i kantina og i gangene, men vi har ikke noen praksis eller system for å diskutere sånne ting lenger opp, det har vi ikke (SM 2).

Vi mener bestemt at konfliktlinjen er et iboende trekk også ved dagens produksjonssystem og at den ikke vil forsvinne selv om bedriftsledere velger å fortie den. Det som i følge de ansatte skjer, er bare at spenningene i organisasjonen diskuteres med andre enn de i fra ledelsen, i kantina, i gangene og sågar med fagforeninger, om enn i mer skjulte former. Flere av forbundene bak denne undersøkelsen kan i den forbindelse fortelle at de har ”skjulte medlemmer” i sine registre og i et forbund mener man denne tendensen er økende.

6.2 Kampen om ”interessekonflikt” som bærende prinsipp

Som vi har redegjort for lå det altså en aksept og anerkjennelse av ulike partsinteresser til grunn for utviklingen av den norske samarbeidsmodellen. I dag er prinsippet om ”partsinteresser” som bærende prinsipp under press fra flere kanter.

Artikulering og påpekning av en grunnleggende ”interessekonflikt” virker for bedriftsledere og arbeidstakere i denne undersøkelsen ensbetydende med harde fronter, uforsonlighet etc. og informantene i denne undersøkelsen refererer hyppig til tidligere tiders streiker og ”arbeiderkamp” som de assosierer negativt og fjerne fra dem selv og deres hverdag. Men er det egentlig streik og uforsonlighet som er det mest karakteristiske for det norske samarbeidssystemet?

Riktig nok viser historien at streik som virkemiddel har vært tatt i bruk, men langt oftere løses interessekonfliktene mellom arbeidstakere og arbeidsgivere i Norge gjennom kompromisser. At partene *til tross for interessekonflikt finner en felles* interesse de kan enes om. Når det her skrives ”en felles interesse” har den i vår norske tradisjon aldri vært sett som gitt men som resultat av partenes forhandlinger. Et godt eksempel på dette er ”solidaritetsalternativet” som ble til i en tid da det var en utbredt kriseforståelse i hovedorganisasjonenes ledelse. Utgangspunktet var hovedtesen i Kleppeutvalget om at lønningene i Norge måtte vokse mindre enn hos konkurrentene og at moderate nominelle lønnstillegg skulle kunne bidra positivt i så henseende samtidig som det også skulle legge til rette for sysselsettingsvekst og redusert arbeidsledighet. Over en periode på 90-tallet kan ”solidaritetsalternativet” sies å ha representerte en institusjonalisering av en strategi partene på begge sider så seg tjent med.

Norske prosedyrer for samling om kompromiss skiller seg vesentlig fra tradisjoner basert på et mer liberalistisk idegrunnlag. Som vist i kapittel 4 finnes det innenfor sistnevnte paradigme ledelsesmodeller som tar den overordnede *fellesinteressen for gitt*. Alle spørsmål som dukker opp i organisasjonen må underlegges den overskyggende fellesinteressen ”bedriftens overlevelse”. Børsmål settes under henvisning til behovet for ”frisk” kapital, en nødvendighet skal bedriften kunne ”overleve”, børsmål som tas for gitt, uttrykt i aksjeeiernes tilfredshet. Men når er egentlig en aksjeeier fornøyd, når er ”nok er nok” for dem, spør sosiologen Sennett (1998) som mener bedriftsledere ”abdiserer” eller fraskyver seg alt ansvar når de henviser til ”tilfredse eiere” som øverste mål for driften. Videre påstås det at den evige jakten på tilfredse aksjeeiere bidrar til et skifte av fokus. Det langsiktige perspektivet erstattes med et kortsiktig der det hele tiden gjelder å holde investorenes oppmerksomhet gjennom endringer. Stadig nye tiltak iverksettes for å beholde og tiltrekke seg en i utgangspunktet hvileløs kapital. Et år med dårlig avkastning og mangelfulle planer for nødvendig tiltak betyr kapital flukt. I UB2s terminologi, er endringsdyktigheten det ultimale beviset for at organisasjonen er i

kategorien for "the survival of the fittest". Men som det også tilkjennegis i denne undersøkelsen kan selv spørsmålet om overlevelse problematiseres slik eksempelvis UA5 gjør det:

En ting er jo bedriftens mål. Altså, jeg tenker sånn at vi er jo en del av et konsern, sånn sett har vi konsernmål som går veldig mye på gevinst og vekst og sånn. Så har vi mål her i Norge og så har vi avdelingsmål. Jeg føler at målene blir dytta ned ovenfra. Til en viss grad må det jo også være sånn, selvfølgelig, men jeg synes ikke det er bra. Når det for eksempel gjelder dette med kortsiktighet så kommer bedriftens mål helt klart i konflikt med mine mål. Det ekstreme fokuset på gevinst hele tiden. Man setter seg mål om langsiktige relasjoner men det blir jo helt motsigelsesfullt. Det er helt klart to forskjellige ting (UA5)

Kanskje er det slik i dag at det er de ansatte som i mange sammenhenger ivaretar bedriftens "helse" og "overlevelse" på lang sikt? I alle fall er det slik at svært mange i denne studien ikke ser seg selv i jobben verken om ti eller fem år noe flere overraskende delvis begrunner med at de slett ikke er sikre på at bedriften eksisterer så lenge.

Poenget i denne sammenheng er imidlertid å vise at det er en stor forskjell i forståelsen av mål og fellesinteresser. I den norske samarbeidsmodellen har arbeidstakere og arbeidsgivere tradisjonelt blitt enige om felles mål. Målene har representert kompromisser. Dette er svært forskjellig fra målene som innenfor arbeidslivstradisjoner tuftet på et mer liberalistisk idegrunnlag, ses som allerede gitt. En kan imidlertid si at målet om enighet er et sterkt ideal for begge tradisjonene og at uenigheten dreier seg om hvordan de (bør) settes. Mens dette kanskje er en innlysende distinksjon for de som til daglig har sitt arbeid i en partsorganisasjon er dette en forskjell som mange potensielle medlemmer overhodet ikke, eller i svært liten grad, reflekterer over. De, kanskje særlig de ignorante, opplever sannsynlig det hele som et eneste stort "konsensus-/harmonipress" og assosierer måluenighet med det å være "bråkmaker", "vanskelig" eller som SM2 sa det "hår i suppa". Det er grunn til å spørre seg om konsensuspresset generelt bidrar til å sette "interessekonfliktdimensjonen" under så sterkt ideologisk press at selv ikke samarbeidssystemets tilhengere tør anerkjenne konflikt som bærende prinsipp. Delvis forstår i alle fall vi bedriftsleder UB4's utsagn i lys av dette når han etter å ha beskrevet hvordan han og fagforeningsrepresentantene "barker sammen" i "tøffe tak" bevisst unngår ordet "konflikt":

UB4: Det jeg assosierer med fagforeninger og organisert samarbeid er partnerskap, tillit, felles mål, fra tid til annen... konflikt er for sterkt ord men... at det går litt sånn i klinsj, noe som igjen er veldig positivt for det bringer fram det beste i begge parter.

I: Hvorfor blir ordet ”konflikt” for sterkt å bruke?

UB4: Jeg synes det er for sterkt. Vi har aldri gått fra hverandre og slengt dørene i ansiktet på hverandre. Vi har bare stått opp og sagt at nå står vi så langt fra hverandre at nå må vi ta en liten tenkepause, ta en timeout. Det kan være seg et kvarter, det kan være seg en uke. Så går vi igjennom situasjonen hver på vår side og så kommer vi tilbake igjen. Men konflikt... det er for sterkt (latter) samtidig vet jeg ikke hvilket annet ord jeg skulle bruke. (...) Selvfølgelig handler det om grunnleggende interessemotsetninger, men så har vi funnet vår måte å håndtere dette på. Vi har et felles sett av det vi kan kalle prinsipper, eller et fundament, som vi har skrevet under på at vi er enige om. Derfra klarer vi som regel å komme frem til løsninger selv om det kan være litt, eller ikke bare litt men ofte store, forskjellige syn på en og samme sak.

Igjen blir det et spørsmål om ikke YS', NHOs og andre norske hovedorganisasjoner har en felles interesse i det å gi konfliktdimensjonen en fornyet erkjennelse og legitimitet. Poenget må jo være å ufarliggjøre ”interessekonflikten” gjennom organisasjonenes spesialkompetanse hva gjelder håndtering av den i korporative råd og utvalg. På sett og vis kan man kanskje si at NHO/Abelia i denne sammenheng står i en dobbeltposisjon. Av deres ønske om å få flere medlemmer vil det nødvendigvis måtte følge en aktiv støtte til arbeidstakernes rett til å organisere seg, og bli en motkraft mot dem selv, noe som faktisk kan ses som at arbeidsgiverorganisering i sin konsekvens svekker arbeidsgivernes stilling. En kan stille spørsmålet om NHO i dag har forsøkt å løse dette dilemmaet ved å arbeide for svake fagforeninger. På lovgivningsplanet ved at de har gått inn for å svekke tillitsvalgtes posisjon ved overtid, svekking av oppsigelsesvernet og forbudet mot midlertidige ansettelser. På tariffplanet gjennom mest mulige ”tomme” sentrale avtaler, lokal og individuell lønnsdannelse med mer. En strategi som på lengre sikt borger for et samarbeid med mer serviceorienterte fagforeninger. Ikke overraskende svarer bedriftslederne UB1 og UB4, som er tilbøyelige for arbeidsgiverorganisering, at det tyngst veiende argumentet vil være hvorvidt retten til å inngå lokale avtaler blir ivaretatt ved et eventuelt medlemskap. De er nødvendigvis ikke per definisjon negative til sentralbestemte ordninger som AFP, men de er opptatte av at forhandlerne må kjenne til bedriftens situasjon.

6.3 Kampen om legitime differensierte partsinteresser

Et annet aspekt ved ”interessedimensjonen” er at vi i vår hverdagsforståelse av partsforholdet, med arbeidstaker/arbeidstakerorganisasjon på den ene siden og arbeidsgiver/arbeidsgiverorganisasjon på den andre, forventer en stor grad av likhet mellom organisasjonene som utgjør de respektive siders interesser. Flere forskere (Scheuer 1986, Fennefoss 1988, mfl) mener imidlertid å se en tendens til stadig større interesseulikheter, eller

differensierte interesser, mellom organisasjonene på hver av sidene i partsforholdet. Med utgangspunkt i Fennefoss og Høgsnes artikkel ”arbeidsliv, lønn og forhandlinger” (2005: 99-125) skal vi først si noe om bakgrunnen for denne interessefragmenteringen før vi ser nærmere på hvordan dette har bidratt til å endre rammevilkårene for organisasjonenes valg av strategier samt dilemmaer som følger av disse.

I overnevnte artikkel viser forfatterne hvordan flere spesifikke forhold gradvis har bidratt til at forhandlingssystemet, som fram mot slutten av 1990-tallet var preget av en sterk grad av sentralisering og koordinering, i 2006 er under sterkt press og i endring. I korte trekk vises det til at LO og N.A.F/NHO, i kraft av å ha vært sterke hovedorganisasjoner med evne og vilje til å koordinere sine ulike medlemsorganisasjoner, gjennom store deler av 1900-tallet spilte en avgjørende rolle som de dominerende aktørene i norsk arbeidsliv. Etter hver ble imidlertid deres dominans utfordret, blant annet ved at nye organisasjoner kom til. Når Akademikernes Fellesorganisasjon (AF) ble stiftet i 1974 konkurrerte de i utgangspunktet ikke om de samme arbeidstakergruppene som LO, men med utdanningsrevolusjonen som startet på 1970-tallet ble nedslagsfeltet større og organisasjonsgrunnet utvidet. I 1977 ble Yrkesorganisasjonenes Sentralforbund (YS) etablert, som et partipolitisk nøytralt alternativ til LO med sine nære forbindelser til Det norske Arbeiderpartiet, og de konkurrerte fra første øyeblikk om flere av de samme kjernegruppene av lønnstakere som LO. Foruten LO, YS og AF eksisterte det også en rekke andre forbund som ikke var medlem i noen hovedorganisasjon.

Parallelt med nevnte etableringer endret også sysselsettingen struktur. Andelen sysselsatte innen tradisjonell vareproduserende industri sank mens andelen sysselsatte innen profesjonell, og annen form for, tjenesteyting økte. Mens LO fastholdt at industriforbundsreformen skulle være et ideal for all organisering, det vil si at alle skal være organisert på tvers av yrkes-/utdanningsskille, viste de neste tiårene at de nye yrkes og utdanningsgruppene i all hovedsak valgte profesjons eller yrkesforbund. Dette bidro til en markant endring i organisasjonsmønsteret. Mens LO's andel av de sysselsatte var omtrent 38 prosent i 1977 var andelen sunket til 27 prosent i 2001. Tilsvarende økte forbundene utenfor LO fra en andel på 15 prosent til i underkant av 26 prosent, samme periode. Dette, sier forfatterne, kan ses som et uttrykk for at klasseorganiseringen som tidligere var det dominerende organiseringsprinsipp og identitetsgrunnlag, har blitt erstattet av yrke og profesjon for en stadig økende andel lønnstakere de siste 20 årene. Denne konkurransen om arbeidstakerne, fremholder de, slår

direkte inn i lønnsdannelsen, ved at den åpner for ulike avtaler for forbund som organiserer samme grupper lønnstakere.

Tilsvarende beskrives det også viktige endringer på arbeidsgiversiden. Blant annet ble Handelens Arbeidsgiverforening (HA – etablert i 1938) en del av Handels- og servicenæringens Hovedorganisasjon (HSH) i 1990, en organisasjon som i dag delvis konkurrerer om de samme gruppene som NHO. I 1993 ble Norges arbeidsgiverforening for virksomheter med offentlig tilknytning (NAVO) stiftet, som en næringspolitisk nøytral arbeidsgiverorganisasjon for bedrifter tatt ut av det statlige tariffområdet. Sammen med andre arbeidsgiverorganisasjoner som Arbeids- og administrasjonsdepartementet (AAD) og Kommunenes Sentralforbund utgjør dette en betydelig tilvekst av konkurrenter som alle artikulere egne tariffpolitiske interesser. Disse endringer får i sum som konsekvens, og vi siterer, ”At flere kollektive aktører representerer konkurrerende interesser på arbeidstakersiden og arbeidsgiversiden” noe som, for igjen å føre det tilbake til lønn, medfører et ”... klart problem i forhold til en koordinert lønnsdannelse innrettet på absolutt lønnskamp (reallønn). Konkurransen mellom organisasjonene gjør kampen om relative lønninger mer sentral, og det blir, vanskelig å finne lønnspolitiske løsninger som alle føler de kan leve med” (Fennefoss og Høgsnes 2005: 107).

Overnevnte endringer sies å ha bidratt til at ordet ”fagorganisert” har fått en utvidet betydning. Tidligere var det å være ”fagorganisert” synonymt med å være organisert i LO. Organisasjoner utenfor dette fellesskapet var å anse som ”gule organisasjoner”. Slik er det imidlertid ikke i dag idet begrepet nå dekker alle medlemmer av alle arbeidstakerorganisasjoner. Som vi skal komme tilbake til i neste avsnitt kan nettopp denne differensieringen av lønnstakerinteressene være et stort fortrinn for YS forbundene når det gjelder rekruttering av IKT-ansatte. Det vil imidlertid forutsette en bedre kommunisering av fortrinnet til gruppen av ansatte som fremdeles assosierer ”fagorganisering” svært snevert og for dem negativt. LO/NHO er det første de intervjuede trekker frem når de blir bedt om å assosiere. Mange trekker frem ord som ”sosialisme” og ”kommunisme” og en politikk de definerer seg selv bort i fra. Ingen kjenner til YS som et partinøytralt alternativ og en tror sågar at YS er et forbund i LO. Ingen klarer å gi noen god redegjørelse for forskjellene mellom LO og YS. Det nærmeste vi kommer er nedenstående sitat:

Det å være fagorganisert er nok fortsatt oppi mitt hode et lite nederlag. Vi er jo på en måte oppdratt til å være lykkelige hele tiden, vi skal klare å slåss for våre egne rettigheter, og du får som fortjent på en måte. Nei, ”fagorganisering” er nok fremdeles noe negativt eller nå er det vel greit. (...) Men det er klart, vi hadde ikke sittet her om ikke fagforeningene hadde eksistert. Altså, vår velstand er jo takket være fagforeningene, men det blir fjernt for oss. Vi er vant med at vi her i Norge har god råd og kan følge barna våre på skolen og alt det der. Det er klart at historisk sett, når du setter deg ned og tenker over det, så vet du jo at dette er fagforeningenes fortjeneste. Men det er en uvant tanke å ha i forhold til egen arbeidsplass og til egen situasjon. Så er det jo også litt sånn at Gerd Liv Valla ikke akkurat selger innenfor vår bransje. I hvert fall ikke til min generasjon selv om vi stemmer rødt og gjør alle de tingene. Tror ikke hun treffer altså. (...) Forskjellen mellom LO og YS det er jo at LO har de offentlige, altså kommunalt og statlige ansatte, og de store tunge forbundene som jern og metall og industriforbundene, mens YS har mer disse ”freshe” som jeg ser mer som morgendagens LO. Men YS er jo ikke spesielt gode på å kommunisere. Det er forskjell på dem men det er klart at de lider under at de går i samme kategori som LO. Veldig (SM3).

På mange måter er differensierte arbeidstakerinteresser et vanskelig spørsmål å kommunisere idet de alltid vil komme i berøring med spenningsfeltet sentralisering/desentralisering, regulering/deregulering og det Nicolaisen (2001: 61) kaller ”kampen om forhandlingsnivå”. I det påfølgende skal vi imidlertid se nærmere på utviklingstrekk som bidrar til at forbund med en viss desentralisert og deregulert avtalestruktur sannsynligvis har det største rekrutteringsfortrinnet i IKT-sektoren.

6.4 Kampen om forhandlingsnivå

Et forholdsvis nytt og illustrerende eksempel på eksistensen av ulike arbeidstakerinteresser og ditto forbundsstrategier er Nicolaisens (2001) studie av ”Normalarbeidsdagen: under utvikling eller avvikling?”. I denne viser hun hvordan reguleringen av ”Normalarbeidsdagen” endres som resultat av endrede rammebetingelser og det faktum at rammebetingelsene er forskjellige av ulike yrkesgrupper. Eksempelvis viser hun til bryggeriansatte som opplever å ha store interesser i det å samle seg rundt arbeidstidsordninger som er like for hele gruppen mens bankansatte på sin side opplever å ha langt større egeninteresse i varierte, og mer individuelt tilpassede, ordninger. Denne forskjellen setter forfatteren først og fremst i sammenheng med forskjeller i grad av autonomi i arbeidssituasjonen. Mot dette bakteppet viser hun også at gruppens respektive forbund har valgt ulik strategi i møte med arbeidstidsproblematikken. Mens Norsk Nærings- og Nytelsesmiddelarbeiderforbund (NNN) valgte det vi kan kalle en kollektivistisk reguleringsstrategi gikk Finansforbundet inn for en deregulert og individuelt tilpasset strategi. Forskjellene i valg av strategi settes også i sammenheng med at dette er forbund i henholdsvis LO og YS. LO påpekes å være overveiende kollektivistisk orientert

mens både profesjonalisme (kvalifikasjonsorientering) og serviceorientering er langt mer innarbeidet i YS. Som konsekvens får denne forskjellen at en i LO ofte vil foretrekke et sentralt forhandlingsnivå mens YS i langt større grad åpner for lokale forhandlinger. Hvert av forhandlingsnivåene har ulike institusjonaliserte trekk. På et sentralt nivå vil nasjonale makroøkonomiske og markropolitiske forhold spille en større rolle enn i lokale forhandlinger, hvor bedriftskonteksten vil komme mer i forgrunnen. De lokale partene vil ikke være like forpliktet til å ta makrohensyn som det aktørene i hovedorganisasjonen er direkte og, aktørene i forbundene indirekte (Nicolaisen 2001: 62). Her ligger det imidlertid en spenning i det forhold at YS, siden også de ble fullverdige deltakere i samarbeidet med staten, forplikter seg i forhold til noen sentralbestemte ordninger. Spørsmålet på sikt blir derfor hvor langt hovedorganisasjonen kan gå i velsignelsen av ulike forbund individualisering av lønns- og arbeidsavtaler. Også i YS vil det sannsynligvis være en smertegrense i forhold til forbund som avtaler seg bort fra AFP og andre ordninger som resterende YS forbund forpliktes til gjennom sine tariffavtaler.

En viss desentralisert forhandlingsstruktur har imidlertid av flere blitt påpekt som et fortrinn når det gjelder gruppen av IKT-lønnstakere som anses å ha en relativt høy grad av autonomi i sin arbeidssituasjon. I den sammenheng vises det også til at stadig flere lønnstakergrupper enn de som tradisjonelt har vært serviceorienterte (høyere funksjonærer, visse profesjoner og arbeidsledere) har kommet i en ny situasjon. At forhold som ligger i fleksibiliseringens og human resource management sitt idegrunnlag har bidratt til at stadig flere ansatte underlegges den orienteringen, ikke minst gjennom kundeorienteringen, forpliktelse i forhold til bedriftens verdier og individuell ytelse:

Sagt på en annen måte er det nærliggende å hevde at fleksibilisering og HRM har som en viktig konsekvens at serviceorienteringen bygges inn i ulike personalpolitiske ordninger, og at det skapes et *strukturelt grunnlag* (vår uthevning) for at bedriftslojalitet er retningsgivende, uavhengig om den enkelte opplever dette som tilfredsstillende (Fennefoss og Lien 2001: 23).

6.5 Kampen om lojaliteter

Allerede i sin analyse av lønnsoppgjøret i 2000 reiser Fennefoss (mfl. 2000: 190-193) spørsmålet om den sterke samordningen av lønnsdannelsen har blitt oppfattet av arbeidsgivere som "klamp om foten" på produktivitsveksten. At gevinstene som samordningen ga i form av lønnsmoderasjon og lav arbeidsledighet til en viss grad ble opplevd å gi en mindre produktiv økonomi og en lavere reallønnsvekst. Ettersom lønn, som ledelsesverktøy, ikke

bare ses som en kostnad men som et virkemiddel i arbeidet med å skape økt produktivitet er det sannsynlig at arbeidsgivere har opplevd LO's utjammingsprofil som en ubehagelig begrensning på mulighetene for å bruke lønnen til å tiltrekke seg attraktiv arbeidskraft, sies det. Med andre ord har arbeidsgivere av flere grunner hatt interesser i utviklingen av en mer desentralisert lønnsdannelse som blant annet åpner for bruk av lønn som ledelsesverktøy. I kombinasjon med at mange lønnstakergrupper, som nevnt i tidligere avsnitt, har sett seg tjent med dette har norsk næringsliv fått stadig større innsalg av ledelsesmodeller forankret i modeller som eksempelvis HRM og prestasjonsbaserte lønnssystem. Både arbeidsgiver og arbeidstakere har vært med på å skape *et strukturelt* grunnlag for at bedriftslojalitet blir retningsgivende for arbeidstakere *uansett* hvordan de som lønnsinntakere generelt måtte erfare det. For alle som erfarer de nye ledelsesmodellene gjelder imidlertid det faktum at arbeidet organiseres på en måte som påvirker deres orientering i forhold til fagorganisering.

Et viktig premiss i HRM er at dette etter sigende er en ledelsesstrategi som markerer et brudd med tidligere oppfatninger om at mennesket i utgangspunktet er grunnleggende umotivert for arbeid og derav må underlegges kontroll. Der det tidligere gjaldt å kontrollere antall timer på jobb og tid brukt på arbeidsoperasjoner gjelder det nå å tilrettelegge arbeidet slik at arbeidstakeren kan ta i bruk alle sine evner og realisere egne mål gjennom eksempelvis gleden ved å bruke sin kløkt i utvikling av nye dataprogrammer, oppdagelsen av briljante kundeløsninger etc. Bedriften realiserer nærmest sine mål som en sekundær konsekvens av at arbeidstakere, gjennom utløp for iboende arbeidsglede og talenter, realiserer sine personlige mål. For noen, også i dette datamateriale, oppleves det også tilnærmet slik. De har som UA11 sier det, "... hobbyen sin som jobb". Når de sitter hjemme og leser datablad er det vanskelig å si om tiden de har brukt til dette er å anse som arbeidstid eller fritid. Et annet uttrykk for det samme er at så å si alle i denne studien oppgir at de har innflytelse over arbeidet sitt i den forstand at de mer eller mindre kan utføre jobben etter egen prioritert rekkefølge eller måte. De ansatte oppgir å ha forpliktet seg til å innfri kunde- eller andre produksjonsmål som de selv kan bestemme hvordan de vil oppnå. Gjør som du vil så lenge kunden blir fornøyd og det blir han som regel når han får mest mulig for minst mulig, slik UA2 beskriver det for oss: "For IT-konsulentene, eller servicepersonellet, er det kunden som styrer arbeidet og krever det innsats utover stipulerte timer så arbeider de overtid. Mister han kunden mister han også sin jobb". For ansatte i denne undersøkelsen kan eksempelvis det å kreve "normalarbeidsdag" rett og slett erfares stikk i strid med vedkommendes interesse. De ønsker å jobbe ekstra ettersom de opplever at det er dem det rammer om kunden ikke får sitt i tide eller blir fornøyd. De

ønsker å ha frihet til å kunne sitte hjemme å lese datablad og surfe på internett etter nye løsninger de tror kunden vil ha, mens treåring leker ved pappas føtter. På denne måten forsterkes den ansattes lojalitet overfor bedriften. En lojalitet til et kollektiv som ønsker å gå til felts for gjeninnføring av ”normalarbeidsdagen” kan rett og slett oppleves som at det ikke er mulig å forene arbeidssituasjon med fagforeningsmedlemskap.

Til en viss grad gjelder dette også i lønsspørsmål. De ansatte forplikter seg til individuelle resultatmål og andre verdier og handlinger bedriften anser som belønningsverdige. At det kan ses som et paradoks at motivasjonsteorier på den ene siden antar at ansatte er rasjonelle i sin målfølgelse samtidig som de på den andre siden antar at de lar seg styre av ”gulrøtter” får mindre å si så lenge belønningspraksisen i en bedrift oppleves som rettferdig (Fennefoss og Lien 2002: 23). Samtlige i denne studien *ønsker* et lønssystem hvor hele eller deler lønnen er resultatbasert og i følge en nyere undersøkelse (referert i Aftenposten 8.2.06) er dette en avlønningsform på full fart inn i norsk arbeidsliv. Forbund som i all hovedsak går inn for sentralregulert lønnsdannelse vil for denne gruppen av arbeidstakere også erfares å ha en strategi som ikke tjener deres interesser.

At man ut fra en mer samlet forståelse av *fagbevegelse* kunne ønske en større samordning i lønsspørsmål, som tok utgangspunkt i avtaler ala ”Solidaritetsalternativet” hvor en som hovedorganisasjon gis større innflytelse på et makronivå er en side av saken, men vanskelig å få til om ikke også *bunnlinja* i forbundene det gjelder ser seg tjent med det. I praktisk politikk sies også NHO å ha støttet moderasjonslinja og sentral koordinering lojalt, men mange oppgjør på rad med sprenge rammer og opprivende konflikter i privat sektor kan ha bidratt til at man også på arbeidsgiversiden har stilt seg skeptiske til hvor realistisk en videreføring av strategien om sterk samordning egentlig er. Som det sies, må det verst tenkelige scenarioet for NHO være et utfall der lønnsdannelsen som er koordinert og samordnet, stadig sprenger, eller tenderer mot å sprengte rammene for hva som er i samsvar med økonomiens og bedriftenes bæreevne. Da er det for NHO en nærliggende strategi å desentralisere lønnsdannelsen, slik at det er enkeltbedriftenes lønnsnivå som blir avgjørende (Fennefoss mfl. 2001: 198).

For å oppsummere bidrar strukturelle forhold på arbeidstaker- så vel som på arbeidsgiversiden til press henimot en mer desentralisert avtaleform. Sterke krefter på hver av sidene opplever å ha egennytte i desentraliseringen.

Her kan det imidlertid være på sin plass å poengtere at det å handle ut i fra en *opplevd* egen nytte versus *opplyst* egen nytte, kan representere en viss forskjell. I den sammenheng gjelder det for fagforbund å opparbeide seg et størst mulig erfaringsmateriale og kunnskap som kan vise til motivasjons og lønnsystemers negative konsekvenser så vel som til negative sider ved IKT-arbeidets organisering. Som vist i denne undersøkelsen krever det enormt å være sin egen forhandler og blant forhandlerne finner vi en ikke ubetydelig gruppe som beskriver seg mer som ”ufrivillige forhandlere”. Mange i denne undersøkelsen har dessuten et tvetydig forhold til resultatbasert lønn. Akkurat som i Bjerkes (2004) materiale gir de uttrykk for at de ønsker at deler av lønnen skal være resultatbasert, bare det ikke praktiseres så vilkårlig som det oppleves på deres arbeidsplass. Resultatbasert lønn betyr per i dag for de fleste at ledelsen vurderer deres innsats og bestemmer deres lønn. Å betrakte lønnen som resultat av ”individuelle forhandlinger” blir misvisende for de som opplever lønn som allerede bestemt, som når ledelsen for UA10s vedkommende i forbifarten stakk til ham et ark med beskjed om lønnsforhøyelse. At kriteriene i et resultatbasert lønnsystem er diskusjonstemaer blant ansatte viser også tidligere undersøkelser (Bråten 2000) og det er et spørsmål om ikke fagforbund på dette området har muligheter for å spille en betydelig større rolle enn hva de i dag gjør. Atter andre antyder at resultatbasert lønn skaper en uheldig konkurranse mellom ansatte som i sum bidrar til lavere produktivitet:

I bedriften så er det jo lagt opp sånn at det gjelder å vise fram seg selv fremfor å være opptatt av å komme sammen om å gjøre en ok innsats overfor kunden. Det gjelder å få fram de individuelle prestasjonene, men du verden så effektivt det er (ironi). Jeg er sikker på at det bidrar til at vi i alle fall bruker 20 prosent av tida vår hver dag til sånt piss, rett og slett. Dette er det mye snakk om i gangene (SM3).

Fenomenet er da også kjent i arbeidslivsforskningen, der det faktum at og konkurranse øker mellom kollegaer som i prinsippet burde samarbeide, gjerne omtales som økning i ”varme konflikter” (Grimsmo og Sørensen 1996).

Et annet problem er at all forskning tyder på at kjernen i de nye ledelsesmodellene er som i tidligere modeller, en intensivering av arbeidstakernes ytelser (Tomany 1994, Nordrik 2001, Fennefoss og Lien 2001: 30). Forskjellen er bare at den tidligere kontrollen har vært synlig og sånn sett enklere å reagere kollektivt på. Gjennom målidentifisering og andre prosesser sies nå kontrollen å være internalisert og problemene ved dette individualisert. Når arbeidstakere bukker under for press tilskrives det individuelle og ikke strukturelle årsaker.

Relatert til det vi i kapittel 3 redegjorde for som konstruksjon av virkeligheten, kan nettopp akkumuleringen av en erfaringsbase hvor konsekvenser av nye ledelsesmodeller og ordninger systematisk registreres, bli en viktig kilde til motkunnskap, og neste omgang grunnlag for forbunds utstaking av strategier.

Mens vi så langt i kapitlet har redegjort for hvordan konkurransen mellom organisasjonene har gjort kampen om relative lønninger mer sentral og hvordan nettopp dette sannsynligvis har bidratt til at såkalte produktivitetsfremmende ledelsesmodeller som HRM har fått, eller vil kunne få et sterkt fotfeste i Norge, vil vi avslutningsvis si noe kort om hvordan skifte i fokuset, fra kamp for reallønnsvekst til kamp for relativ lønnsvekst, også kan settes i sammenheng med et skifte i det norske folks forståelse av ”rettferdig lønn”.

6.6 Kampen om rettferdighet

For å illustrere hvordan det i dag kjempes om normene for hva som er rettferdig lønnsfordeling, og betydningen av dette, vil jeg igjen gå tilbake til Fennefoss og Høgsnes (2005: 115-123) artikkel der de viser til endringer i det norske folks forståelse av ”rettferdighet” og konsekvenser av dette. Som forfatterne poengterer, er det politikere, institusjonelle aktører og publikum oppfatter som legitime krav og tilbud svært bestemmende for lønnsdannelsen i Norge. Det at spørsmål om legitim lønnsfordeling har like stor, eller større betydning enn både tilbud og etterspørsel etter ulike typer arbeidskraft og forhandlingsstyrken til organisasjonene på arbeidstaker- og arbeidsgiversiden, betyr at rettferdighetsnormene i et samfunn blir sentrale. Hvordan samfunnsmessige rettferdighetsnormer påvirker lønnstakerne sies å være delvis avhengig av hvor den enkelte befinner seg i arbeidsmarkedet og delvis av hvilken markeds- og forhandlingsstyrke ens yrkesgruppe kan oppvise. Blant eksemplene som gis på anvendelse av normer i lønnsfastsettelsen er lavlønnsgarantien som ble avtalt mellom LO og N.A.F. i 1980. Med denne ble det bestemt at ingen skulle tjene mindre enn 85 prosent av gjennomsnittet i industrien noe som innebar en betydelig lønnsvekst for lavlønnsgupper i privat industri. Når det gjelder normstyrt lønnsdannelse i Norge har den som oftest blitt satt lik reduserte lønnsforskjeller, i tråd med LOs prioriteringer, men flere har påpekt at også andre prinsipper eller sosiale normer kan ha relevans for spørsmålet om hva som oppfattes som rettferdig fordeling av lønn mellom lønnstakergrupper. I Norge har særlig følgende seks fordelingsprinsipper stått sentrale når det gjelder vurderinger av den interne lønnfordelingen

blant arbeidstakere. Disse er ”lik lønn for likt arbeid”, ”lik lønn for arbeid av lik verdi”, ”lønn etter ansvar og/eller utdanning”, ”lønn etter behov”, ”lik lønn uavhengig av type arbeid og innsats”, og ”lønn etter ytelse”.

Ulike epokers vektlegging av ulike rettferdighetsnormer har blitt lagt til grunn for forskjellige tariffavtaler. I denne sammenheng skal vi nøye oss med å referere til påstanden om at vi i Norge har gått fra en sterk vektlegging av ”lik lønn for likt arbeid” til økende vektlegging av prinsippet ”lønn etter ansvar og/eller utdanning” og ”lønn etter ytelse”. Sistnevnte kriterium sies blant annet å ha blitt vanligere for kunnskapsarbeidere der ytelse kan måles langs en rekke dimensjoner, eksempelvis i form av poengsystemer for alt fra personlig motivasjon, kompetanseutvikling, fravær med mer. Denne forståelsen av ”rettferdighet” er gjennomgående også blant de intervjuede i denne undersøkelsen:

Man skal lønnes ut i fra hva man gjør og hvordan man jobber. Jeg mener at lønn i utgangspunktet er veldig individuelt i forhold til hvordan man jobber. Man kan sitte i team og det vil alltid være noen som vil dra lasset og noen som vil sinke lasset og da mener ikke jeg at man skal ha lik lønn. Jeg tjener over hodet ikke best. Jeg har kanskje den laveste lønna i forhold til de som gjør samme jobben som meg og vi blir nok målt på noe av det samme. Det er bare det at jeg er vant til at lønn betales etter innsats og det er jeg fornøyd med. Det synes jeg fungerer bra (UA13).

Som det påpekes i overnevnte artikkel må utbredelsen av de konkurrerende fordelingsprinsippene blant lønnstakere ses som en medvirkende årsak til den opprinnelige differensieringen i hovedorganisasjoner og senere omgrupperinger. Samtidig understrekes det at også organisasjonene har vært med på å forme medlemmenes forståelse av hva som er rettferdige lønnsforskjeller. En konsekvens av dette er at forbund, med målsetninger om vertikal medlemsorganisering i en bedrift, må være klar over at det høyst sannsynlig vil kjempes mellom grupper av ansatte om hva som er å forstå som ”rettferdig lønnsfordeling” og at det for dem gjelder å ha strategier som imøtekommer ulike gruppers forventninger. Som nevnt kan det være problematisk å innarbeide ulike typer orientering for de målgruppene som forbundet har. Ikke minst kan det oppstå ideologiske dilemmaer.

I den sammenheng vil vi få påpeke at vi som konsekvens av desentralisert og individualisert lønnsdannelse må forvente en langt større lønnsforskjell mellom grupper av ansatte enn hva vi har vært vant med i Norge (Fennefoss mfl. 2000: 200, Fennefoss og Høgnes 2005: 123). Blant forbundene, tilhørende YS systemet og en bredere fagbevegelse, vil det sannsynligvis

være en noe ulik prinsipiell oppfatning av hvor langt en kan og bør gå i å være pådrivere i en slik samfunnsutvikling.

6.7 Kampen om virkelighetsforståelsen

På bakgrunn av det vi har tatt opp i denne rapporten kan vi si at det pågår en kamp om å beskrive virkeligheten. Denne kampen om å (re)konstruere, (re)definere og (re)klassifisere arbeidslivet har flere tidligere påpekt at fagbevegelsen ofte har undervurdert (Nordrik 2002, 2003, 2004 og Fennefoss og Lien 2001: 26). I media utspilles denne kampen som kamp mellom to kulturelle versjoner av ”arbeidslivet” der den ene kan sies å være mer ”moderne” og den andre mer ”tradisjonell”. I førstnevnte versjon beskrives arbeidslivet svært entusiastisk med honnørord som ”fleksibilitet”, ”tillit”, ”empowerment/bemyndigelse”, etc. – ord som står i sterk kontrast til den tradisjonelle versjonens mer gammelmodige ord som ”regulering”, ”kollektive ordninger”, ”solidaritet” etc. I en studie fra 2002 (Nordrik 2002) ble det sakset ut faksimiler av overnevnte to versjoner over en fireårsperiode og ved opptelling viste det seg at den ”moderne versjonen” representerte om lag 80 prosent av avisartiklene. Leserne må betraktes som eksisterende og potensielle medlemmer og det de gjennom ”den moderne versjonen” fortelles er at det nye arbeidsliv er fri for tidligere problemer og at fagforeningsmedlemskap derfor kan avvikles eller unngås. Budskapet er at arbeidstakere i det nye arbeidslivet, i kraft av ”å sitte på produksjonsmidlene”, står sterkere som egen forhandler. Fagforeninger vil for arbeidstakere i en slik situasjon bare vil hindre dem i å realisere sitt ”egentlige” potensial i et arbeidsforhold. Media er en viktig arena hva gjelder meningsdanning og det at fagbevegelsen i så sterk grad har undervurdert denne betydningen betyr i praksis at de ikke er representert med sin motkunnskap og sine løsninger. De er som UA6 sier det ikke på ”timeplanen” i det hele tatt.

I et tidligere kapittel skrev vi at interessekampen i dag ofte tar form av en kamp mellom fortellinger. Samtidig er det også sagt at den klassiske eufemiseringskunst¹³, er å fremstille egeninteressen i form av en annen og vakrere fortelling. Eksempelvis kan kampen om ansiennitet versus kompetanse som lønnskriterium kunne ta form av fortellingen om solidaritet og samhold versus det moderne markedets herjinger (Frønes 2001: 128).

Tilsvarende kan kampen om et regulert versus deregulert arbeidsliv ta form av fortellingen om det avhengige mennesket som trenger statens og fagorganisasjoners beskyttelse versus det frie

¹³ Eufemisering står for omskrivninger av forhold som kunne komme til å virke støtende eller ubehagelige om de ble uttrykt direkte. Når man eufemiserer forskjønnens fortellingen.

mennesket som blir hva det blir i kraft av sine valg. Sistnevnte fortelling faller inn under en mer nyliberal versjon som i Norge kan sies å ha hatt vind i seilene senere tiår. Denne versjonen slår også hardt inn over det som må kunne sies å være YS forbundenes målgrupper:

Det er for enkelt å bare se på fagforeningen eller organiseringen, for mennesker er ansvarlig for sin egen situasjon. Hvis man ser bort fra enkelte tilfeller der folk faktisk er låst i en situasjon i oppveksten, som en kanskje ikke kan påvirke som mennesker flest. Men man får så mye informasjon i skolen i dag om hvilke forskjellige typer stillinger som finnes på markedet og de fleste har da mulighet til å velge hva dem vil gjøre og får informasjon nok om konsekvensene valgene har. Om man senere ved et tilfelle da skulle gå og organiseres seg, å si at man har det for ille, det synes jeg ikke er spesielt ansvarsfullt. Du er selv ansvarlig for å være flink nok. Du er selv ansvarlig for å se til at du lever et godt liv på de premissene du selv vil ha. Da skal man ikke sitte og syte på bakrommet synes jeg (UA6).

I den nyliberale versjon er mantraen at vi alle er vår egen lykkes smed. Vi står fritt til å velge og alt som kan assosieres kollektiv og fagforeninger blir nærmest å anse som hindre for individuelle valg. Her er det som vi også har påpekt tidligere svært viktig å komme på banen med motkunnskap for taper man kampen om virkelighetsbeskrivelsen taper man også på sikt den realpolitiske kampen. I denne sammenheng må rådet til YS og dets forbund være å bli en sterkere representant for et motkorrektiv gjennom en mer aktiv mediestrategi.

6.8 Avsluttende kommentar

I denne undersøkelsen har vi vist hvordan det i dag foregår en kamp om å definere arbeidslivet. Flere av den norske samarbeidsmodellens institusjonaliserte ordninger settes med disse kampene under press og ikke minst kan den pågående kampen om interessekonflikt som bærende prinsipp være med på å svekke modellens legitimitet. I denne sammenheng har både NHO og YS forbundene felles interesse i å være tydeligere på interessekonfliktdimensjonen. Erkjennes ikke konflikt som bærende prinsipp kan vi sette det på spissen og spørre om ikke både Abelia og forbundene for IKT-ansatte like godt kunne fusjoneres inn i IKT-Norge.

Et annet vesentlig forhold som hemmer rekrutteringen både på arbeidsgiver- og arbeidstakersiden er den åpenbare organisasjonsfiendtligheten. Slike holdninger står i klar kontrast til offisielle myndigheters holdninger til organisasjonsfrihet som en demokratisk rettighet. I bedrifter der ansatte opplever å bli forfulgt og sanksjonert ved et eventuelt medlemskap oppleves ikke organisasjonsfriheten reell og i den sammenheng mener vi NHO/Abelia og YS forbundene har felles interesser i å utforme offensive motstrategier.

Mangelen på kunnskap om den norske modellen for arbeidslivsrelasjoner er også en mekanisme som hemmer organisering på arbeidsgiver- så vel som arbeidstakersiden. Det å ikke språklegge konfliktdimensjonen er ikke synonymt med at konflikten forsvinner. I stedet for en formell håndtering av konflikten gjennom fungerende prosedyrer for medbestemmelse og medvirkning kommer den til utløp i skjulte former der bedriftsledelsen i alle fall ikke kan sies å ha kontroll over den. Det er all grunn til å stille spørsmål ved hvor produktivt fremmede det er når det diskuteres i gangene og kantinen, og de ansatte bruker tid på å etablere forskansninger, eller barrikader, de håper skal gi dem en form for sikkerhet og fred vis a vis ledelsen. Også bedriftslederne som vi i denne rapporten beskriver som ”konsensusbærere” forteller om en i utgangspunktet negativ holdning til det kollektive samarbeidssystemet men at motstanden forsvant i takt med at kunnskap om, og erfaring med ordningene, tiltok. Dette kan tolkes som at økt kunnskap om den norske modellen for arbeidslivstradisjoner kan være en mekanisme som svekker motstanden mot den og således på sikt fremmer medlemskap i en arbeidstakerorganisasjon.

På arbeidstakersiden vil vi beskrive mangelen på kunnskap om fagorganisasjonene og deres virke som enorm. De fleste assosierer fagorganisering med LO, Gerd Liv Valla, klassekamp, streik, og forhold vi på sett og vis kan beskrive som karakteristiske trekk i fagbevegelsens tidlige historie. Ingen kan gi noen god og utfyllende beskrivelse av forskjellen mellom LO og YS og kun et fåtall kan navnet på et og annet YS forbund. Tatt det lave kunnskapsnivået i betraktning må vi i noen grad si vi er overrasket over at dette ikke har vært tema i tidligere forskningsrapporter. I senere tid har flere, også denne rapportens forfatter, viet spørsmålet om identitet betydning for valg av ulike typer av forbund. I den sammenheng har vi også i denne rapporten understreket at tendensen er at identitet forankret i utdanning og yrke synes retningsgivende. Dette bildet må kompletteres med at fagforeningsidentiteten for en stor gruppe mennesker rett og slett ikke er tilstede fordi de ikke har kunnskaper om, og derav ingen forventninger til, hva et bestemt forbund kan bidra med. Lite har de lest om dette på skolen og de få gangene de hører om fagorganisering i media gjelder det som oftest faggrupper de assosierer svært ulik sin egen. Spørsmål om fagorganisering gjelder på en måte ikke dem. Tariff er for de som fremdeles ønsker og ser seg tjent med ”lik lønn for alle”.

Selv om de intervjuede i denne undersøkelsen stort sett mener at en bør få ”lønn som fortjent” er de ikke nødvendigvis fornøyde med dagens individuelle ordninger som de stort sett

beskriver som ledelsens beslutninger om lønnsfrys eller økning. Lønnsystemet de beskriver er individuelt men ikke et resultat av forhandlinger. For de som har assosiert fagforeningsmedlemskap tradisjonelt synes imidlertid valget å stå mellom ”kronetillegg” eller utsiktene for å bli sett og belønnet for sin innsats, og da foretrekker de det siste. I gruppen av ”ignoranter” er det ingen som kjenner til forbunds ulike avtalenivåer og forhandlingsstrategier, men på spørsmål om hvordan de stiller seg til at deler av lønnen forhandles av andre, fortrinnsvis lokalt, stiller overraskende mange seg positive til det.

Når det gjelder råd, utvalg og representasjonsordninger har de verken kunnskap om hva som er etablert i bedriften eller hva de kan kreve. Dette er som sagt ikke å forstå som ”feil svar” men at de rett og slett ikke opplever at dette er ordninger som kan representere deres interesser. Innflytelse erfares også individuelt. Det er i kraft av unik kompetanse eller kundeargument at de kan påvirke i det individuelle møte med ledelsen.

De aller fleste i overnevnte grupper assosierer som sagt fagforeningsmedlemskap med ”sosialisme”, ”kommunisme” og tette partipolitiske bånd. Med unntak av en person er det ingen som vet at YS i sin tid ble etablert for å være et partinøytralt alternativ. På dette området mener vi de enkelte forbundene og YS sentralt har sterke felles interesser i en bredere og kanskje mer målgrupperettet kommunikasjonsstrategi. At YS er partinøytralt og at forbundene har en desentralisert avtalestruktur vil høyst sannsynlig være gode argument overfor gruppen av konsulenter og et konkurransefortrinn vis a vis EL og IT , som i kraft av å tilhøre LO familien er mer bundet av sentrale føringer.

Flere strukturelle endringer har bidratt til at en i fremtiden kan forvente at stadig flere arbeidstakere vil være serviceorientert i sin fagforeningstilnærming. De samme endringene gjør det rimelig å forvente at også arbeidsgivere, i kategorien ”konsensusbæreren”, vil velge en serviceorientert strategi og at denne strategien sannsynligvis vil være mer utbredt enn strategier om ”fagforeningsknusing”.

Selv om YS forbundene har en organisasjonsform som gjør at de langt på vei kan gå i møte med den pågående desentralisering og deregulering har vi i denne undersøkelsen påpekt at det sannsynligvis også her vil finnes en ”smertegrense” for hvor langt en kan gå i individualisering av avtaler. Serviceorientering handler som vi har sagt ikke om å være pådrivere i en individualisering men om en virkelighetsnær vurdering av ulike gruppers

arbeidssituasjon og derav hvilke områder det er realistisk og mulig å møte deres utfordringer kollektivt. Spørsmålet er om det ikke må stilles visse krav til sentrale føringer om det i det hele tatt skal være meningsfullt å snakke om fagorganisering.

I denne omgang avrunder vi undersøkelsen med en kronikk fra Aftenposten der spørsmålet om individ versus kollektiv plasseres i et humoristisk men dog så klokkelig relieff:

Jeg har en favorittscene fra Monty Pythons "Life of Brian". Det er når den gigantiske menigheten til profeten Brian samler seg utenfor soverommet hans og gjentar hjernevasket i kor: "Ja, Brian, vi er alle individer!" – og vi hører en liten pipestemme som sier: "ikke jeg". Akkurat sånn føler jeg meg, og jeg synes det er et godt bilde på folk generelt. Vi har en grenseløs tro på at vi er unike mennesker som gjør unike valg, mens vi i virkeligheten lures til å velge akkurat de samme tingene som alle andre (Jon Niklas Rønning – Aftenposten 26.09.05).

LITTERATURLISTE

- Bjerke, Paul 2004. *IKT-Myter*. Oslo: De Facto.
- Bråten, Mona 2000. *Når kompetanse skal belønnes. En empirisk undersøkelse av et kompetansebasert lønnsystem*. Oslo: Fafo.
- Burr, Vivian 1995, *An introduction to Social Constructionism*. London: Routledge.
- Falkum, Eivind 1997, *Sammentrekning og fleksibilisering – om tendenser i norsk arbeidsliv*. Paper. Innledning Norsk Sosiologiforenings vinterseminar januar 1997.
- Fennefoss, Arvid og Lien, Lise 2002. *Resultater, resultater, resultater – det er det eneste som teller*”. Rapport fra prosjektet ”Arbeidsforhold og utfordringer innen IKT-sektoren. Oslo: El og IT forbundet.
- Fennefoss Arvid og Høgsnes Geir 2005. *Arbeidsliv, lønn og forhandlinger*. (Red) Frønes, Ivar og Kjølørød, Lise. *Det norske samfunn*. 5. utgave. Oslo: Gyldendal Akademisk.
- Fennefoss Arvid, Høgsnes Geir, Larsen Knut Arild 2000. ”Lønnsoppgjøret 2000 – og fremtidens lønnsdannelse”. *Søkelys på arbeidsmarkedet 2000*. 17: 198-202. Oslo: Institutt for samfunnsforskning.
- Fennefoss Arvid. 1996. ”Organisasjoner, klassifikasjoner og klasser” i (Red.) Otnes, Sollie, Thomassen *Sosiologisk Årbok (annet halvbind)*. Oslo: Institutt for samfunnsforskning.
- Fennefoss Arvid 1988. *Lønnstakerorganisering: 3 rapporter om utfordringer for fagbevegelsen*. Oslo: Fafo.
- Frønes, Ivar 2001. *Handling, kultur og mening*. Oslo: Fagbokforlaget.
- Engelstad Fredrik 2005. *Makt i det norske samfunnet*. (Red) Frønes, Ivar og Kjølørød, Lise. *Det norske samfunn*. 5. utgave. Oslo: Gyldendal Akademisk.
- Engelstad Fredrik, Svalund Jørgen, Hagen Inger Marie, Storvik Aagoth Elise 2003, *Makt og demokrati i arbeidslivet*. Oslo: Gyldendal.
- Grimsmo Asbjørn og Sørensen Bjørg Aase 1996. ”Varme” og ”kalde” konflikter i arbeidslivet. Motsetningsforhold i sosiologisk belysning i *Sosiologi i dag 2:1996*. Oslo.
- Hagen, Inger Marie 2005. *Ansattes styrerepresentanter – motstandere, samarbeidspartnere eller B-medlemmer?* Oslo: Fafo.
- Hansen, Tellef 2005, *Et best mulig tilbud til en billigst mulig penge: Politiske og organisasjonsmessige utfordringer*. Oslo: Tømmerne og Snekkernes Fagforening.
- Heiret Jan, Korsnes Olav, Venneslan Knut og Bjørnson Øyvind (2003). *Arbeidsliv, historie og samfunn. Norske arbeidslivsrelasjoner i historisk, sosiologisk og arbeidsrettslig perspektiv*. Oslo: Fagbokforlaget.

- Morgan, Gareth 1988. *Organisasjonsbilder*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Nergaard, Kristine og Stokke, Torgeir Aarvaag 2005. Organisasjoner og tariffavtaler. (Red) *Nytt arbeidsliv. Medvirkning, inkludering og belønning*. Oslo: Gyldendal Norsk Forlag AS.
- Nicolaisen, Heidi 2001, *Normalarbeidsdagen: I utvikling eller avvikling?* Oslo: Fafo.
- Nordrik, Bitten 2003, *Fagstolthet: Sjøvinisme eller betingelse for fagforeningsbevissthet?* Oslo: Tømmerne og Snekkernes Fagforening.
- Scheuer, Steen 1986. *Fagforeninger mellom kollektiv og profession*. København: Nyt fra Samfundsvidenskaberne.
- Sennett, Richard 1998. *The Corrosion of Character. The personal consequences of work in the new capitalism*. W.W. Norton & Company Inc.
- Stokke Torgeir Aarvaag, Evju Stein, Frøland Hans Otto 2003, *Det kollektive arbeidslivet: organisasjoner, tariffavtaler, lønnsoppgjør og inntektspolitikk*. Oslo: Universitetsforlaget.