

Bitten Nordrik og Paul Bjerke

Arbeidsmiljøundersøkelser

Maktkampens trojanske hest



Forord

Våren 2008 ble De Facto kontaktet av YS forbundet SAFE som ønsket en kartlegging av psykososiale arbeidsmiljøundersøkelser. Hvilke innholdsmessige krav som stilles til dem og metodene som benyttes. Bakgrunnen var at de for andre gang erfarte at arbeidsmiljøundersøkelser ble iverksatt for å fjerne deres tillitsvalgte. I 2000 konkluderte en undersøkelse med at klubbledelsens ”konfrontasjonslinje” i en bestemt konflikt kunne representere en helserisiko mens en klubbleders adferd i 2008 ble påstått å ha samme effekt. Ledelsen i SAFE så tidlig farene ved at slike undersøkelser kunne komme til å tilsidesette gjeldende verneregler. I den forbindelse ønsket de å sette fokus på myndighetenes ansvar for å føre tilsyn med praksisen så den for fremtiden skjer i forsvarlige former.

I arbeidet med undersøkelsen vil vi få rette en stor takk til tidligere nestleder i SAFE, Bjørn Tjessem. Hans mange kunnskaper og engasjement har både vært lærerikt, inspirerende og underholdende. En takk også til leder Terje Nustad, tillitsvalgte og medlemmer i SAFE som vil bruke sin store innsikt og styrke for å redusere fremtidige muligheter for misbruk gjennom slike metoder.

En minst like stor takk rettes også til denne undersøkelsens informanter. Det er usedvanlig modig å gi dette temaet et ansikt. På sine respektive arbeidsplasser og i media har flere opplevd å bli uthengt som ”psykiske ustabile” personer. Sett i lys av at ordtakene ”ingen røyk uten ild” er så dypt forankret i den norske folkesjela, står det enormt stor respekt av å ville dele sine erfaringer med offentligheten. Dere vet hva det har kostet å bli stemplet og viser alle et genuint engasjement i arbeidet for å forhindre at andre skal bli utsatt for det samme.

Takk for tilliten dere alle har vist ved å la oss få føre undersøkelsen i pennen.

Oslo 31.08.09

Bitten Nordrik og Paul Bjerke

Innhold

	SIDE
Sammendrag	8
1 Bakgrunn for undersøkelsen	11
2 Teoretiske innfallsvinkler og undersøkelsesmetoder	15
2.1 Rasjonelle aktører og nytte - for hvem?	15
2.1.1 Undersøkelsesmetode: case	17
2.2 Interessekonflikt - plikt og rett til arbeidstakermedvirkning	18
2.2.1 Undersøkelsesmetode: spørreskjema klubbledere/verneombud	19
2.3 Kamp om mening	20
3 Om arbeidsmiljøundersøkelser og karakterdrap - 6 informaners erfaringer	24
3.1 Bjørnhilds Hovden	25
3.1.1 «Bedrageriversjonen»	25
3.1.2 «Adferdsversjonen»	26
3.1.3 Kampen om virkelighetsforståelsen - «et overgrep»	27
3.2 Helga Refsum	32
3.2.1 «Person og sakskonfliktversjonen»	32
3.2.2 «Adferdsversjonen»	36
3.2.3 Kampen om virkelighetsforståelsen - «en psykologisk krigføring»	40
3.3 Gerd-Liv Valla	44
3.3.1 «Personalkonfliktversjonen»	44

3.3.2	«Adferdsversjonen»	45
3.3.3	Kampen om virkelighetsforståelsen - «et karakterdrap»	47
3.4	Frode Roberto Rettore	56
3.4.1	«Interessekonfliktversjonen»	56
3.4.2	«Adferdsversjonen»	59
3.4.3	Kampen om virkelighetsforståelsen - «argumentasjon for å knekke meg»	61
3.5	Lisbeth Eliasson	64
3.5.1	«Konfliktversjonen»	65
3.5.2	«Adferdsversjonen»	69
3.5.3	Kampen om virkelighetsforståelsen - «en heksejakt»	72
3.6	Else Marie Sahlmi	80
3.6.1	«Konfliktversjonen»	80
3.6.2	«Adferdsversjonen»	83
3.6.3	Kampen om virkelighetsforståelsen - «ydmykende, ærekrenkende og drepende»	85
4	Om psykososialt arbeidsmiljø, konflikt og helsefare	87
4.1	«Psykeliggjøring» av konflikt	88
4.2	«Psykeliggjøring» og/eller fremmedgjøring gjennom profesjonalisering av konflikt	90
4.3	«Psykelig»-/fremmedgjøring av konflikt, og dets individualiserende effekt	93
4.4	Mobbing - et eksempel på individualisering av konflikt?	97
4.5	Stemplet for livet	103
4.6	Oppsummering	108
5	Det psykososiale arbeidsmiljø - en sosial konstruksjon	110
5.1	En profesjonskamp med uheldige sosiale konsekvenser?	111
5.1.1	Det motivasjonpsykologiske perspektivet	111
	Motivasjonpsykologien og nyere tids organisasjons-/ledelsesteori	113
	Kritiske kommentarer	114
5.1.2	Det psykologiske stressperspektivet	118
	Det psykologiske stressperspektivet og nyere tids organisasjons- /ledelsesteori	120
	Kritiske kommentarer	123
5.1.3	Noen konsekvenser av profesjoners kamp om å definere psykososialt arbeidsmiljø	125

5.2	Allmenngjøring av organisasjoners valg og virke	126
5.3	Oppsummering	133
6	Metodeproblemer ved ou-byråers arbeidsmiljøundersøkelser	135
6.1	Fallgruvene ved spørreskjemaer	136
6.2	Spesielle problemer ved QPS Nordic undersøkelsene	140
6.3	Spesielle problemer ved MTM versjonen og byråenes praksis	145
6.4	Kontroll og overvåkning	148
6.5	Oppsummering	149
7	De «nye vaktbikkjene»	150
7.1	Hva sier loven?	151
7.2	Avmektige «gamle vaktbikkjer»?	153
7.3	Om å oppheve den modellsterkes definisjonsmakt	158
7.3	Oppsummering	160
8	Noen avsluttende betraktninger	163
8.1	Den dominerende psykososiale praksis - «mye psyke, lite sosial?»	163
8.2	Hvilke tiltak kan iverksettes for å gjøre praksisen mer sosial?	166
	Litteraturliste	169
	Vedlegg	172

Sammendrag

I det siste tiåret har det i økende grad blitt satt fokus på ”psykososialt arbeidsmiljø”, både forskningsmessig og i media. I forbindelse med Yssen/Valla saken i 2007 kunne vi daglig lese om ”helsefarlig psykososialt arbeidsmiljø” og ”helsefarlige ledere og arbeidstakere”, nærmest som om det var nye diagnoser som tilsa at vanlige verneregler måtte tilsidesettes; ”... er Valla helsefarlig er det klart hun må gå”, som en av hennes forbundsledere uttalte. Når vet vi at et arbeidsmiljø, ledere eller arbeidstakere er helsefarlig?

I denne utredningen ser vi nærmere på feltets forskningsstatus. Er det bred enighet om komponentene som inngår i definisjonen av ”psykososialt arbeidsmiljø”? Hva med målemetodene, måler de det de sier de skal måle og det på en pålitelig måte? Om det forskningsmessig står uenighet om definisjonene og målemetodene, hva står uenigheten om og er uklarhetene på feltet for store til at miljøer og mennesker kan gis ”diagnoser” eller karakteristikk som tilsier at lover, regler og vanlige prosedyrer må tilsidesettes?

En av de dominerende tilnærmingene til fenomenet ”psykososialt arbeidsmiljø” utgjøres av flere organisasjonspsykologer tilknyttet Universitetet i Bergen. Det teoretiske grunnlaget for deres definisjon av ”psykososiale faktorer i arbeidet” gis i boken ”Det gode arbeidsmiljø” (2007), som også er en sentral bok i opplæringsøyemed. Teoriene som legges til grunn for artikkelsamlingen utgjør også grunnlaget for kvalitative så vel som kvantitative kartleggings- og utviklingsmetoder. Hva gjelder kvantitative metoder har også to av artikkelforfatterne stått sentralt i utviklingen av det nordiske måleverktøyet QPS Nordic, som vi mener legger en betydningsfull norm for mange av de undersøkelsene som gjennomføres av ulike konsulentfirmaer i dag. For eksempel gjelder dette Sensus som flere av artikkelforfatterne har nære forbindelser til. Av overnevnte grunn har vi i denne utredningen tatt utgangspunkt i noen teoretiske

premisser i overnevnte retning og i kapittel to redegjør vi ytterligere for valg av teorier og metode.

Overnevnte definisjon av ”psykososiale faktorer i arbeidet” dekker 13 forskjellige temaer, der konflikt er ett av disse. Da det også kan synes som om konflikter på arbeidsplassen er en viktig bakgrunn for iverksettelse av arbeidsmiljøundersøkelser ønsket vi å se nærmere på anvendelsen av dem i konfliktsituasjoner. Særlig var vi interessert i begrunnelsene og mandatene for arbeidsmiljøundersøkelsene, hvilke teorier som lå til grunn for metodene som ble benyttet og analysene av undersøkelsesresultatet. I denne forbindelse står seks informanternes erfaringer med kartleggings- og utviklingsprosessen helt sentralt. I kapittel 3 redegjør vi for konfliktsituasjonene, uten å ta stilling til hvem av partene som har hatt ”rett” eller ”galt”, med særlig vektlegging av hvilken betydning arbeidsmiljøundersøkelsen fikk i de respektive konfliktene.

I kapittel 4 ser vi nærmere på det ideologiske og teoretiske grunnlaget for det vi refererer til som en av dagens dominerende tilnærminger til arbeidsmiljøkartlegging og tiltaksarbeid. Her ser vi nærmere på teoriens betydning for hvordan konflikt på arbeidsplassen forstås og analyseres. I den forbindelse spør vi om dette er en tilstrekkelig og/eller hensiktsmessig teoretisk tilnærming. Spørsmål om hensiktsmessighet knyttes også an til informantenes erfaringer med at arbeidsmiljøundersøkelser har blitt misbrukt i konfliktsituasjoner. Det igjen reiser spørsmål om arbeidsmiljøkartleggingsfeltet er tilstrekkelig regulert og hvilke muligheter arbeidstakere som opplever seg ”feil kategorisert” har for å overprøve karakteristikken.

I kapittel 5 trekker vi frem noen flere av de 13 temaene som forskerne bak ”Det gode arbeidsmiljø” har definert som sentrale. Igjen tar vi utgangspunkt i deres teoretiske grunnlag for dernest å se hvilke konsekvenser teoriene får for avgrensninger som foretas og type spørsmål som stilles. I den sammenheng påpeker vi flere svakheter som vi mener får betydning både for kartleggings- og utviklingsarbeidet. Igjen benytter vi casene for illustrasjon av avgrensningenes betydning for resultatet. I denne sammenheng argumenterer vi også for at svakhetene er så pass alvorlige, og uenigheten så pass stor, at bruken av diagnoser som ”psykososialt helsefarlig miljø” og ”helsefarlig leder/ansatt” som begrunnelse for drastiske tiltak som avskjedigelse, omplassering, med flere både må anses uforsvarlig og uetisk.

Vi går i denne utredningen forholdsvis langt i å hevde at det er for mange teoretiske uklarheter for å kunne fastslå hva et ”psykososialt arbeidsmiljø” er og ikke er. Det får selvfølgelig også konsekvenser for måleverktøyet. Vi må først vite hva det er vi skal måle før vi kan fastslå om verktøyet måler det på en tilfredsstillende måte. Ettersom vi ser en rekke svakheter ved måleverktøyet QPS

Nordic, og mer alvorlige ved kommersialiseringen av denne, benytter vi kapittel 6 til en liten drøfting av disse.

Som det vil fremgå av alle kapitlene mener vi det står en kamp om å definere ”psykososialt arbeidsmiljø” som fenomen. Dette involverer både kamp mellom profesjoner og mellom miljøer innen samme profesjon idet det står uenighet om det teoretiske grunnlaget for definisjonen. Grovt sett kan en trekke et skille mellom miljøer som representerer henholdsvis en system- og individorientert tilnærming til psykososiale spørsmål. Det vil si om de velger å gjøre virksomheten eller individet til gjenstand for kartleggings- og forbedringsarbeidet. Denne uenigheten kommer blant annet til uttrykk som ”kamp” om hvilke temaer som bør inngå i en definisjon av psykososialt arbeidsmiljø, og hvilke type spørsmål som stilles i kartlegginger. Uenigheten mener vi også kan ses i sammenheng med de ulike teoriers ideologiske utgangspunkt som også gjenspeiles som uenighet om forståelsen av begreper som arbeidstakers innflytelse og medvirkning. Mens en tradisjon er tilbøyelig til å avgrense medvirkning til kontroll over den umiddelbare arbeidssituasjonen vil andre i tillegg vektlegge representasjonsdemokratiske ordninger. Hvilke miljøer en tilhører, eller som konsulenten bekjenner seg til, vil sannsynligvis også få konsekvenser for involvering av arbeidstakernes representanter. I denne utredningen har vi funnet holdepunkt for å hevde at noen miljøer sannsynligvis involverer verneombud og tillitsvalgte i større grad enn andre. Som det vil fremgå av kapittel 7 viser spørreskjemaundersøkelsen som ble sendt ut til klubbledere og verneombud i SAFE sin medlemsgruppe at både tillitsvalgte og verneombudene opplever å ha en forholdsvis lav innflytelse i denne typen prosesser. I den sammenheng går vi langt i å påstå at konsulentfirmaer er i ferd med å tilstrebe seg rollen som arbeidslivets ”nye vaktbikkjer”, slik det også fremgår av en sentral aktørs kursmateriale.

Vår påstand er med andre ord at dagens tilnærming til ”psykososialt arbeidsmiljø” både teoretisk og metodisk er for svak til å felle konklusjoner som bidrar til at verneregler fravikes i tilfeller av oppsigelser, omplasseringer med mer. I denne sammenheng mener vi flere aktører taper på dagens praksis og vi etterlyser i kapittel 8 en diskusjon om hvorvidt feltet bør reguleres av flere forhold enn konsulenters moralske standarder, eller mangel på sådan.

1 Bakgrunn for undersøkelsen

I løpet av det siste tiåret har virksomheters ”psykososiale arbeidsmiljø” blitt viet stadig større oppmerksomhet i Norge. I 2007 kulminerte interessen for temaet i forbindelse med den etter hvert så mye omtalte Yssen/Valla saken: ”... hele LO er gjennomsyret av en fryktkultur” (Dagens Næringsliv 13.03.07 mfl) var budskapet i en rekke medier og den tidligere LO lederen ble utpekt som årsaken til dette: ”Valla har en nonverbal og verbal intensitet som skaper et voldsomt trykk som fører til følelse av frykt, maktesløshet og hjelpeløshet og virket lammende”, var en av flere forklaringer på fryktkulturen som også ble omtalt som ”helsefarlig”. ”Valla svingte piskene beinhardt” (Dagsavisen 14.03.07) – og hadde en lederstil vi ble fortalt gjorde ansatte syke. ”Dette kan ikke LO leve med”, uttalte en av LO sine sentrale forbundsledere: ”... er Valla helsefarlig er det klart at hun må gå”, hvilket hun selv valgte å gjøre etter at et granskningsutvalg konkluderte med at hennes handlinger var å betrakte som trakassering og derav brudd på arbeidsmiljøloven: ”Jeg kan ikke se at jeg har brutt arbeidsmiljøloven. Jeg kan ikke se at det er dokumentert. ... Jeg tillater meg å minne om at det heller ikke er gjennomført noen rettssak, og at det dermed ikke foreligger noen rettskraftig dom. ... Når jeg velger å trekke meg, gjør jeg det ikke fordi jeg mener at motparten og Fougner-utvalget har rett i sin fremstilling av denne saken, jeg gjør det fordi jeg tror at det i denne situasjonen er det beste bidraget jeg kan gi til LO” (Valla 2007: 260-263). Den kvinnen som kun få måneder tidligere var utropt som ”Norges mektigste” ble felt av en arbeidsmiljøundersøkelse, et sterkt signal om hvilket mektig verktøy også arbeidsmiljøundersøkelser er.

Kun kort tid senere blir vi gjennom media fortalt at det er et ”Kjempe miljø i LO”, Arbeidstilsynet skal være av en ganske annen oppfatning enn granskningsutvalget (Nettavisen 13.06.07). I en slags bakrus stilles det nå stadig oftere spørsmålstegn i media, ved undersøkelsene som ledet frem til LO lederens dramatiske avgjørelse om å gå: ”Professor slakter Valla-rapporten” (Aftenposten 18.06.07) og ”Valla-psykiaterne til veggs” (Ukeavisen Ledelse 23.01.08) – to av en rekke eksempler på

personer og miljøer som etter hvert stiller kritiske spørsmål ved undersøkelsesmetodenes vitenskaplighet, forsvarlighet og ønskerverdighet.

Arbeidsmiljøundersøkelsers vitenskaplighet og metodikk blir ytterligere trukket i tvil etter at NRK brennpunkt (20.01.08) presenterer oss for flere personer som har opplevd at denne typen undersøkelser har blitt brukt mot dem i forbindelse med konflikter de har vært involvert i på sine respektive arbeidsplasser. Blant annet vises det til Bjørnhild Hovden og Arvid Kristiansen som i påfølgende rettssaker opplevde at arbeidsmiljørapportene ble underkjent. Deres rett til å kommentere påstandene som fremkom i arbeidsmiljøundersøkelsene var ikke ivaretatt. Faktum er at for Kristiansens tilfelle først ble kjent under rettssaken at det var gjennomført en slik undersøkelse og skrevet en rapport om ham og hans lederstil.

Den 01.05.08 presenteres vi i TV2 nyhetene for ytterligere et eksempel på hva som må kunne karakteriseres som en heller tvilsom arbeidsmiljøundersøkelse. I et firma har bedriftslegen gjennomført en arbeidsmiljøundersøkelse, der 16 mellomledere har blitt bedt om å ta stilling til en klubbleders adferd. På bakgrunn av arbeidsmiljøundersøkelsens resultater påstås klubblederen å utgjøre en helsefare for mellomledernes arbeidsmiljø, hvorpå bedriftsledelsen vil ha ham fjernet som tillitsvalgt.

Etter hvert som tilfellene oppsummeres blir det stadig flere påtrengende spørsmål; Hva betyr egentlig ”psykososiale arbeidsmiljøundersøkelser”? Riktig nok har vi gjennom årtier kartlagt arbeidsmiljøet i form av en rekke kvantifiserbare størrelser som luftforurensning, støy etc. I den forbindelse har det eksempelvis også blitt utarbeidet normer for hvor mye luften kan inneholde av kjemiske stoffer før det representerer en helseskade, men hva med det psykososiale arbeidsmiljøet, vet vi i det hele tatt hvilke komponenter som inngår i det og finnes det objektive mål for det? Selvfølgelig er det slik at arbeidstakere flest vil trives mer eller mindre dersom de opplever konflikter på jobben, er de imidlertid unngåelige og eventuelt hvor mange, alvorlige og/eller langvarige konflikter tåler miljøet før det blir helsefarlig?

Likeledes er det lett å tenke at et godt psykososialt arbeidsmiljø er synonymt med høyt engasjement hos arbeidstakerne. Gjennom media har det blitt skapt et bilde av at mulighetene for engasjement er større i dagens arbeidsliv enn tidligere. Dette knyttes an til påstander om at arbeidsplassen i dag er den viktigste arenaen for selvrealisering. Særlig påstås dette å gjelde arbeidsplasser hvor det nærmest ikke finnes grenser for hva en som arbeidstaker kan tilegne seg og få brukt av kunnskap. Angivelig gjør disse mulighetene arbeidet både mer meningsfullt og arbeidstakerne mer engasjert enn tidligere, og den tunge vektleggingen av mulighetsstrukturer gjør det nærmest utenkelig at lavt engasjement og konflikter kan forårsakes av måter arbeidet er organisert på. Svakheten må ligge i menneskelige beskrankninger hvorpå Det blir logisk å identifisere årsak til

konflikter eller lavt engasjement blant ledere, ”bråkmakere” og/eller arbeidstakere med bestemte personlighetsprofiler. Identifisert gjennom arbeidsmiljøundersøkelser ligger stempelet som ”helsefarlige for arbeidsmiljøet” snublende nær. Hvilken garanti har vi imidlertid for at det er disse personene som er den egentlige årsak og at det ikke er systemene som forårsaker eller medvirker til både konflikter og lavt engasjement? Stilles det spørsmål om systemene på samme måte som det stilles spørsmål om menneskene som forvalter dem? Kan vi helt og fullt stole på karakteristikker som ”helsefarlige” for arbeidsmiljøet, og i så tilfelle, er de da å betrakte som en diagnose som krever en bestemt type behandling eller handling? Ved avskjedigelse av de ”helsefarlige”, er de da å regne som helsefarlig for et bestemt eller alle typer arbeidsmiljøer?

Uklarhetene og spørsmålene er mange, når det gjelder det vitenskapelige grunnlaget for å gi denne typen karakteristikker. Usikkerheten vokser med uttalelser som den psykolog Jan Atle Andersen fremsatte i A-magasinet 28.02.09: ”... arbeidsmiljøundersøkelser er direkte uetisk, og det er ikke bra at psykologer beskjefter seg med slike metoder. Rapportene er ikke annet enn et sammensurium av rykter, misforståelser, halvsannheter og rene løgner – og dette heksebrygget kaller man data.” Tilsier slike utsagn at det er vitenskapelig uenighet om praksisens forsvarlighet og ønskerdighet? Hvem er uenige og hva står i så fall noe av den vitenskapelige uenigheten om? Er uenigheten begrenset til en uenighet mellom profesjoner, er det uenighet innad i profesjoner og/eller er deler av den dominerende organisasjonsutviklingspraksis på kollisjonskurs også med andre aktører på feltet? I så fall hvem og hva står den striden om?

Når psykolog Andersen i A-magasinet, advarer mot bruken av fastlagte spørreskjemaer og samtaler med psykologer i forbindelse med arbeidsmiljøundersøkelser, er det særlig med tanke på hvordan disse undersøkelsene kan misbrukes i tilfeller av arbeidskonflikter. Arbeidsgivere er imidlertid i følge loven pålagt å kartlegge arbeidsmiljøet med tanke på å avdekke flere risikofaktorer og iverksette tiltak der analysene tilsier at det er behov for det. I denne sammenheng har også arbeidstakere plikter og rettigheter, ikke minst til å melde fra om feil og mangler og til å komme med forslag til forbedringer. ”Den som kjenner problemet har ofte best forutsetning for å finne gode løsninger”, skriver tilsynsmyndighetene¹, som også påpeker at arbeidstakerne mer indirekte kan bidra gjennom sine verneombud, arbeidsmiljøutvalg eller tillitsvalgte. Når det i denne sammenheng stadig oftere blir benyttet eksterne konsulentbyråer som opererer med forhåndsbestemte spørreskjemaer er det et interessant spørsmål om de også i sin vanlige bruk vil komme til kort. Med forhåndsbestemte spørsmål er det lite rom for å fange opp arbeidsplassers særegne problemstillinger eller spesifikke utfordringer som ”dem med skoene på” har erfart. Generelt synes det faktisk som at fokuset på omkringliggende forhold er så begrenset at de fleste

¹ Veilederen til internkontrollforskriften - Arbeidstilsynet

organisatoriske utfordringer vil ende opp med å bli et spørsmål om vanskelige personligheter, uheldige lederstiler og/eller virksomhetens klima.

Det er betimelig å spørre om ikke arbeidsmiljøundersøkelser, slik de i dag gjennomføres av mange organisasjonsutviklings-konsulenter, representerer en praksis som på mange måter kommer i konkurranse med arbeidsmiljølovens og internkontrollens intenderte praksis. Det gjelder i spørsmål om hvorvidt ”helsefare for arbeidsmiljøet” skal være en tilstrekkelig begrunnelse for å avskjedige, omplassere, degradere eller på annen måte iverksette tiltak overfor ansatte, eller om etablerte lover, regler og prosedyrer fremdeles skal følges. Likeledes gjelder det i spørsmål om hva ulike eksperter grunnleggende sett mener er av betydning for ens virksomhets psykososiale arbeidsmiljø. Er organisasjonskonsulentenes fokus på individ og ledernivå tilstrekkelig eller spiller også andre, mer overordnede og virksomhetsspesifikke forhold inn? Hva betyr for eksempel omstillinger, lønnssystem, måle- og styringssystem, arbeidstidsordningers eller andre tariffpolitiske spørsmål for det psykososiale arbeidsmiljø? Hva med aktørene som sitter med ekspertkunnskap om dette, er de som viktige bidragsyttere eller konkurrenter å regne?

Et sentralt spørsmål i denne utredningen er om det pågår en skjult kamp om å definere ”det psykososiale arbeidsmiljø”, en kamp som dypest sett også handler om kamp mellom ideologier og om retten til å øve makt og innflytelse på de forhold som psykososiale arbeidsmiljøer mer grunnleggende betinges av.

2 Teoretiske innfallsvinkler og undersøkelsesmetode

I denne utredningen stiller vi altså spørsmål om hvorvidt det pågår en kamp om å definere ”psykososialt arbeidsmiljø” som fenomen, og derav egnede kartleggings- og utviklingsmetoder. Herunder faller også spørsmål om interesser og verdier det eventuelt måtte kjempes om og om dagens dominerende tilnærming og praksis er å regne som ønskverdig for partene den berører eller om noen tjener mer på den enn andre.

Når det gjelder vår tilnærming til undersøkelsesspørsmålet, er det preget av hva vi kan kalle en førforståelse, det vil si noen forhåndsantakelser som både har fått konsekvenser for valg av datamateriale og for påfølgende analyser. Dette skal vi redegjøre noe nærmere for.

2.1 Rasjonelle aktører og nytte - for hvem?

Når det gjelder spørsmål om ønskverdigheten av den dominerende tilnærming til fenomenet psykososialt arbeidsmiljø og praksisen på feltet, forutsettes det at aktørene som berøres av dette opplever at avgrensningene er hensiktsmessige og metodene formålstjenelige. Vi kan imidlertid tenke oss muligheten av at det en aktør anser som hensiktsmessig og formålstjenelig, ikke nødvendigvis vurderes likt av en annen aktør. For eksempel kan en tenke seg at arbeidstakere, arbeidstakeres representanter og arbeidsgivere kan forholde seg ulikt både til avgrensningene og metodene, og at deres strategier i så henseende kan være formet av flere ulike forhold.

Hvorvidt dagens dominerende forståelse av ”psykososialt arbeidsmiljø” og praksisen på feltet representerer en vinn/vinn situasjon for dem som berøres av

dette, vil avhenge av hvorvidt forventningene om egennytte innfris. Logisk sett innebærer det at aktørene anser metodene som hensiktsmessige og tilstrekkelige, ikke minst sett i forhold til de rettigheter og plikter som de respektive aktørene har på arbeidsmiljøfeltet. Fra de ansattes side vil det eksempelvis forutsette at det finnes retningslinjer som ivaretar deres rettssikkerhet så vel som innflytelse og medvirkning i kartleggings- og utviklingsarbeidet. For de ansattes representanter vil det således være av betydning at praksisen er formålstjenelig sett i lys av de plikter og rettigheter som på dette området er nedfelt, blant annet i arbeidsmiljøloven og internkontrollforskriften.

I følge arbeidsmiljøloven § 4-1 (1) heter det at: "Arbeidsmiljøet i virksomheten skal være fullt forsvarlig ut fra en enkeltvis og samlet vurdering av faktorer i arbeidsmiljøet, som kan innvirke på arbeidstakernes fysiske og psykiske helse og velferd. Standarden for sikkerhet, helse og arbeidsmiljø skal til enhver tid utvikles og forbedres i samsvar med utviklingen i samfunnet". Internkontrollforskriften av 06.12.96 er i denne sammenheng ment å sikre at virksomheter driver systematisk, målrettet og dokumentert arbeid med helse-, miljø og sikkerhet. Herunder kartlegging av det psykososiale arbeidsmiljø. Som vi skal komme nærmere tilbake til er arbeidstakere, verneombud og tillitsvalgte, samt arbeidsgiver tilskrevet bestemte plikter og rettigheter i så henseende.

For effektiv kartlegging og utvikling av "det psykososiale arbeidsmiljø" forutsettes det at det finnes en vitenskapelig definisjon av "psykososialt arbeidsmiljø", i form av kvalitative og/eller kvantitative kriterier. Det samme gjelder kriterier for når dette med rette kan beskrives som henholdsvis "godt" eller "dårlig", "helsefremmende" eller "helsefarlig". Likeledes er det rimelig å forvente at dette er kriterier som lar seg måle på en mest mulig objektiv måte. Dette blir særlig viktig ettersom undersøkelsene relativt ofte synes å avdekke arbeidstakere som årsak til "dårlige arbeidsmiljø", og utviklingstiltakene rettes inn mot disse.

Det vitenskapelige fundament og målemetodenes egnethet knytter således an til spørsmål om hvorvidt undersøkelsene måler det den hevder å måle, såkalt validitet, og til spørsmål om sannsynligheten for at gjentakende undersøkelser vil gi det samme resultat, såkalt reliabilitet². Høy validitet og reliabilitet er i undersøkelsessammenheng å regne som en slags garanti for at resultatet er i overensstemmelse med "virkeligheten". Klare angivelser av hva det psykososiale arbeidsmiljø grunnleggende sett "er", samt pålitelige målemetoder, kan således også ses som en garanti mot at arbeidsmiljøundersøkelser misbrukes. Dette er selve grunnlaget for at vi som part eller publikum kan stole på sakkyndige når de

² Validitet og reliabilitet benyttes særlig om kvantitative undersøkelser som spørreskjema. Når undersøkelsesmetodene er kvalitative, som ved dybdeintervju og observasjon, benyttes begrepene "pålitelighet" i hele forskningsprosessen med referanse til åpenhet og pålitelighet rundt argumentasjonen som har ledet frem til konklusjonene (Kvale 1997: 165) og til "gyldighet" som en skritt-for-skritt argumentasjon som gjør det mulig for andre å foreta slutninger om det fremkomne (Fog 1994: 164-165).

slår fast at Valla "mangler empati" og med det utsetter andre for helsefare eller at klubbleder Rettore har en "uakseptabel" og "helsefarlig adferd". I *den grad* vi kan stole på undersøkelsene, og grunnlaget for misbruk ikke er til stede, kan vi og hevde at undersøkelsene innfrir forventninger om egen nytte. Spørsmålet er imidlertid hvilken nytte det tjener dersom det står tvil om og det kan rettes kritikk mot, både det vitenskapelige grunnlaget og metoder som er utviklet på grunnlag av dette?

2.1.1 Undersøkelsesmetode: case

For å svare på noen av overnevnte spørsmål benytter vi oss av seks forskjellige case, dette fordi de gir oss verdifull innsikt i undersøkelsesmetoder og det vitenskapelige grunnlaget for dem. Tre av casene er valgt fordi de er gjennomført av den kanskje mest fremtredende arbeidsmiljøforskeren i Norge, Odd H. Hellesøy, som gjennom sin rolle som forskningsleder ved Forskningsenter for arbeidsmiljø, helse og sikkerhet (FAHS) også har inspirert og preget flere forskerne som i dag regnes inn blant de mest sentrale på feltet. Blant dem finner vi eksempelvis Ståle Einarsen og Anders Skogstad, som har dedikert en samling av flere sentrale arbeidsmiljøforskere bidrag i boken *"Det gode arbeidsmiljø"* (2007), til "Odd H. Hellesøy: venn og inspirator" (Skogstad 2007: 9-12). At Hellesøy har vært en betydningsfull inspirator også for de andre artikkelforfatterne fremgår tydelig av deres innhold og referanselister. Artikkelforfatterne og Hellesøy mener vi således har en fellesfaglig plattform som vi antar danner utgangspunkt også for den rollen flere av dem tar som organisasjonsrådgivere³. I Bjørnhild Hovdens tilfelle, var dessuten forskeren og artikkelforfatteren Skogstad, indirekte involvert idet de tidligere hadde gjennomført en arbeidsmiljøundersøkelse ved hennes virksomhet. Dette omtaler vi nærmere under punkt 3.1.

Koblingen til forskningsmiljøet ved FAHS, og artikkelbidragene er imidlertid interessante av flere grunner. For det første gir artikkelsamlingen en oversikt over det vitenskapelige grunnlaget for dagens dominerende forståelse av "psykososialt arbeidsmiljø"⁴, hvilke faktorer de mener er av fundamental betydning og hvordan de kan måles gjennom det såkalte QPS Nordic (2001), et generelt spørreskjema for psykologiske og sosiale faktorer i arbeid. Dette skjemaet omtales gjerne som en prototyp, og er et resultat av et samarbeid mellom forskere i de nordiske landene. Anders Skogstad og Stein Knardhal har representert Norge i dette arbeidet. Prototypen har også vært anbefalt av Statens Arbeidsmiljøinstitutt.

³ I denne forbindelse kan det nevnes at nevnte forskere verken uttalte seg støttende eller kritisk da det ble reist kritikk mot Hellesøy i kjølvannet av flere arbeidsmiljøundersøkelser han har stått for.

⁴ Riktig nok avgrenser Skogstad seg fra begrepet "psykososialt arbeidsmiljø", i det han mener at begrepet som sådan skaper assosiasjoner om at "... det dreier seg om forhold som befinner seg utenfor individet, noe som innebærer at betydningen av individkjennetegn blir underslått" (Einarsen og Skogstad 2007: 17). Videre argumenterer han for at "psykososiale faktorer i arbeidet" derfor er mer dekkende.

I den sammenheng er det også verdt å nevne at Skogstad og Einarsen har vært sentrale i arbeidet med å kommersialisere overnevnte prototyp. Gjennom konsulentfirmaet Sensus, som de begge har hatt organisasjonsrådgivningsoppdrag for, har de bidratt til en forkortet undersøkelsesvariant som i dag selges til norsk næringsliv under betegnelsen "MTM – Medarbeider Tilfredshets Monitorering". Blant annet er det Skogstad og Einarsen som har utarbeidet kursmanualen som Sensus benytter ved autorisering av konsulenter som skal kunne gjennomføre slike undersøkelser⁵. De tre andre casene er valgt med tanke på å fange opp et større mangfold av tilnærminger, både for å se om også deres praksis forankres i det samme vitenskapelige grunnlaget eventuelt hvilke variasjoner som finnes og hvordan variasjonen kan forklares.

2.2 Interessekonflikt - plikt og rett til arbeidstaker-medvirkning

Selv om arbeidsmiljøloven § 4-2(2) definerer arbeidsmiljøet som bedriftsledelsens ansvar, pålegges også arbeidstakere i § 2-3 en plikt til medvirkning, enten direkte eller indirekte gjennom verneombud og tillitsvalgte. Vi skal kort se noe på bakgrunnen for dette.

Når man i sosiologisk forstand bruker begrepet "interesse" referer det til alt som kan bidra til "gode liv" og velferd, eller innfrir et behov hos et individ, en gruppe eller et samfunn. Knyttet til begrepet "konflikt" viser det gjerne til situasjoner hvor partene lettest kan oppnå forbedring av sin velferd eller vinning, på den andres bekostning⁶. I arbeidslivet har gjerne interessekonflikter blitt diskutert med henvisning til at eiere alltid vil etterstrebe en lavere betaling for arbeidskraften enn summen av det arbeidskraften kan skape av verdier. Produksjonslogikken har derfor blitt påstått å skape et kontinuerlig press på lønnskostnadene i en bedrift, enten direkte gjennom lønnsforhandlinger eller mer indirekte ved å øke arbeidshagens 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 med mer. Fordi interessekonfliktene har vært ansett som et iboende kapitalistisk produksjonstrekk, har man i Norge lagt erkjennelsen av dem til grunn for lover og avtaler som er ment å innskrenke, eller regulere, eieres rett til å bestemme over nevnte, og en rekke andre forhold. Ikke minst er Arbeidsmiljøloven betydningsfull i så henseende, også gjennom myndighetenes uttalte målsetning om at loven først og fremst skal ivareta den svakeste parts interesser:

En av arbeidsmiljølovens målsetninger er å sikre trygge tilsetningsforhold for den enkelte arbeidstaker. Et arbeidsforhold bygger på en avtale mellom to parter. Arbeidsmiljøloven

⁵ Nordrik deltok på autorisasjonskurset som Sensus arrangerte høsten 2007 (med unntak av den delen som omhandlet det datatekniske oppsettet).

⁶ Omtales gjerne i faglitteraturen som "nullsumkonflikt".

setter skranker for arbeidsgivers styringsrett og partenes avtalefrihet. Det er allment akseptert i arbeidslivet at det er behov for å verne den svake part i avtaleforholdet; arbeidstakeren (NOU 1992: 20 s.165).

Som det vil fremgå av utredningen har flere arbeidsmiljøundersøkelser konkludert med "helsefarlige arbeidsmiljø" og det har på bakgrunn av det blitt iverksatt tiltak som avskjedigelse, omplassering, degradering etc., tiltak som tradisjonelt ikke har vært knyttet til arbeidsmiljøutvikling men som utelukkende har vært regulert av nevnte lover og avtaler. Når imidlertid slike avgjørelser nå knyttes til arbeidsmiljøkartlegging og utvikling, iverksettes de da i tråd med regelverket og dets intensjoner, eller tas avgjørelsene ut av den kontekst de tradisjonelt har blitt behandlet i? I den grad beslutningene avviker fra tradisjonell praksis, er da partene enige om det nye grunnlaget som denne type avgjørelser skal fattes på? Om ikke, hvilke interesser synes denne nye tiltakspraksisen å tjene?

Flere av lovens bestemmelser regulerer også ansattes muligheter til å øve innflytelse på forhold av mer virksomhetsstrategisk art, med konsekvenser for deres arbeidsmiljø. Gjennom ulike representasjonsordninger gis de eksempelvis adgang til å øve innflytelse, på "... planer som kan få vesentlig betydning for arbeidsmiljøet, så som planer om byggearbeider, innkjøp av maskiner, rasjonalisering, arbeidsprosesser, arbeidstidsordninger og forebyggende vernetiltak" og ved at verneombud skal "tas med på råd under planlegning og gjennomføring av tiltak som får betydning for arbeidsmiljøet" (aml pliktparagraf 16). Til grunn for ordningene ligger det en antakelse om at de ansattes representanter besitter en betydningsfull kunnskap om hva som kan forårsake problemer i arbeidsmiljøet, og derav også kunnskap om hvordan problemene mest hensiktsmessig kan løses. Med tanke på at også internkontrollforskriften⁷ oppfordrer til at arbeidet med helse- miljø og sikkerhet (HMS) skjer i nært samarbeid med de ansattes representanter⁸, mente vi det ville være logisk om de som parter ble involvert både i utformingen og gjennomføringen av arbeidsmiljøundersøkelsene, så vel som i diskusjoner omkring mulige arbeidsmiljøtiltak, dersom dagens dominerende form for praksis skulle kunne sies å være forenelig med deres interesser.

2.2.1 Undersøkellesmetode: spørreskjema klubbledere/verneombud

Da denne utredningen er gjort på oppdrag av YS forbundet SAFE, ønsket vi å undersøke om overnevnte tilnærming også benyttes av virksomheter hvor de organiserer en så stor andel av de ansatte at de er representert gjennom egne

⁷ Internkontrollforskriften av 06.12.96, skal sikre at alle virksomheter driver systematisk, målrettet og dokumentert arbeid med HMS-arbeid. Forskriftens formål er å fremme et forbedringsarbeid i virksomhetene innen arbeidsmiljø og sikkerhet, forebygge helseskader og vern av miljøet, og gjelder alle arbeidsgivere.

⁸ Ref. Arbeidstilsynets veiledning til Internkontrollforskriften

klubber. I den anledning ble 32⁹ klubber tilskrevet, og klubblederne bedt om å besvare spørsmål om, hvorvidt det var foretatt en psykososial arbeidsmiljøundersøkelse ved deres virksomhet i løpet av de siste to årene. Av disse bekreftet 17 klubbledere at en slik kartlegging var gjennomført, hvorpå 15 av dem også sendte inn en kopi av siste undersøkelse. Disse 17 klubblederne, samt verneombud ved de respektive virksomhetene, ble senere bedt om å svare på spørsmål knyttet til deres deltakelse i arbeidsmiljøkartleggings- og tiltaksarbeidet. Vi fikk i den anledning svar fra 16 klubbledere og 6 verneombud. Dette datamaterialet mener vi er særlig egnet til å kunne si noe om hvorvidt metodene som anvendes skjer i samarbeid med, eller på siden av, de partene som i følge loven er gitt et særskilt ansvar for å ivareta arbeidstakernes plikter og rettigheter i arbeidsmiljøspørsmål.

2.3 Kamp om mening

Moderne interessekamper blir gjerne sagt å ta form av kamp mellom fortellinger: ”Den klassiske eufemiseringskunst¹⁰ er å fremstille egeninteressene i form av en annen og vakrere fortelling” (Frønes 2001: 128). Fortellingene, blant annet om hva arbeidsmiljøundersøkelser er og hvilke andre fenomen de må ses i lys av, vever seg inn i aktørenes forståelse av dem og derav hvordan de forholder seg til dem. Sentralt i denne sammenheng er således hvilke fortellinger som dagens dominerende forståelse av ”psykososialt arbeidsmiljø”, samt kartleggings- og tiltakspraksis inngår i.

Et viktig utgangspunkt for denne utredningen er at arbeidslivet ses som sosialt konstruert¹¹, hvilket blant annet vil si at det ikke på forhånd er gitt hvordan lønnsarbeidet skal organiseres, ledes eller utvikles, men at dette er forhold som til enhver tid må ses som et resultat av hvordan mennesker forstår seg selv og sine omgivelser. Språket tilskrives i den sammenheng en helt sentral betydning¹², ikke minst gjennom måten vi plasserer fenomen i bestemte diskurser. Et eksempel på dette kan være hvordan ”arbeidsorganisasjoner” enten kan defineres som et ”utbyttesystem”, preget av maktulikhet, interessekonflikter, urettferdighet, kamp

⁹ Til sammen antas klubblederne å representere ca. 8 500 medlemmer.

¹⁰ Eufemisering defineres som omskriving av noe som virker støtende eller ubehagelig. En form for forskjønnning (Escolas ordbok).

¹¹ Sosial konstruksjonisme referer til en retning innenfor samfunnsvitenskapen som hevder at de kategorier vi som mennesker (be)griper verden med, ikke nødvendigvis refererer til en *virkelig* inndeling av verden (Burr 1995: 3).

¹² Viten og verdensbilder er produkter av menneskets måte å kategorisere verden på. For eksempel bidrar kategorisering av personlighetstrekk til at vi lærer å forstå oss selv og våre reaksjoner i lys av disse (Burr 1995). Typisk kan være at en person som kanskje trekker seg litt unna sosiale situasjoner, vil forstå seg selv i lys av kategorien introvert, mens en som foretrekker å være med andre forstår seg selv i lys av kategorien ekstrovert. Det vanlige er at trekk og opplevelser antas å gå forutfor, og være uavhengig av, slike språklige kategorier. Innen konstruksjonismen vil man imidlertid hevde at det nettopp er gjennom slike språklige kategorier at vi konstruerer oss som personer.

med mer, eller som et "humant/medmenneskelig system", preget av maktutjamning, interesselikhhet, rettferdighet, harmoni, med mer.

Overnevnte eksempel illustrerer to ting. For det første at fenomen ikke er absolutte, i den forstand at de ikke kan endres og forstås på flere og forskjellige måter. For det andre at måten vi, forstår et fenomen på, får store konsekvenser for hvordan vi gjennom de ulike diskursene fortelles at vi bør forholde oss til fenomenet. Slutter vi for eksempel opp om versjonen om organisasjoner som "utbyttesystem" vil vi sannsynligvis være langt mer tilbøyelige til å ville regulere det gjennom lover og avtaler, mens vi derimot vil se oss tjent med å bygge eksisterende ordninger ned, dersom vi forstår arbeidsorganisasjoner som "humane/medmenneskelige system". I utgangspunktet hevder forskere innen konstruksjonismen at en versjon ikke er sannere enn en annen, men at *den* versjonen som får størst oppslutning får konsekvenser for hvordan vi konstruerer vår verden: "Det mennesker definerer som reelt, er reelt i sine konsekvenser"¹³, påpekte sosiologen William Thomas tidlig på 1900-tallet.

Som vi skal komme tilbake til i senere kapitler har forståelsen av arbeidsorganisasjoner som mer "humane/medmenneskelige system" vunnet oppslutning i senere tiår, hvorpå flere forskere mener det har bidratt til at lov og avtaleverket har blitt deregulert og relasjonen mellom arbeidstaker og arbeidsgiver, individualisert (Legge 1995, Bratton og Gold 1994, Nicolaisen 2001). I den grad også dagens dominerende forståelse av psykososialt arbeidsmiljø og praksis kan plasseres innenfor denne versjonen er det rimelig å forvente at også den kan bidra til deregulering og individualisering, spørsmålet er da hvordan og hvilke aktørers interesser det synes å tjene.

For å komme tilbake til påstanden om at en versjon ikke er sannere enn en annen, så har det ført til stor forvirring rundt hva som til syvende og sist er å betrakte som "virkelig" versus "konstruert". I den anledning slutter vi oss til filosofen Hacking (2001: 102-111) som karakteriserer disse diskusjonene som meningsløse. For mennesker som for eksempel utsettes for overgrep, sier han, er det "virkelig" nok, samtidig som han understreker at ideen om overgrep allikevel kan være konstruert. Hvordan fenomen defineres, eller såkalt "kind making", må i den grad det baserer seg på vitenskapelige definisjoner ses i sammenheng med vitenskapens særegne måter å kategorisere fenomen på. Grovt sett er naturvitenskapens kategorier "indifferente", det vil si at det i liten grad spiller noen rolle for mennesket hvordan en gruppe likeartede gjenstander defineres, fordi mennesker ikke interagerer, eller kommer i inngrep med dem, på samme måte som de gjør med humanvitenskapens "interaktive" kategorier. Med det mener filosofen, at måten humanvitenskapen kategoriserer, for eksempel "galskap" på, kan få betydelige konsekvenser for menneskene som faller inn under kategorien. Som vi

¹³ Påstanden er kjent som det såkalte "Thomas teoremet", fremsatt av den amerikanske sosiologen William Thomas (1863-1947).

skal illustrere blir både mennesker påvirket av måten de klassifiseres på samtidig som kategoriene også kan påvirkes og redefineres/rekonstrueres.

I denne sammenheng viser for eksempel "*Galskapens historie*" (Foucault 1967) hvordan samfunnets, og etter hvert humanvitenskapens kategorisering av "galskap", har fått store konsekvenser for dem som falt inn under dem, ikke minst i form av måten de har blitt behandlet på. Definert som "idioter" ble de sendt ut av byene med "narrens skip", mens definisjoner som "hysterisk" kvalifiserte for behandling på sanatorium, "hyperaktiv" for lobotomering, "psykotiske" for institusjonalisering osv. Ikke bare har ideen om "galskap" blitt definert og redefinert, det har også den medisinske, juridiske og administrative praksis som har fulgt i forlengelsen av endringene i behandlingsanbefalingene. Også andre av Foucaults verk¹⁴ illustrerer hvordan forskjellige profesjoner etablerer seg som "kunnskapssystem" med stor makt til å definere menneskelig adferd som normal versus avvikende, moralsk versus umoralsk, verdig versus uverdig osv. med påfølgende anbefalinger om hvordan myndigheter, kirke, og samfunnet for øvrig bør forholde seg til personer med bestemte avvik. Dette beskriver Foucault som en skjult form for maktutøvelse, noe som også tas opp i begrepet "symbolsk makt"; eller enkelte aktørers overlegne evne til å definere et fenomen som gitt, og få andre til å se det som gitt, og til å handle på en måte som bekrefter utsagnene om det (Bourdieu 1996: 45). Vitenskapen, og kanskje særlig psykiatrien og psykologien hevdes i denne sammenheng av flere å ha hatt særlig makt til å definere menneskers atferd som "normal" versus "avvikende", i varierende grad også innenfor arbeidslivet, med konsekvenser for hvilke ressurser eller behandling de får.

Et nærliggende spørsmål i denne sammenheng er om organisasjonspsykologien og dens aktører innenfor det såkalte "organisasjonsutviklingsfeltet"¹⁵ har hatt makt til å definere "det psykososiale arbeidsmiljø" som noe absolutt og på forhånd gitt. Har disse profesjonsutøverne gjennom sine utsagn om psykososialt arbeidsmiljø nettopp bidratt til at vi har tatt det for gitt, og bekreftes ikke i så fall utsagnene om det i hver eneste undersøkelse som gjennomføres i tråd med deres forståelse og anbefalte metoder?

Hva om det "det psykososiale arbeidsmiljø" ikke er gitt, at forhold av vesentlig betydning er utelatt av deres forståelse og praksis? Hva om det ikke er gitt hvilke kriterier som skiller et godt fra et dårlig psykososialt arbeidsmiljø? Hva om det

¹⁴ "Seksualitetens historie" () og "Overvåking og straff – Det moderne fengselssystemets fremvekst" (1995) er to svært betydningsfulle verk i så henseende.

¹⁵ I det påfølgende vil det refereres til "organisasjons-utviklingsfeltet" (ou-feltet) "organisasjons-utviklingspraksis" (ou-praksis) og "organisasjonsutviklingskonsulenter" (ou-konsulenter) med særlig referanse til de mest toneangivende organisasjonspsykologene, fortrinnsvis representert ved dem som har bidratt til artikkelsamlingen "Det gode arbeidsmiljø" (2007). I denne sammenheng må det for det første presiseres at ou-feltet også utgjøres av andre profesjonsgrupper som sosiologer, pedagoger, jurister, ingeniører med flere og for det andre at det også finnes variasjoner blant organisasjonspsykologene.

egentlig ikke finnes et absolutt grunnlag for å hevde at et dårlig psykososialt arbeidsmiljø er "helsefarlig" eller at arbeidstakere, være seg om de "arbeider på gulvet" eller leder landets største arbeidstakerorganisasjon, er "helsefarlige"? Hva om virksomheter, partene i arbeidslivet og ou-konsulenter for den sakens skyld ikke vet nok om det psykososiale arbeidsmiljø for vurdering av såkalte helsefremmende arbeidsmiljøtiltaks hensiktsmessighet? Hva om andre tiltak enn avskjedigelser, omplasseringer, degraderinger, terapeutsamtaler, lederutviklings-, konfliktløsnings-, anti mobbekurs, samlivskurs med mer er mer hensiktsmessige?

Diagnostiske tester hevdes i følge Giddens (1990: 27-29) å få tiltagende betydning på en rekke arenaer hvor det i utgangspunktet pågår en mer grunnleggende kamp om kontroll. Ikke minst benytter arbeidsorganisasjoner i økende grad, vitenskapelige tester, eller det han benevner "ekspertsystem"¹⁶, fordi de er med på å skape forestillinger om mer objektive beslutningsprosesser. Når nye ekspertsystem etableres, som for eksempel arbeidsmiljøkartleggings- og utviklingssystemer, så vil disse kunne komme til å utfordre eksisterende kontroll og praksis på feltet, og ikke sjeldent ser en at makt flyttes fra noen individer eller grupper til andre. Ettersom virksomheters verneombud og tillitsvalgte i følge arbeidsmiljøloven tradisjonelt har hatt og har ansvar og myndighet på arbeidsmiljøfeltet, er det rimelig å tenke at nye ekspertsystem helt eller delvis kan komme til å utfordre deres kontroll over feltet. I så fall er spørsmålet hvilke interesser det til syvende og sist tjener.

Avslutningsvis må det presiseres at ingen av datasettene er representative med den konsekvens at resultatene som fremkommer ikke kan generaliseres til å gjelde alle arbeidsmiljøundersøkelser. Med tanke på bakgrunnen for valg av case, mener vi imidlertid å ha grunnlag for å hevde at dette er *en* dominerende praksis, blant flere. Rammebetingelsene som vi på bakgrunn av casene også berører, vil imidlertid gjelde for all ou-praksis. Når det gjelder spørreundersøkelsen som gikk ut til klubbliderne i SAFE er imidlertid svarprosenten så pass høy at den gir en klar indikasjon på hvorvidt arbeidsmiljøkartleggings- og utviklingsarbeidet skjer i samarbeid med dem som part i energisektoren eller ikke.

¹⁶ Ekspertsystem: systemer bestående av enhver form for ekspertviten, som hviler på prosedyreregler som kan overføres fra et individ til et annet (Giddens 1995: 277).

3 Om arbeidsmiljøundersøkelser og karakterdrap: 6 case

Vi skal i denne delen av undersøkelsen presentere seks forskjellige informanternes erfaringer med arbeidsmiljøundersøkelser. Felles for informantene er at arbeidsmiljøundersøkelsene har vært benyttet i forbindelse med konflikter på deres respektive arbeidssted. Det er selvfølgelig en rekke utfordringer knyttet til det, ikke minst i forhold til at vi har begrenset oss til å intervju den ene av konfliktens parter. I denne sammenheng er det viktig å presisere at vi for en mest mulig korrekt gjengivelse av hendelsesforløpene ikke baserer oss på intervjuene, men på sekundære kilder som korrespondanse mellom partene, møtedokumenter, rettsdokumenter, bøker, avisartikler med mer. Vårt formål er imidlertid ikke å ta stilling til hvem av partene som har hatt ”rett” eller ”galt”, men derimot å synliggjøre konfliktene og den betydning arbeidsmiljøundersøkelsene fikk for utfallet av disse. I senere kapitler vil vi på bakgrunn av dette foreta vurderinger av undersøkelsenes formålstjenelighet.

3.1 Case 1: Bjørnhild Hovden

Bjørnhild Hovden ble ansatt som trygdesjef ved Bergen trygdekontor – Fana i 1994. Etter kun kort tid blir hun oppmerksom på det hun beskriver som mangelfulle rutiner knyttet til oppgjør mellom trygdekontor og drosjeselskap for syketransport¹⁷. På det tidspunktet ble utbetalingen foretatt av trygdekontoret, mens fylkestrygdekontoret hadde det formelle forvaltningsansvaret for ordningen. Fra februar 1995 rapporterte Hovden til fylkestrygdekontoret om de kritikkverdige forholdene. For det første fordi det var umulig å gjennomføre kontroll av bilagene for utbetaling og for det andre fordi utgiftene gradvis økte for syketransport, slik at hennes kontor etter hvert lå hele tre ganger over landsgjennomsnittet. På et senere tidspunkt forelå det en kritisk Riksrevisjonsrapport på området og i 1999 fikk trygdekontoret forvaltnings-, inkludert utbetalingsansvar for syketransport. Samme år slutter Mai Vik som fylkestrygdedirektør.

3.1.1 ”Bedrageriversjonen”

Fra det tidspunktet Bjørnhild Hovden får det formelle ansvaret for oppgjør av syketransport for sitt distrikt innskjerper hun rutineene, hvorpå utbetalingene umiddelbart reduseres med 500 000 kroner. I tillegg foretar hun etterkontroller av utbetalinger og finner at flere drosjeeiere ikke har avtaler med trygdekontoret, og hun holder tilbake ytterligere vel 200 000 kroner ved neste utbetaling til drosjeselskapet. På dette tidspunktet mistenker Hovden at det foregår et bedrageri i stor stil, og hun frykter det kan slå tilbake på henne dersom hun ikke forfølger saken. Hun anser det rett og slett som tjenesteforsømmelse om hun ikke foretar seg noe. I 2000 bestemmer derfor Hovden seg for igjen å påpeke de kritikkverdige forholdene, i første omgang til Hordaland fylkestrygdedirektør, ettersom det var hennes sjef.

Daværende fylkestrygdedirektør Anneliise Korttila Flodsand unnlater imidlertid ikke bare å ta affære, hun motarbeider også Hovdens rutineinnskjerper. Av den grunn velger Hovden i neste omgang å varsle Rikstrygdeverket sentralt om de kritikkverdige forholdene. Uten en gang å se på saken delegerer imidlertid Rikstrygdeverket den tilbake til fylkestrygdedirektøren, med presisering av; ”... at tjenestevei måtte følges”. I det øyeblikket fylkestrygdedirektøren får saken på sin pult eskalerer en konflikten som Hovden har merket seg har vært under

¹⁷ Blant annet kunne ikke taxioppgjørene kontrolleres fordi bilagene ble oppbevart/arkivert hos Taxisentralen Bergen (senere Bergen Taxi). Etter å ha fått oversendt bilagene viste det seg også at oppgjørene var ordnet i et system som umuliggjorde kontroll. Praksisen viste seg og å være i strid med folketrygdloven, idet bilagene ble mottatt opptil tre måneder etter at faktura var mottatt. Det er også et krav at oppgjør fra folketrygden direkte til drosjeeiere kun skal skje til drosjeeiere som hadde/har avtale med Trygdeetaten (Prosesskriv 05.10.04)

oppseiling helt siden hun begynte å ta tak i det som senere har vært omtalt som "Taxisaken".

3.1.2 "Adferdsversjonen"

Først får Hovden en irettesettelse av fylkestrygdedirektøren, fordi hun etter sigende ikke hadde gått tjenestevei. Samtidig overprøver fylkestrygdedirektøren hennes beslutninger. Pengene som ble holdt tilbake beordres utbetalt og bevismaterialet Hovden sitter på, forlanges returnert til Taxiselskapet. Hovden kontakter imidlertid internrevisjonen i Rikstrygdeverket som gir klar tilbakemelding om at den ordren ikke skulle følges, hvilket ytterligere skjerper konflikten mellom henne og fylkestrygdedirektøren¹⁸.

Helt siden Hovden først begynte å ta tak i rutinene for syketransport hadde det gått rykter om et dårlig arbeidsmiljø ved Fana Trygdekontor. På bakgrunn av ryktene ble Sensus Organisasjonspsykologisk rådgivning i 1999, kontaktet og bedt om å gjennomføre en psykososial arbeidsmiljøundersøkelse. Formålet med denne var først og fremst å få avklart om ansatte følte seg trakassert i jobbsituasjonen, i den grad at medarbeidere sluttet ved kontoret. Hovden erfarte av flere grunner samarbeidet med konsulentene fra Sensus som problematisk¹⁹, men resultatene av undersøkelsen tilbakeviser entydig ryktene om et angivelige dårlig arbeidsmiljø. Faktisk vurderes resultatet som så godt for trygdekontoret at daværende settefylkestrygdedirektør²⁰ ikke anså det nødvendig å iverksette noen spesielle tiltak.

Selv om Sensus undersøkelsen avkrefter ryktene om et dårlig arbeidsmiljø oppfordrer Hovden, bedriftslege dr. Ove Lind som engasjeres i 2000, om å ta kontakt med settefylkestrygdedirektøren for å få en orientering om de angivelige arbeidsmiljøproblemerne som har vært. I fortsettelsen var, slik tilfellet er for mange ulike virksomheter, arbeidet med å kartlegge og følge opp eventuelle problemer nettopp lagt til bedriftslegen.

Til tross for at arbeidsmiljøet på Trygdekontoret – Fana "friskmeldes", verserer det fremdeles rykter om dårlig lederskap og trakassering. I april 2003 er de så mange og alvorlige at Hovden innkaller til et utvidet HMS møte, der tillitsvalgte, verneombud, avdelingsledere, trygdesjef og fylkestrygdedirektøren er til stede.

¹⁸ Den 01.07.2000 tilsettes det en ny fylkestrygdedirektør Anneliise Korttila Flodsand. Det er imidlertid en nær forbindelse mellom tidligere og ny fylkestrygdedirektør, hvilket bidrar til at Flodsand støtter opp om og viderefører fylkestrygdekontorets håndtering av Taxisaken.

¹⁹ Konsulentene fra Sensus som gjennomførte oppdraget for Trygdekontoret – Fana, var Anders Skogstad (også ansatt ved psykologisk institutt ved Universitetet i Bergen) og Lars Atle Einarsen. Hva gjelder samarbeidsproblemerne mellom dem og oppdragsgiver beskrives disse som så alvorlige at også settefylkesdirektør Aasland mente honoraret til Sensus måtte avkortes.

²⁰ Aage Aasland var såkalt settefylkestrygdedirektør i perioden mellom tidligere fylkestrygdedirektør Mai Vik og ny fylkestrygdedirektør Anneliise Korttila Flodsand

Etter ordre fra fylkestrygdedirektør Anneliise Korttila Flodsand er også en uavhengig observatør fra Arbeidstilsynet til stede. Av referat fremgår det at avdelingslederne under medarbeidersamtaler *ikke* hadde fått tilbakemeldinger om noen former for trakassering eller dårlig arbeidsmiljø. Det blir også eksplisitt spurt om det kan tenkes at ansatte ikke *tør* å melde fra om trakassering, hvorpå svaret er et entydig: "nei". De tilstedeværende konkluderte da også med at de ikke så noe behov for noen spesiell tiltaksplan, men at de ønsket å fortsette som før, det vil si ta spørsmål om arbeidsmiljø opp i medarbeidersamtaler, i gruppemøter, ledermøter og HMS-møter.

Heller ikke dette er nok til å sette en stopper for den anonyme ryktespredningen og etter hvert oppleves det hele som så vanskelig at Hovden selv kontakter Rikstrygdeverket (RTV) med tanke på tiltak som kunne iverksettes for bedring av hennes arbeidssituasjon. Kort oppsummert opplever ikke Hovden at RTV ivaretar hennes interesser som arbeidstaker, hvorpå hun i midten av juni 2003 oversender sin sak til Arbeidstilsynet. I slutten av august påla Arbeidstilsynet i den sammenheng, RTV å beskrive konkret hva konflikten dreide seg om. Pålegget velger RTV å ignorere og svarer med å orientere om at organisasjonsrådgiver Odd Hellesøy skulle "... ta kontakt med 'sentrale informanter' for å danne seg et bilde av konflikten og konfliktgrunnlaget". To måneder senere påklaget RTV pålegget fra Arbeidstilsynet.

Parallelt har Rikstrygdeverket hatt kontakt med Konsulentfirmaet Samarbeidsutvikling ved Odd H. Hellesøy, hvis mandat var å:

(...) avklare om det eksisterer uakseptable arbeidsmiljøproblemer ved Fana trygdekantor. Dersom slike problemer avdekkes, skal oppdragstaker dokumentere problemskapende forhold og deres konsekvenser, identifisere problemløsningsressurser- og muligheter, samt uforme og presentere anbefalinger om effektive tiltak" (Kontrakt mellom RTV og Odd Hellesøy av 01.10.03).

At RTV hadde engasjert Odd Hellesøy ble imidlertid Hovden først gjort kjent med *dagen før* Hellesøy skulle starte sin utredning. Da verserte det allerede rykter blant de ansatte om at det skulle en "*krisepsykiater*" inn og rydde opp i forholdene på Fana trygdekantor²¹.

3.1.3 Kampen om virkelighetsforståelsen - "et overgrep"

I kontrakten mellom RTV og Hellesøy står det også at: "Prosjektaktiviteter gjennomføres etter nærmere avtale med oppdragsgiver". Dette gjaldt beviselig også hvilke informanter RTV *ønsket* at Hellesøy skulle intervju.

²¹ Odd H. Hellesøy stod på dette tidspunktet oppført i telefonkatalogen som psykiater, konsulent i firmaet Samarbeidsutvikling og forskningsleder. Adresse og telefonnummer til hans to førstnevnte titler er identiske. På dørskiltet til denne kontoradressen står det også Dr. Odd H. Hellesøy, "Senter for Krisepsykologi".

Totalt gjennomførte Hellesøy 15 intervjuer. Av disse var 6 av informantene *tidligere* ansatte, der fire av dem hadde avsluttet arbeidsforholdet *mer enn seks år tidligere*. Om disse sier Hovden: "(...) de var identiske med de personene som den første fylkestryggedirektøren brukte for å skape uro på kontoret". I intervjuene fremkommer det enkelte episoder som skal ha funnet sted nesten *ti år før* utredningen, uten at disse episodene på noe tidspunkt har vært rapportert eller på annen måte gjort til noen stor sak. Mange av historiene som fortelles er beviselig også konstruert. Selv om Hellesøy også intervjuer Hovden, gis hun imidlertid *aldri* noen anledning til å kommentere utfallene mot henne. De blir dermed stående som "sannheter" Hellesøy senere legger til grunn for sin analyse og konklusjon.

På spørsmål om hvorfor Hovden ikke selv tok initiativ til å tilbakevise påstandene under intervjuet med Hellesøy svarer hun:

Jeg hadde forberedt meg veldig godt til intervjuet med Hellesøy. På dette tidspunktet trodde jeg jo at han var seriøs. Jeg tenkte at nå må jeg dokumentere de påstandene som verserte rundt vårt arbeidsmiljø. Jeg hadde jo masse og trodde han ville ta det alvorlig. I stedet satt han bare der og lo av meg. Han hånlo rett og slett og lurte på om jeg trodde det hjalp med dokumentasjon. Jeg er jo vant med å dokumentere, du er jo innnevnd i det som jurist, men det satt han der og lo av. Da jeg for eksempel opplyste at kontoret hadde lavt sykefravær og høy produksjon påstod Hellesøy at det var et resultat av angst blant de ansatte. Det eneste han ville ha meg til å beskrive i de to timene det tok, var andre sine tanker. Umiddelbart svarte jeg at det var uråd for meg å svare på det, og at jeg kun ville snakke om det jeg kunne dokumentere. Det syntes han var veldig rart og omtrent annen hvert minutt så gjentok han at han ville jeg skulle beskrive andre sine tanker.

Samme dag som Hellesøy intervjuet Hovden skrev han et foreløpig notat til RTV, der han feller en knusende dom over Hovden:

Det eksisterer uakseptable, i betydningen helsefarlige arbeidsmiljøforhold ved Fana trygdekontor. Problemene kan spores tilbake til 1994, da nåværende trygdesjef trådte inn i stillingen. Siden har problemene, som både kroniske og traumatiske stressbelastninger for en rekke enkeltpersoner, og som et klima preget av utrygghet og mistenksomhet, variert noe i intensitet. (...) De viktigste problemskapende forhold knytter seg til Trygdesjefens lederstil og reaksjonsmønster. Hennes handlinger og reaksjoner preges av mistenksomhet, uforutsigbarhet/vilkårighet, emosjonell ustabilitet/eksplosivitet, stivbenthet og krampeaktige forsøk på å skaffe seg kontroll med alt som menes, sies og gjøres på kontoret. For en rekke tidligere og nåværende medarbeidere har hennes ledelsesutøvelse vært sterkt fryktskapende, krenkende og nedslitende. (...) Trygdesjefens personlighet, reaksjonsmønstre og virkelighetsforståelse er til avgjørende hinder for at hun kan medvirke konstruktivt til effektiv problemløsning (Hellesøy notat av 13.11.03).

I prosjekt "konfliktløsning – Fana trygdekontor/Fylkesdirektøren i Hordaland" nevnes ikke "taxisaken", som fylkestryggedirektør Flodsand i brev av 02.06.03 også innrømmer er årsak til det konfliktfylte forholdet til Hovden, med ett eneste

ord. Uten nærmere forklaring hevder Hellesøy i så henseende at: "Det problematiske og belastende samarbeidsforholdet mellom Fylkestrygdedirektør og Trygdesjef, skyldes først og fremst Trygdesjefens stil og adferd, med konsekvent sverting av direktøren". Videre gir Hellesøy utelukkende positive karakteristikk av Fylkestrygdedirektøren, som det at hun: "... nyter respekt og tillit i etaten, fremstår som en engasjert og inspirerende leder, med velutviklet sosial og emosjonell kompetanse". På bakgrunn av de mange karakteristikkene Hellesøy gir, følger nærmest hans konklusjoner logisk:

Jeg finner ikke holdepunkter for at det vil være mulig å prøve noen form for "konfliktløsning" med rimelig utsikter til å lykkes. Løsningen ligger i å frita Trygdesjefen fra hennes lederposisjon, enten ved oppsigelse eller ved omdisponering til andre oppgaver utenfor Fana trygdekontor. Hun kan ikke ha lederansvar/personalansvar, men kan sikkert gis spesialrådgivningsoppgaver i prosjektarbeid/utviklingsarbeid eller lignende, helst slik at hun er minst mulig avhengig av samarbeid med andre der personalrelasjoner har betydning (Notat Hellesøy 13.11.03)

Dagen etter gikk det ut en e-post med beskjed om at ledelsen ved Trygdekontoret Fana skulle fjernes. Om det som da skjer sier Hovden:

Jeg fikk e-post dagen etter om at de skulle komme opp kl.09.00 til kl.11.00. Fylkestrygdedirektøren skulle snakke med meg. Jeg tenkte, kjære folk, jeg må jo få lov til å snakke med en advokat, men nei, det hadde ikke de til hensikt å vente på. Dette godtok jeg ikke. Jeg ville ha hele ledergruppen min der, tillitsvalgte, varatillitsvalgte, verneombud – hele ledelsen ville jeg ha der. Jeg fikk 90 minutter på meg og på tampen fikk jeg snakket med en advokat. Jeg forklarte ham at jeg ville få valget mellom omplassering eller suspensjon og han anbefalte meg å gå for suspensjon, fordi han ikke trodde RTV ville våge å gjennomføre det. I møtet sa jeg at jeg at jeg valgte å forholde meg til det alternativet, og advokaten ble svært overrasket da han hørte at de sa ok til det.

Den 05.01.04 legger bedriftslegen frem sin årsrapport for 2003 der han konkluderer med at "... Det er ved helsekontrollene ikke avdekket forhold av negativ karakter hva gjelder psykososialt arbeidsmiljø". Under punktet "andre forhold" kommenterer derimot bedriftslegen "den prosess som Fylkestrygdedirektøren har satt i verk overfor Fana trygdekontor og lederen spesielt", på følgende måte:

Det oppfattes som en personlig vandetta som man burde sortere på annen måte. Fylkestrygdekontoret iverksetter en prosess med intervju av enkelte ansatte utført av psykiater, uten at hensikten med dette og omfanget, rammene og betingelsene blir forelagt HMS og AMU. Heller ikke helsetjenesten blir spurt (Årsrapport 2003, Bedriftslege Ove Lind).

Ikke bare synes Hellesøy å ha fattet sine konklusjoner på et svært betenkelig grunnlag, i tillegg har han kommet frem til dem uten en gang å ha konferert med sentrale aktører med stor kunnskap om arbeidsmiljø i virksomheten. Verken

ledergruppen, som har ansvar for å følge opp arbeidsmiljøspørsmål i medarbeidersamtaler, eller bedriftslegen som har overvåking av arbeidsmiljø som en av sine hovedoppgaver, blir bedt om å uttale seg. I stedet undergraver Fylkestrygdedirektøren bedriftslegens arbeidsmiljøekspertise, samt integritet, ved at hun lekker ut konfidensiell informasjon om at bedriftslegen også var Hovdens fastlege. Med denne lekkasjen ble det sterkt insinuert at gode arbeidsmiljøresultat ved Fana Trygdekontor måtte forstås i lys av at Ove Lind var Hovdens fastlege og at ansatte av den grunn sannsynligvis ikke turte fortelle ham om problemene ved kontoret. Kontrakten med bedriftslegen ble av samme grunn sagt opp juni 2003, til tross for protester fra både tillitsvalgte og verneombud:

... Som tillitsvalgte og verneombud reagerte vi på måten vår bedriftslegeavtale ble oppsagt på. Vi kan opplyse om at vi har gjort forespørsel blant våre medlemmer på kontoret, og de har gitt uttrykk for at de er godt fornøyd med dr. Ove Lind, og ønsker å beholde han som bedriftslege (brev av 26.06.03).

Med andre ord blir alt som kan avkrefte eller nyansere de negative påstandene om Hovden som person systematisk holdt utenom undersøkelsen og analysen og om rapporten sier Hovden; ”den er en eneste stor skandalisering av meg som person”. Skandaliseringen opphører imidlertid ikke ved suspensjonen. I håp om å skape en forståelse av at ”Taxisaken” ikke skyldes svakheter ved forvaltningen men en ”syk lederstil” blant en av deres ansatte, sprer nå RTV den konfidensielle rapporten til media. Faktum er at Hovden av media får vite at Hellesøy har laget en ny rapport i løpet av vinteren 2003. Skandalen er komplett.

På spørsmål om hvordan det har vært å leve med Hellesøy sine analyser og konklusjoner sier Hovden:

Det verste med rapporten var at jeg visste Hellesøy var en person som var vel ansett og som hadde autoritet på området. Da tenkte jeg, ”lille meg”, hvordan i all verden skal jeg kunne nå frem overfor ham? Hvordan skulle jeg klare å beskrive hvordan dette hadde foregått? (...) Dette rammet meg både fysisk og psykisk. Av legen fikk jeg diagnosen ”posttraumatisk stresslidelse” og fysisk orket jeg nesten ingen ting lenger. Ikke engang det å gå i normalt tempo. Alt ble et ork, bli med venner på kino, gå i butikken. Man blir så var for sånne ”ingen røyk uten ild” situasjoner; ”ja vel ja”, ”akkurat – så det er sånn hun er”. Jeg hadde fått stempelet og hver feil jeg gjorde visste jeg hele tiden kunne bli tolket som at han hadde rett. (...) Jeg har mange ganger tenkt for egen del, at om det hadde vært noe som helst riktighet i påstandene hans, så hadde jeg aldri våget å stå frem. Det hadde vært så forbundet med skam. Styrken min har vært at jeg vet jeg faktisk ikke har vært slik Hellesøy har beskrevet meg (Hovden 2008).

Hovden reiser da også sak mot RTV, og i 2005 blir det i Oslo Tingsrett inngått forlik mellom partene. Om avtalen sier Hovden at hun aldri ville godtatt den om ikke RTV så tydelig hadde beklaget det inntrufne og gitt henne en oppreisning. Her skal vi kun kort gjengi noen av punktene i avtalen.

Vedtaket om suspensjon skulle aldri vært fattet. RTV erkjenner at Bjørnhild Hovden fra første dag burde vært gitt fullt innsyn i Hellesøys mandat, herunder hvem han fikk i oppdrag å intervju. Hovden burde ha fått anledning til å uttale seg om de enkelte episodene i forkant av suspensjonen. Videre erkjenner RTV at saksbehandlingen var uheldig. ... RTV beklager den belastningen saken har medført for Bjørnhild Hovden.

Foruten vedtak om at oppsigelsen trekkes tilbake tilkjennes også Hovden et erstatningsbeløp i millionklassen. Om avtalen sier Hovdens advokat Pål Andreassen i et intervju med Magasinet Velferd (2/2008) at den vanskelig kan ses som noe annet enn ”... et sviende nederlag for Rikstrygdeverket”.

På spørsmål om Hellesøys rapport er kjent død og maktesløs svarer Hovden at den indirekte er det ettersom den ikke tilfredsstiller kravet til kontradiksjon²², men at forliket ikke eksplisitt stadfester det. Til tross for en av statens sjeldne innrømmelser sier Hovden at skandaliseringen hun har vært utsatt for fortsatt preger henne:

Jeg har mistet tillit til mye av systemet, rett og slett. Når jeg ser korrupsjonssaker fra utlandet så tenker jeg, hvorfor i all verden vinkler de det ikke mot Norge? Den kunnskapen jeg nå har fått, har gjort meg langt mindre blåøyd. Vi tror at alt fungerer så perfekt, men det gjør ikke det, vi er like kyniske her til lands. Her blir vi ikke skutt, men vi blir allikevel ødelagt helsemessig ved hjelp av personer med stor autoritet. De klarer veldig godt å isolere deg sosialt med å sykeliggjøre deg.

²² Kontradiksjon: Et rettsprinsipp om at enhver part har rett til å bli hørt før avgjørelse tas.

Case 2: Helga Refsum

Helga Refsum ble ferdig utdannet lege ved Universitetet i Bergen (UiB) i 1987, men startet før hun var uteksaminert med forskning for Farmakologisk institutt²³ samme sted. Her fortsatte hun etter turnustjenesten, og ble etter svært gode resultater fast ansatt ved universitetets institutt i 1992. I 1994 fikk hun opprykk som professor, og ble i det moment den yngste kvinne som noen sinne er blitt professor. Tilsvarende var hun den yngste kvinne som har blitt tatt opp i Det Norske Vitenskapsakademiet da hun ble medlem i 1999.

Helt siden midten av 1980-tallet hadde Refsum jobbet tett med senior forsker Per Ueland, og sammen høstet de stor nasjonal og internasjonal respekt for flere felles prosjekter. På midten av 1990-tallet kommersialiserer Refsum og Ueland, sammen med en tredje forsker, deler av deres forskning i en Stiftelse som igjen inngår et samarbeid med Haukeland sykehus. Den kapitalen som stiftelsen etter hvert akkumulerte benyttet de tre forskerne, som også var styremedlemmer, blant annet til å finansiere egen forskning, instrumenter med mer. Stiftelsen bidro sterkt til en vekst også i forskningsvirksomheten til Farmakologisk institutt og selv om det ikke fantes noen formell avtale mellom Stiftelsen og UiB, beskrives samarbeidet som nært og komplekst²⁴.

3.2.1 "Person og sakskonfliktversjonen"

Til denne historien hører det også med at Refsum og Ueland utvikler et personlig forhold som starter i 1988 når Refsum fortsatt er Uelands stipendiat. Når dette på slutten av 1998 opphører, anmoder Ueland, Refsum om å trekke seg ut av forskningsgruppen som hun hadde vært med å bygge opp, faktisk også til å si opp sin stilling ved instituttet. På bakgrunn av forskningsgruppens tilgang til økonomiske ressurser og dens opparbeidede anseelse, anså Refsum dette for å være i strid med sine interesser, hvorpå anmodningen ikke følges i første omgang.

Tidlig i 1999 kommer imidlertid Refsum i konflikt med en av stipendiatene ved instituttet som hun har veilederansvar for. Stipendiat Anne-Lise Bjørke Monsen. Refsum er også prosjektleder for Bjørke Monsens prosjekter. Først beskylder

²³ Instituttet har hatt flere navn opp gjennom årene. Nåværende navn er "Seksjon for farmakologi", som inngår som en del av Institutt for indremedisin. I dokumentet her bruker vi konsekvent Farmakologisk Institutt.

²⁴ Stiftelsen, som i utgangspunktet ikke hadde kapital, men finansierte instrumenter og drift med private forskningsmidler, opparbeidet etter hvert en årlig inntekt på ca. 20 millioner kroner. I 2002 ble ca halvparten av de ansatte ved Farmakologisk institutt lønnet av Stiftelsen, indirekte via Haukeland Universitetssykehus. I forbindelse med at UiB ikke hadde noe formell styringsrett over Stiftelsen, og at styret i Stiftelsen hadde full råderett over midlene, oppstod det en del uklarheter knyttet til makt og ledelsesstruktur, både på institutt og fakultetsnivå. Mens instituttstyrer Einar Solheim har spilt en aktiv rolle i forhold til Stiftelsen, ble ikke universitetets ledelse klar over Stiftelsens eksistens før våren 2001.

Bjørke Monsen, Refsum for å ha startet opp et konkurrerende prosjekt til hennes doktorgradsarbeid. I februar 1999 ble det i sakens anledning gjennomført et avklaringsmøte mellom stipendiaten, Refsum og Ueland, der de alle enes om hvordan doktorgradsprosjektet skulle sikres i tilefelle av "likheter", samtidig som Refsums roller som prosjektleder og medforfatter, i de forskjellige studiene stadfestes²⁵. Disse rollene innebærer et ikke ubetydelig faglig ansvar, og derav tilgang til, og overføring av rådata mellom stipendiat og veileder²⁶. I mai samme år, presenterer Refsum prosjektet i VG, hvorpå stipendiaten går ut og beskylder henne for å ha stjålet hennes konsepter og resultater. På dette tidspunktet eskalerer konflikten mellom dem.

For en hvilken som helst forsker er beskyldningene om løgn og tyveri av forskningsdata svært alvorlige. Stipendiaten på sin side anbefales av flere å melde saken inn til forskningsetisk utvalg. En korrekt fremgangsmåte i denne sammenheng ville ha vært å fremme saken med såkalt kontradiksjon, hvilket vil si at begge parter motsigelser blir lagt frem for et såkalt redelighetsutvalg. En slik formell klage var også i tråd med Refsums anbefalinger til stipendiaten. I forbindelse med den senere rettssak kom det imidlertid frem at Ueland, via en tredje person, ga anbefalinger til stipendiaten om ikke å melde saken, da under henvisning til at "... det kunne være skadelig for Refsum som toppforsker". I nevnte rettssak, går Refsums advokater langt i å hevde at Ueland ikke bare benyttet konflikten mellom Refsum og stipendiaten, i noe som ligner en personlig vendetta, men at han indirekte og direkte også bidro til at den ytterligere eskalerte.

Blant annet ble det under rettssaken ført bevis for at Ueland hadde en klar rolle i konflikten, både gjennom hans sentrale posisjon ved instituttet, og ved at han også var veileder for den samme stipendiaten. Dette ga ham i følge advokatene en unik anledning til å påvirke instituttets forståelse av konflikten, men også det de karakteriserer som manglende vilje til å gjennomføre "adekvate tiltak". Vi skal her gi en kort sammenfatning av noen av sakens viktigste hendelser.

Når Refsum etter anklagene om tyveri først henvender seg til Ueland for hjelp til å få sitt navn renvasket, og deretter til instituttstyrer, blir hun avvist, og utover høsten merker hun også at hun uformelt sanksjoneres. Blant annet ble hennes stilling og posisjon i gruppen underminert, ved at hun ikke lenger fikk informasjon om doktorgradsprosjektet, men også ved at hun ikke ble innkalt til prosjektmøter.

²⁵ Selv om veilderskapet i praksis opphører kort tid etter dette, fortsetter prosjektet som Refsum i utgangspunktet har fått innvilget forskningsmidler til, i sin helhet. Ettersom stipendiaten her kom inn i Refsums prosjekt kreves det til tross for at veilederforholdet opphører et fortsatt samarbeid mellom dem.

²⁶ For å forstå betydningen av at prosjektleder/medforfatter får tilgang til rådata kan det vises til den såkalte Sudbø saken. I forbindelse med at Jon Sudbø i 2007, innrømmet å ha forfalsket datagrunnlaget til en studie om kreft i munnhulen, ble 13 andre medforfattere av studien kritisert for ikke å ha oppfylt sine krav til faglig ansvarlighet, først og fremst gjennom å ha sikret seg førstehåndskjennskap til datagrunnlaget.

Teknikere som Refsum var avhengig av i sitt prosjekt, ble av stipendiaten oppfordret til å holde informasjon tilbake, hvilket også gjaldt kollegaer for øvrig. Ved en anledning ble det også gitt gal informasjon om prosjekresultater, med den konsekvens at et av Refsums prosjekter ble utsatt i over et halvt år. Parallelt kontaktet også Ueland en av Refsums viktigste utenlandske samarbeidspartnere, der han blant annet orienterte om at hun var anklaget for "tyveri" og at hun i den forbindelse verken hadde støtte eller ble oppfattet som "videre populær" blant de ansatte ved instituttet²⁷.

Først i april 2000 utarbeidet dekanus retningslinjer for konflikten. Disse retningslinjene mente imidlertid Refsum i stor grad gjenspeilet stipendiatens interesser, på bekostning av hennes. Hvis Refsum hadde akseptert disse retningslinjene, ville dette blant annet hatt store konsekvenser for et EU-prosjekt hun satt med koordineringsansvar for. I tillegg la retningslinjene store føringer på hva Refsum i fremtiden kunne forske på og ikke. Med andre ord la dekanus her føringer for en fast ansatt professors rett til å kunne drive fri forskning for å tilfredsstille en midlertidig tilsatt stipendiat. Det ender med at verken Refsum eller stipendiaten underskriver avtalen. På dette tidspunkt tar imidlertid Refsum kontakt med sin forskerkollega og samarbeidspartner i Oxford, David Smith for råd, hvorpå han foreslår at hun klager dekanus inn for rektor, noe hun ikke ønsker. Derimot åpner hun for at hennes kontakt foretar en henvendelse til dekanus og personaldirektøren for å få svar på; "hva galt Refsum har gjort". Da Smith får til svar at Refsum ikke har gjort noe galt, og han samtidig gjør det klart at han ønsker å utvide samarbeidet med henne, eskalerer konflikten mellom Ueland og Refsum, hvorpå det fra Uelands side skal ha blitt fremsatt alvorlige trusler mot sistnevnte.

I mai 2000 går UiB offentlig ut og tilbakeviser beskyldningene stipendiaten har reist mot Refsum. Dette til tross, nektes fremdeles Refsum tilgang til rådata i forbindelse med prosjektet hun var leder for og publikasjonene hun var seniorforfatter av. I denne sammenheng skal Ueland på ny ha spilt en aktiv rolle, ved at ledelsen, ved dekanus og instituttbestyrer, til tross for "frikjennelsen", bestemmer at Refsum kun kan få tilgang til datamaterialet under tilsyn, enten av stipendiaten selv eller av instituttstyrer. Når Refsum, i kraft av "frifinnelsen", gjør krav på sin rettmessige tilgang på datamateriale, møtes hun igjen med manglende forståelse. Faktisk blir hun konfrontert med at de opplever henne vanskelig som fortsatt gjør krav på at normale rettigheter og vanlige regler skal følges – "gitt omstendighetene", som det sies.

Utover høsten 2000 kan Refsum dokumentere flere hendelser som hun mener direkte truer hennes formelle rettigheter og interesser, herunder hennes status og anseelse som forsker. Prosjekter hun mener seg kvalifisert for å lede, foreslås nå ledet av andre og hun blir forsøkt presset til å trekke seg fra arbeider hennes ledere

²⁷ Nevnte hendelser, og de det videre henvises til i denne saksredegjørelsen, er bekreftet gjennom vitneutsagn i rettssaken mellom UiB og Refsum, i 2005.

tidligere har fastslått at hun er rettmessig medforfatter av. Nye prosjekter som det er naturlig at Refsum involveres i, starter opp uten at Refsum informeres om dem. Utstyr betalt av Refsum og personale lønnet av Refsum blir benyttet uten tillatelse. Etter hvert blir hendelsene så mange, og arbeidsmiljøet så preget av dem, at Refsum i mars 2001 blir sykmeldt. Når Refsum senere får vite at instituttbestyrer i denne forbindelse gir flere informasjon om diagnosen som lå til grunn for sykmeldingen, begynner hun å innse at alle hendelsene totalt sett har gjort hennes arbeidsmiljø så uholdbart at hun begynner å undersøke muligheter for å kunne fortsette sin forskning, men da på annet sted enn i Bergen.

Ettersom Refsum ønsker å jobbe fremfor å gå sykmeldt søker hun derfor UiB om ett års permisjon fra instituttet for å forske videre ved Universitetet i Oxford. Til tross for at søknaden innvilges høsten 2001 blir Refsum av Ueland senere anklaget for ulovlig fravær, etter sigende skal hun ikke ha fulgt korrekt prosedyre. Også Dekanus involverer seg og retter de samme beskyldningene mot henne i samtale med hennes Oxford kollega Smith. Igjen kan Refsum tilbakevise påstandene og vise til at hun har fulgt tjenestevei. Da dette etter hvert også bekreftes av UiB, er det uten beklagelser for hva disse nye beskyldningene, i en allerede belastende situasjon, kan ha betydd for Refsum. I oktober 2001, inngår UiB og Refsum en avtale der Refsum innvilges langvarig lønnet permisjon tillegg til vanlig sabbatsår ved Universitetet i Oxford: Hensikten er at Refsum skal ha mulighet for å komme seg helsemessig og forskningsmessig. I praksis innvilges Refsum annen arbeidsplass, og UiB forutsetter at hun skal ha alle rettigheter som professor, selv om hun er ved en annen institusjon.

For å kunne videreføre sitt forskningsarbeid i Oxford, utarbeider Refsum en søknad om finansiering til et såkalt Satellitt-laboratorium, hvorpå hun opplever at instituttstyrer i samarbeid med Stiftelsens representanter²⁸, både motarbeider, latterliggjør og mistenkeliggjør henne. På dette tidspunktet ser Refsum sine muligheter for å fortsette sin forskning som så begrensede at hun kontakter advokater, som i tillegg til å øve press på UiB for å få igjennom søknaden²⁹, også forlanger at arbeidsmiljøet for Refsum må kartlegges. Da med utgangspunkt i konflikten og dens konsekvenser for hennes hverdag. Ikke grep UiB inn med adekvate tiltak som gjorde det mulig for henne å forske videre i Bergen, og ikke var de behjelpelig med å tilrettelegge så hun kunne fortsette sitt arbeid i ved universitetet i Oxford.

²⁸ Som nevnt innledningsvis har Stiftelsen bidratt til å finansiere styremedlemmenes/eiernes forskning på ulike måter og Refsum fulgte sedvanlige prosedyrer da hun søkte om å få med seg et allerede innvilget, men ikke innkjøp instrument til Oxford. I denne sammenheng skal avslaget blant annet ha blitt begrunnet med andre professorers manglende oppslutning om prosjektet, hvorpå en av de mest fremtredende av disse i retten bevitnet at han hadde opplevd seg misbrukt i saken.

²⁹ På dette punktet svarer UiB at de anser advokatenes anmodning som "verdiløs", da Stiftelsen er privat. Med utgangspunkt i det tette samvirke som har vært mellom Stiftelsen og instituttet, og sedvanlig praksis siden midten av 1990-tallet, finner Refsum dette svært urimelig, hvorpå også dette gjøres til et sentralt punkt under rettssaken.

3.2.2 "Adferdsversjonen"

Som svar på advokatenes henvendelse april 2002, svarer UiB at de har tatt til etterretning at det synes å råde en oppfatning om behov for å iverksette tiltak for å bedre arbeidsmiljøet. Til det, innvendes det, trenger UiB en større kartlegging av problemenes innhold og omfang, hvorpå det nå tas initiativ til en større og mer *generell* arbeidsmiljøkartlegging på Farmakologisk Institutt.

Dette er stikk i strid med advokatenes krav, for som Refsum påpeker, visste de at arbeidsmiljøet for de aller fleste var tilfredsstillende. Det var Refsum selv som mente seg trakassert, noe en generell arbeidsmiljøundersøkelse aldri ville klare å fange opp fordi trakasseringen foregikk på en subtil måte, som flertallet knappast hadde forutsetninger for å se eller forstå. Når advokatene vektla betydningen av Refsums arbeidsmiljø, var det for å få en kartlegging av alle hindringene hun ved instituttet støtte på, som i sum reduserte hennes muligheter for å drive toppforskning, og som faktisk bidro til å gjøre *henne* arbeidsufør. Refsum og advokatene la også vekt på at Refsums arbeidsmiljø ikke var geografisk begrenset til Farmakologisk institutt.

Ikke bare foretar UiB en overlegen beslutning om hvem som skal gjennomføre undersøkelsen, men to av de personene som Refsum, gjennom den årelange konflikten, har definert som sine motstandere får i tillegg være med å utforme mandatet til organisasjonskonsulent Odd H. Hellesøy. Mandatet er på flere måter spesielt. Verken Refsum eller hennes advokater informeres om innholdet i mandatet, heller ikke på gjentatte oppfordringer. Det er først i rettssaken at de gjøres kjent med det, hvorpå det samtidig fremkommer at det aldri har vært protokollført i tråd med UiB's rutiner. For det andre viser det seg å være svært begrenset i forhold til hva advokatene har bedt om, hvilket er svært betenkelig også sett i forhold til hvordan arbeidsmiljøundersøkelsen *faktisk* brukes under rettssaken. Vi skal gå litt nærmere inn på dette.

På spørsmål fra Refsum forteller Hellesøy at han er gitt et mandat som begrenser seg til å se nærmere på en nært forestående instituttsammenslåing, samarbeidet mellom Stiftelsen og instituttet, samt det *generelle* psykososiale arbeidsmiljøet. I retten gjør da også Hellesøy flere interessante innrømmelser på dette punktet. Ikke bare uttaler han at undersøkelsen var lite ambisiøs rent faglig sett, og at hans bidrag var begrenset til om arbeidsmiljøet *generelt* var forsvarlig eller ikke, han innrømmer også at konflikten er upresist gjengitt i rapporten og at det var et bevisst valg at ikke Refsums versjon ble gjengitt. Dette til tross, uttaler han seg under hele rettssaken som om han har vurdert konflikten!

Når det gjelder arbeidsmiljøundersøkelsen ble den i mai 2002 gjennomført med utgangspunkt i intervju med 14 informanter, det vil si ca. halvparten av de ansatte ved instituttet. Disse 14 ble i følge Hellesøy, valgt ut av instituttbestyreren og personalsjefen. Refsum ble ikke gitt anledning til å foreslå kandidater til utvalget. Blant annet mente hun et par av de som jobbet nært henne og således hadde

kjennskap til konflikten, burde vært inkludert for en noe mer balansert fremstilling. Det gis fra Hellesøys side, ikke noen begrunnelse for utvalget annet enn at han påpeker at det lave antallet informanter skyldtes ”knapphet på tid”. Noe senere skal han også ha hatt tidligere stipendiater, samt det Hellesøy karakteriserer som ”nøkkelpersoner i forhold til en spesiell konfliktsituasjon”, inne til intervju. Heller ikke disse redegjøres det for hvorfor han inkluderer, enn si hvorfor disse personene anses som viktigere enn andre.

I tråd med hva Refsum på forhånd har uttrykt bekymring for, konkluderer da også Hellesøy med ”en høy grad av samstemmighet”, hva gjelder en rekke positive sider ved arbeidsmiljøet. Disse positive vurderingene oppsummerer han innunder: arbeidsinnhold, sosialt samspill, høy grad av selvstendighet i utførelsen av sine oppgaver, læring gjennom oppgaveutførelsen og deltakelse i ulike prosjekter og utviklingstiltak. Omgangstonen sies å være positiv, inkluderende og preget av vennlighet, imøtekommenhet, velutviklet humor med mer. Alt i alt gir tolv av hans tretten punkter positiv støtte til påstanden om at det *generelle* arbeidsmiljøet er godt. Kun ett punkt berører ”konfliktspenninger” og ”konflikthåndtering”, samtidig som de bagatelliseres ved at han påstår at de i liten grad byr på ”dagsaktuelle utfordringer”.

Noe lengre ut i rapporten kommer imidlertid Hellesøy, noe mer indirekte inn på det han senere beskriver som ”dyptgående personkonflikter der sentrale fagpersoner er involvert”, men da angivelig under en form for vurdering av ”produktiviteten og kvaliteten” på forskningen som er foretatt ved instituttet. Også denne fremstillingen krever en kommentar. Uten at det eksplisitt sies, tegnes det gjennom en kortfattet historisk utvikling ved instituttet et positivt og et negativt bilde av to forskere, som det skal lite fantasi til for å identifisere som henholdsvis Ueland og Refsum. Mens Ueland beskrives med superlativer som ”kreativ”, ”dyktig”, ”med velutviklet strategisk sans”, ”sterk målorientering og vilje” med en ”jovial tone”, beskrives Refsum i mer doble vendinger som ”begavet student med interesse for forskning”, en som ”fremstod som briljant”, og ”meget offensiv”, ”klart selvhevdende”, men også ”meget arbeidsom og energisk”, ”verbalt sterk og argumenterende”. I følge Hellesøy skal Uelands egenskaper skal ha fått ”folk til å stå på”, mens Refsums egenskaper derimot skal ha ført til at ”noen følte seg provosert av hennes frimodighet, mens andre mer følte beundring”. Videre fortsetter Hellesøy gjennom sine karakteristikker å sannsynliggjøre at Uelands bidrag til det han beskriver som ”høyverdig forskningsarbeid”, har vært av større betydning enn Refsums: ”Han kreativ igangsetter med stadig nye og ”salgbare” ideer, hun med en eksepsjonell evne til å følge opp, organisere og styre arbeidsprosesser, se konseptuelle og metodiske videreføringsmuligheter og vilje til å jobbe ”hele døgnet” med forskningen og en karismatisk evne til å presentere/fremføre aktiviteten og resultatene i ulike fora nasjonalt og internasjonalt”.

Videre kommer Hellesøy inn på konflikter mellom stipendiater og "den yngre forskeren som veileder". På grunn av uklarheter rundt oppfatningene av hva som lå i rollene som veileder (prosjektansvarlig) og "stipendiat" skal det ha vært "smertefulle dragkamper om innflytelse, rettigheter og plikter. Uenighet ble emosjonelt ladet og personifisert til kamp om identitet, verdighet og prestisje". Deretter kommenteres opprettelsen av Stiftelsen i 1994, og det som karakteriseres som "traumatisk brudd i personrelasjonen", mellom Ueland og Refsum, og hvordan dette har manifestert seg i "stipendiat-konflikten" og gitt "... næring til en rekke tautrekkinger om midler, makt og prestisje, om rettigheter, plikter osv".

Svært mye av det som er skrevet er indirekte, samtidig som det ikke er særlig tvil om hvem som karakteriseres, og må bære større eller mindre skyld for det Hellesøy også benevner som "psykososiale forgiftninger". Delvis gis det i rapporten en organisatorisk og kulturell fortolkningsramme, idet det påpekes at "organisatorisk-/administrative forhold har vært disponerende for de problematiske forholdene som instituttet er oppe i" og at ulike universitetsinstitutter utvikler ulike "virkelighetsforståelse og innarbeidede vanemønstre" som han videre påpeker kan gi forskjellige utslag, blant annet i "spenninger mellom ønsker og behov for individuell faglig oppbygging og utfoldelse på den ene siden og krav om felles strategi, forpliktelser, ressursutnyttelse, koordinering og styring på den andre siden". Ikke bare er det svært uklart hva Hellesøy egentlig mener, men særegenheten ved det å være forskningsinstitutt, som nettopp også innbefatter kiving om ressurser, makt og prestisje får lite forklaringsverdi når han i konklusjonene fremhever hvordan denne type kulturer kan "utnyttes" av "... personer med høye ambisjoner, pågåenhet, utpreget konkurranseorientering og strategisk innsikt".

På samme måte antydes det at konflikten mellom veileder og stipendiat må ses i lys av forventningene som knytter seg til deres roller. "Å gå inn i en stipendiatrolle er å gå inn i et hierarki som noen har kalt "akademisk hakkeorden", der "kvalifisering" innebærer både hardt arbeids- og publiseringspress og å akseptere veiledning som også inneholder elementer av kontroll og beslutningsmyndighet". Likeledes skrives det om veilederrollen at noen "... legger størst vekt på produktivitet, kvalitetskontroll og formelle rettigheter til data, metoder og publisering. Andre er mer opptatt av å stryke kandidatens mestringssevne, selvstendighet og fremtreden". Det påpekes også at noen "... kan komme til å oppleve dyktige stipendiater som trussel mot egen posisjon og anseelse mens andre kan være "... mer raus og tåler at stipendiaten raskt beveger seg oppover i hierarkiet til eget nivå, og kanskje til og med forbi på enkelte punkter". For alle med kjennskap til konflikten er det få som betviler hva Hellesøy mener når han konkluderer med at: "Ikke alle bør gå inn i en stipendiatrolle, og ikke alle fagautoriteter bør være veiledere for mennesker i en lærings- og utviklingsprosess av dypt personlig art".

Rapporten berører konflikten med en bemerkelsesverdig overfladiskhet og forutinntatthet, og det er kanskje det Hellesøy selv vet når han i retten altså innrømmer at undersøkelsen faglig sett er "lite ambisiøs". Spørsmålet er da om han ikke før rettssaken, burde tatt til følge den faglige kritikken som Refsums kollegaer gjorde han oppmerksom på i brev av 18.12.02. Vi skal i korte trekk gjengi noe av denne kritikken.

Blant annet vises det til hans konklusjon om at alle de intervjuede skal ha uttalt seg positivt til det psykososiale arbeidsmiljø, og at ingen skal ha gitt uttrykk for at iverksettelse av spesielle tiltak var påkrevd. De tre avsenderne av brevet har alle vært intervjuet, og utgjør således en del av datagrunnlaget, uten som de skriver "... at deres negative bemerkninger gjenspeiles i rapporten". I tillegg nevnes en fjerde person som også har beskrevet "... sider ved arbeidsmiljøet som ikke er godt". Altså, en fjerdedel av de intervjuede. I brevet påpekes det også at Hellesøys konklusjon om at "alle er enige om at de har det de kaller et godt arbeidsmiljø" harmonerer dårlig med hans påstand om "psykososiale forgiftninger".

I tillegg stiller Refsums kollegaer seg sterkt kritiske til bruken av positive versus negative karakteristikker i beskrivelsene av de sentrale personene;

Per Magne Ueland er kreativ, det er fremhevet tre ganger, og det er etter vår oppfatning en riktig karakteristikk. Om Helga Refsum står det at hun effektuerer og viderefører den kreative professorens ideer. Det er ikke nevnt noe sted at hun er kreativ. Hvis du ikke er kreativ, er du heller ingen forsker, fordi dette er forskerens hovedegenskap. Ordbruken i rapporten beskriver Helga Refsum som en forsker med 0 i henhold til innhold når det gjelder egne ideer og tankegods, og 10 i stil.

Etter å ha påpekt Refsums mange meritter, blant annet at hun var en av tre personer som ble tildelt status som toppforsker i forskningsrådet når ordningen ble startet. At hun er den yngste kvinne som noen sinne er tatt opp i Det Norske Vitenskapsakademiet og at hun er internasjonalt kjent for sine bidrag på sitt felt, konkluderer de: "... Vi vil hevde at Hellesøy ikke har forutsetninger for å kunne vurdere hvem som er kreativ og ikke, han må støtte seg på andres uttalelser. Vi har alle tre arbeidet med Helga Refsum, og hun er en kreativ og briljant forsker". I denne sammenheng viser de og til den systematiske utelatelsen av superlativer, for eksempel at Refsum av mange oppleves som "... tvers igjennom lojal, hun er ærlig og rett frem (på godt og vondt), hun holder ord og vi har aldri opplevd at hun har gått bak ryggen på oss. Hun viser også på ulike måter omsorg for sine medarbeidere".

Også det som skrives om veileder- og stipendiatrollene kommenteres, ikke minst mener de at fremstillingen kan forlede leserne til å tro at Refsum har vært involvert i alle konfliktene. To av stipendiatene som Hellesøy skriver har sluttet på

grunn av maktkampen ved instituttet, understrekes å ha vært Uelands og instituttstyrerens stipendiater.

Også problematiseringen av Stiftelsens betydning, og uenigheten rundt rettigheter i forhold til enkeltpersoners bidrag til metodeutvikling, og den betydelige kapitalen som etter hvert ble akkumulert, beskriver Refsums kollegaer som svært mangelfull. Igjen en utelatelsessynd som de mener gjør det umulig å forstå konflikten og nyansere bildet av Refsum som ”problemskaper”. Refsums kollegaer er sterkt kritiske til Hellesøy og hans rapport som de mener ”... gir en tilsynelatende nøktern og faktaorientert beskrivelse av sentrale hendelser som har satt i gang og videreført konfliktene. Problemet er bare at viktige fakta er utelatt”.

Brevet avslutter med å plassere årsaken til konflikten i bruddet mellom Refsum og Ueland. ”Mellom disse to sterke personlighetene har Universitetets ledere på ulike plan hatt en vanskelig jobb med å løse konflikter og å rydde opp. Vi mener en svak ledelse fra Universitetets side i denne saken har gjort at konfliktene ikke har blitt løst”. En konklusjon som også er i tråd med saken som Refsum etter hvert reiser mot UiB. Hennes påstand var den gang at ”... UiB som arbeidsgiver har opptråd erstatningsbetingende dels ved å unnlate å gripe inn i en alvorlig konflikt på en arbeidsplass på en adekvat måte, dels ved å opptre som aktiv part i konflikten mot en ansatt”.

3.2.3 Kampen om virkelighetsforståelsen - ”en psykologisk krigføring”

Under rettssaken kunne Refsum føre en rekke vitner for sine påstander. Til tross for en langt svakere bevisførsel fra UiB sin side endte allikevel rettssaken med frifinnelse. På spørsmål om hvordan Refsum forklarer dette svarer hun:

Det mener jeg helt og holdent skyldes Hellesøy. Det kokte ned til at dommeren stod der med to konfliktfylte parter, og den ene av dem var syk. Hellesøy hadde beskrevet meg som en syk person, ikke bare syk, men en person som misbruker sine medarbeidere. Hadde dommeren holdt seg til sannheten, at vi her hadde å gjøre med et typisk forskningsmiljø med mye konkurranse osv og ferdig med det, så ville hun ha lyttet til hva de forskjellige vitnene hadde å si. Da ville jeg ha kommet vinnende ut av saken på basis av alle vitnene og all den sterke dokumentasjonen som ligger til grunn.

Domsavgivelsen er sånn sett også spesiell. For eksempel er det ikke mindre enn åtte professorer, fem fra Norge og tre fra utlandet, som uttaler seg til Refsums fordel, men i likhet med andre vitner er de i forsvinnende liten grad referert. Ennå mer betenkelig er det at dommen på flere punkter synes å reflektere Hellesøys konklusjoner, det til tross for at han har innrømmet flere betydelige svakheter ved arbeidsmiljøundersøkelsen. Dette forklarer Refsum med rollen Hellesøy fikk spille under hennes rettssak.

Saken startet med at regjeringsadvokaten krevde at Hellesøy skulle ha anledning til å være tilstede og følge hele rettssaken som skakkyndig vitne. Skulle Refsum ha anket denne avgjørelsen ville det ha innebåret utsettelse av saken (for andre gang), hvorpå hennes advokater godtar Hellesøys tilstedeværelse under rettssaken. Under vitneavhør vil imidlertid Hellesøy, med henvisning til sin kompetansebakgrunn som psykiater, ha sin status endret til rettsoppnevnt vitne. Selv om ikke dette kravet imøtekommes av dommeren opplevde Refsum og hennes advokater at Hellesøys uttalelser ble lagt til grunn, som om han skulle hatt en slik status.

Under vitneavhøret uttaler Hellesøy seg først om rapporten og det generelle arbeidsmiljøet for deretter å konsentrerer sitt vitnemål om Refsums bidrag til arbeidsmiljøet, og hennes person. Hellesøys uttalelser her er i stor grad basert på vitneforklaringene under rettssaken, og ikke arbeidsmiljøundersøkelsen han har gjennomført på forhånd. Uttalelsene om Refsums person ble da også fremsatt uten at Hellesøy hadde gjennomført noen psykiatrisk undersøkelse av Refsum og uten at hun fikk uttale seg om de forhold Hellesøy bygger konklusjonene på. Likevel vektlegges Hellesøys uttalelser som om hans vurderinger er basert på sakkyndige vurderinger og undersøkelser før rettssaken. Han hadde foretatt en begrenset gjennomgang av det generelle arbeidsmiljøet, men uttalte seg som vitne om Refsums angivelige rolle i den konkrete konflikten.

Hellesøys påstand er at Refsum er en svakelig person, noe han begrunner med hennes medisinske historie. Alt fra hennes epilepsi, sykdomshistorier fra ungdommen, sykefravær og psykiatriske konsultering i kjølvannet av påkjennningene i arbeidskonflikten, brukes som indisier på hennes "svakelighet". Psykiateren Refsum har samtalen med i den toårs perioden som arbeidskonflikten pågikk bruker derimot den samme medisinske historien som indisier på hennes "styrke". "Allikevel er det Hellesøy som lyttes til når han påstår at jeg var deprimert under hele 1990-tallet", forklarer Refsum, som beskriver den medisinske diagnostiseringen som "sjokkerende":

Når han imidlertid ble konfrontert med vitner som kunne bekrefte at jeg ikke hadde vært sykemeldt en eneste gang på 1990-tallet, men som påpekte at jeg tvert imot hadde jobbet 14 til 16 timer daglig, knyttet han depresjonen til påstander om at jeg var "utbrent". Det er *naturlig* at en kvinne som Helga Refsum, som arbeider så mange timer daglig, på et eller annet tidspunkt må bli utbrent. Deretter sannsynliggjorde han at min depresjon var årsaken til mine problemer, at konflikten skyldtes min psykiske tilstand.

I tillegg ga også Hellesøy personkarakteristikker som Refsum beskriver som "lite flatterende", men som hun sier, det alvorligste for henne var at konflikten ble forklart med en medisinsk diagnose, som umyndiggjorde henne som part. Årsaken til at Hellesøy valgte å gi Refsum medisinske diagnoser som svakelig, deprimert og utbrent, og at hun led av disse før konflikten oppstod, skyldes sannsynligvis en tidligere høyesterettsdom. I den ble det avgjort at arbeidsgiver

ikke må ta spesielle hensyn overfor en person som er mentalt syk, med mindre arbeidsgiver er klar over sykdommen.”Da jeg kom ut av rettssalen etter Hellesøys vitnemål sa jeg til min advokat; ’der tapte jeg’. Jeg visste det der og da”.

Dommen kom i desember 2005. Dommeren gir et inntrykk av at det har vært svært enkelt å vurdere saken: ”Saksøker har tapt saken fullstendig”³⁰. I januar 2006 anker imidlertid Refsum dommen i sin helhet i forhold til Staten v/Universitetet i Bergen. I anken legges det betydelig vekt på at Tingsretten har lagt til grunn en ufullstendig og dels misvisende beskrivelse av sakens bakgrunn, ikke minst ved at de alvorligste konfliktene knappast er berørt. For det første forutsetter en forståelse av Refsums handlinger også en forståelse av hennes rolle som prosjektleder. Tingsretten berører overhodet ikke det forhold at Refsum fortsatt var prosjektleder og således faglig ansvarlig for stipendiatens doktorgradsarbeid. Likeledes unnlater Tingsretten å ta stilling til hvorvidt Refsum i kraft av å være medforfatter av en studie, har rett til å se rådata, og til å få dem overført elektronisk. Like alvorlig mener advokatene det er at Tingsretten overhodet ikke berører konflikten mellom Ueland og Refsum. Bevisførselen for den aktive rollen Ueland tok i konflikten, også sett i lys av hans sentrale posisjon ved instituttet har vært fullstendig utelatt.

Etter anken inngås det rettsforlik i Gulating Lagmannsrett, hvorpå UiB beklager at de i praksis ikke har håndtert situasjonen og innrømmer Refsum erstatning. På papiret er det full seier til Refsum.

Dette til tross, forteller Refsum at saken fortsatt skaper problemer i hennes miljø. I hvilken grad saken direkte har bidratt til at hun ikke får forskningsmidler i Norge, vet hun ikke, men indirekte har den fått store konsekvenser; ”Norge er et lite land, med mange nettverk. Står du som forsker utenfor slike nettverk får du ikke tilgang til midler. Før var jeg aktiv i nettverkene, nå er jeg ikke det lenger. Jeg orker ikke. Jeg har ikke den samme tiltroen til kollegaer eller til norsk forskning som jeg hadde før”.

Episodene Refsum har beskrevet i tiden siden 1999, og som også var oppe i rettsaken i 2005 er atskillig flere enn det er mulig å redegjøre for i denne sammenheng. Presset har utvilsomt vært stort, ikke minst ved at hun har måttet kjempe en hard kamp for fortsatt å kunne drive med toppforskning. Det er således et tankekors når hun på spørsmål om hvordan hun i ettertid vurderer prosessen svarer:

Det med Hellesøy mener jeg var det mest alvorlige. Når arbeidsgiver som her bruker arbeidsmiljøundersøkelser som et redskap er det misbruk. Det er psykisk krigføring. Etter at Hellesøy kom med sin vurdering, fikk min arbeidsgiver frie hender til å ”ta meg”,

³⁰ Gitt at saken var enkel, ville man forventet at domsavsigelsen kom raskt (fristen nå er innen 2 uker). Dommeren benyttet over 3 måneder.

noe de utnyttet til det fulle. Folk som går igjennom en slik opplevelse blir, om ikke akkurat varig ødelagt, så er det ikke langt unna.

Case 3: Gerd Liv Valla

”Jeg ble mobbet av Valla fordi jeg ble gravid” – episentret for det som senere har blitt omtalt som en ”mediatsunami” var VG sin offentliggjøring av oppsigelsesbrevet til tidligere LO ansatt Ingunn Yssen 11. januar 2007. Før januar var omme hadde Gerd-Liv Valla blitt omtalt i media ikke mindre enn 8864 ganger (Valla 2008: 230). Ti uker senere skal antallet artikler, gjengitt i Atekst ha vært oppe i 14 358. Gjennom uttallige nyhetsinnslag i aviser, radio og tv, ble vi som publikum presentert for to vidt forskjellige forklaringer på hvorfor Ingunn Yssen ble nødt til å si opp sin stilling som internasjonal sekretær i LO. Her skal vi kun kort gjengi en stilisering av disse versjonene.

3.3.1 ”Personkonfliktversjonen”

Forutfor oppslaget i VG skal det i følge Valla over lengre tid ha vært en vanskelig arbeidssituasjon i Internasjonal avdeling i LO, som Yssen i 2003 ble satt til å lede: ”... det ble tidlig klart at her ble det en bratt læringskurve”, skriver Valla i sin bok *Prossessen* (2007: 12). At Valla skal ha vært tydelig på at Yssen ikke innfridde kravene i jobben som Internasjonal sekretær bekrefter også Yssen i intervju med Tranøy: ”På tomannshånd fikk jeg stadig høre at jeg ikke dugde, at saker ikke var godt nok forberedt eller at mine synspunkter ikke var relevante” (Tranøy 2007: 72). Som Valla påpeker lå det innenfor hennes ansvarsområde å formidle budskapet om utilfredsstillende jobbutførelse til Yssen, for øvrig presiserer hun at det også var en utbredt oppfatning i Folkets Hus, det at Yssen ikke skjøttet jobben (Valla 2007: 27). I tillegg til ikke å mestre jobben, ble det hevdet at Yssens mange og lange sykefravær skapte store problemer i avdelingen. Under intervju presiserer Valla at situasjonen sånn sett var uholdbar for flere og at handling derfor var påkrevet.

I mai 2006 skal Valla ha spurt Yssen om hvorfor hun var så mye borte fra jobben. I den forbindelse skal hun også ha stilt spørsmål om det var tøft å være småbarnsmor og høyt plassert leder samtidig, og/eller om det var noe på arbeidsplassen som plaget henne. Til det skal Yssen ha svart at hun ble syk av å jobbe i LO og i påfølgende samtaler skal Yssen og Valla ha diskutert situasjonen og forsøkt å finne løsninger til det beste både for Yssen og LO. I denne sammenheng legger Valla til at hun finner det paradoksalt at Yssens hyppige sykefravær faktisk falt sammen med hennes eget fravær som skyldtes at hun pådro seg et ryggbrudd.

Da Valla konfronterte Yssen med hennes svake prestasjoner skal Yssen selv ha gått langt i å erkjenne at hun ikke mestret jobben som internasjonal sekretær: ”Jeg er en dårlig byråkrat” skal hun ha uttalt (Valla 2007: 36) samtidig som hun på sin side har argumentert med at dette aldri har vært en ”... ren administrativ stilling som ikke har noen utadvendt funksjon” (Fougner 2007: 85).

Etter at Valla hadde diskutert problemstillingen med daværende nestleder Roar Flåthen og Ellen Stensrud, ble de den 14. august 2006 enige om at de ville tilby Yssen andre alternativ. Et tilbud gikk ut på at hun kunne lede LO sitt sekstimersdagprosjekt, mens et annet var en likestillingsjobb i LO og et tredje å bli LO sin representant på Forsvarets høyskole. Sistnevnte alternativ forutsatte imidlertid at Yssen ledet avdelingen frem til årsskiftet 2006/2007 sammen med nestlederen Karin Beate Theodorsen. Dagen etter takker Yssen ja til å bli LO sin representant på Forsvarets Høyskole, og Valla beskriver stemningen mellom dem den gangen som gemyttlig. Det virket som Ingunn var ”... lettet og fornøyd”. Kun to dager senere sykmelder imidlertid Yssen seg og i følge Valla skal det ha vært vanskelig å komme i kontakt med henne hele denne høsten. Strengt tatt får hun heller ikke vite hva som har plaget henne før oppsigelsesbrevet når LO, dagen før offentliggjøringen i VG (Valla 2007: 36-38).

At det var en større konflikt under oppseiling fikk imidlertid Valla, ansatte og valgte i Folkets Hus indikasjoner på den 30. november 2006. Denne dagen meldte Dagens Næringsliv følgende på sin førsteside: ”Sykmeldt etter strid med Valla” og av artikkelen fremgår det tydelig at det er to motstridende forklaringer på Yssens sykmelding. På den ene siden sies det at sykmeldingen skyldes at Yssen ikke skjøttet jobben sin, og på den andre at Yssen ble dårlig behandlet av Valla. Under intervju forteller Valla at hun på dette tidspunktet ikke kunne forstå at det var noen konflikt mellom henne og Yssen. At det var utfordringer knyttet til Yssens jobbutførelse og hvordan LO skulle løse det problemet; ja. At dette skulle være noe annet enn en helt alminnelig personalsak; nei. Det gjenspeiles også i kommentaren hun gir til NTB samme dag: ”Dette er en personalsak og håndteres som en slik sak. Det er det eneste som er å si”. I midten av desember formidler Valla det samme budskapet gjennom et notat fra LO sin advokat Håkon Bleken til Yssens advokat, Ingeborg Moen Borgerud: ”At det nå kommer påstander om konflikt mellom oss som årsak til hennes sykmelding, er uforståelig. I en vennlig atmosfære ble vi (14. og 15. august) enige om et videre løp. Det er faktisk med forferdelse jeg leser og hører at vi skulle ha en konflikt” (sitert i Tranøy 2007: 67).

3.3.2 ”Adferdsversjonen”

Budskapet om at problemene knyttet til Yssen måtte ses og behandles som en personalsak i LO, druknet imidlertid fort i påstander om at de skyldtes Valla og hennes lederstil³¹. På sett og vis kan en kanskje også si at Yssen er i forkant av kritikken mot hennes jobbutførelse, idet hun i oppsigelsesbrevet legger store deler av skylden for sviktende resultater på Valla: ”LO-lederens oppførsel har imidlertid gjort det umulig for meg å gjøre en så god jobb som jeg gjerne ville, og har også gjort det umulig å fortsette ...”. Etter pressekonferansen som LO lederen holdt

³¹ Den 5. desember 2008 ga søket ”Vallas lederstil” 3100 treff på google . Tilsvarende ga søket ”Yssen personalsak” 1310 treff.

samme dag som Yssens oppsigelsesbrev ble offentliggjort er tilbakemeldingene fra politiske kommentatorer i aviser og på tv at Valla er arrogant og ikke forstår alvoret (Valla 2007: 20). Med dette settes det for alvor fokus på Vallas lederstil og journalister jakter på personer som kan bekrefte problemer knyttet til den. I Aftenposten (12.01.07) uttaler tidligere nestleder i Fagforbundet at hun har hørt "... at Gerd-Livs lederstil ikke er lett å forholde seg til" og karakteristikken av Valla blir etter hvert mange. I underholdningsprogrammet *Først og Sist*, (NRK 12.01.07) topper på sett og vis journalisten Fredrik Skvalan disse, når han med referanse til det som har stått skrevet, uttaler at han: "... aldri i norsk næringsliv har sett noen tydeligere beskrevet som despot".

I et utvidet ledermøte i LO den 12. januar 2007 besluttet det, med bakgrunn i det møtedeltakerne er enige om er et lite nyansert og ukorrekt bilde av saken, å sende ut informasjon til media og ansatte om forholdet mellom Yssen og LO. Denne informasjonen hevder Valla det var enighet om at skulle baseres på et dokument hun tidligere hadde sendt LO sin advokat, Håkon Bleken, men da i en bearbeidet form. Idet hun delegerer ansvaret for dette til administrasjonen presiserer hun at dokumentet må kvalitetssikres juridisk for å ivareta personvernet (Valla 2007:24). Det skjer imidlertid ikke. Notatet om Yssen ble i sin helhet sendt mediene, noe Valla senere skulle høste sterk kritikk for, også fra egne rekker. På sett og vis ble dette nærmest betraktet som et bevis på hennes "despotiske lederstil".

Yssen adresserte Vallas personlige egenskaper og lederstil som hovedproblemet og det gjorde også media. Om starten på Yssen/Valla saken ble erfart som tøff" er det først den 17. januar 2007 at Valla for alvor opplever at "helvete bryter løs", slik hun selv beskriver det. Da stod tidligere statssekretær, nå høyesterettsadvokat Berit Reiss-Andersen frem i VG som "... et vitne på at det Yssen sier om lederstilen hennes stemmer...". I denne artikkelen påstår Reiss-Andersen at Valla opplevde alle innsigelser som personangrep og illojalitet, og at hun truet medarbeiderne sine til å handle etter ordre". Det kanskje mest avgjørende er at Reiss-Andersen også gir Valla stempel som "løgner", ved å vise til en episode fra den gangen hun sa opp sin stilling som statssekretær³².

Etter dette øker presset betydelig på LO-lederen og informasjonssjef Jenny Ann Hammerø foreslår at avdelingslederne skal sende ut en felles uttalelse med støtte til Valla. LO-sekretær Tor-Arne Solbakken tar initiativ til at forbundslederne skal gjøre det samme. Mens kun en av avdelingslederne var villig til dette svarte forbundslederne med å si at de var villige til å gi uttrykk for tillit til LO-lederen under forutsetning av at hun gikk ut og ba om unnskyldning for sin håndtering av

³² Da Valla i 1997 overtok som justisminister skal Berit Reiss-Andersen ha valgt å si opp sin daværende stilling som statssekretær på grunn av Vallas lederstil. I intervjuet med VG den 17. januar 2007 gjentar hun påstandene som ti år tidligere også verserte i media, samtidig som hun trekker frem at Valla, etter hennes oppsigelse, både løy og truet henne for å få henne til å fortsette ytterligere noen uker. Påstanden var at Valla ga inntrykk av at forlengelsen av oppsigelsesperioden var et uttrykt ønske fra Statsministerens kontor, noe hun mente å ha bevis for at ikke var sant.

saken. Den 19. januar 2007 går Valla ut i media og sier, unnskyld til dem som føler seg dårlig behandlet av henne og utover dagen rykket forbundene ut med støtte til Valla. Samme dag innkalles det til en ny pressekonferanse der Valla på ny gjentar at: "I den grad noen føler seg dårlig behandlet, så ber jeg om unnskyldning" samtidig som hun varslet at de nå hadde bedt arbeidstilsynet om å undersøke saken. Med seg hadde også Valla en konvolutt med dokumenter som av tilstedeværende journalister ble tolket som angivelige bevis på at hun ikke hadde løyet for Reiss-Andersen³³. At disse ikke ble gjort tilgjengelig for pressen skapte ytterligere rom for spekulasjoner, og i følge Tranøy (2007: 129-136) var dette utslagsgivende for at flere forbundsledere kort tid etter gikk fra sitt løfte om å støtte Valla, i tillegg til at enkelte etter hvert også føyde seg inn i rekkene av dem som kritiserte henne offentlig.

3.3.3 Kampen om virkelighetsforståelsen - "et karakterdrap"

Stemningen i sekretariatsmøtet den 22. januar 2007 har av flere tilstedeværende blitt beskrevet som særdeles spent. Det er også i dette møtet at lederen for Fellesforbundet, Kjell Bjørndalen overrumpler sine forbundsfeller med å foreslå at sekretariatet skulle engasjere "en advokat til å gjennomgå alle sider av Yssen-saken, herunder behandlingen i LO" (Tranøy 2007: 134). Om forslaget sier Valla i intervju at det kom svært uventet og at hun i noen sekunder stusset over hvor godt forberedt det virket. Tre dager tidligere hadde nemlig sekretariatet vært enige om at Arbeidstilsynet skulle gjennomgå saken. For å forsikre seg om at sistnevnte gjennomgang fremdeles var et alternativ ble det, før sekretariatsmedlemmene skulle ta stilling til Bjørndalens forslag, på ny rettet en kontakt til tilsynet. Svært overraskende får nå LO avslag på denne forespørselen, angivelig på grunn av at tilsynet ikke kunne undersøke behandlingen av en medarbeider som ikke lenger var ansatt (Tranøy 2007: 136). Denne kontra beskjeden får store konsekvenser for det som videre skjer, ikke minst forteller Valla at den "satte henne helt ut" i tillegg til at den ga en helt spesiell åpning for Bjørndalens forslag:

Da Bjørndalen la frem sitt forslag var vi jo egentlig alle enige om at Arbeidstilsynet skulle gå igjennom hele saken. Fredagen hadde Arbeidstilsynet bekreftet at de kunne foreta en slik gjennomgang, mandagen får vi plutselig beskjed om at de allikevel ikke kunne bistå oss. Det som videre skjer må ses i lys av dette. Vi hadde jo allerede fortalt pressen at Arbeidstilsynet skulle inn i LO, når tilsynet nå ikke kunne var vi nødt til å finne et alternativ. Det var viktig for oss alle å stå ved det vi hadde sagt.

³³ I denne konvolutten lå det et notat med nedtegnelser knyttet til oppsigelsen til Berit-Reiss Andersen. Av dette fremgikk det at det ville bli noen overlappingsproblemer idet Valla ønsket Yssen som sin statsekretær i Justisdepartementet, en stilling hun allerede besatt i Barne- og familiedepartementet. Sylvia Brustad som på det tidspunktet var minister fra sistnevnte departement hadde bedt om en uke ekstra for å finne en erstatting til Yssen, hvilket var den direkte foranledningen til at Valla, med henvisning til statsministerens kontor, ba om at også Reiss-Andersen forlenget sin oppsigelsestid (Valla 2007: 57-58).

Valla påpeker også at de i media hadde lagt så stor vekt på at gjennomgangen skulle skje så raskt som mulig og at dette bidro til et ytterligere press om at de måtte komme opp med et alternativt forslag. På bakgrunn av dette blir innspillet fra Bjørndalen nærmest et åpenbart alternativ og til tross for at flere forbundsledere og Valla selv er skeptiske, fattes følgende vedtak enstemmig:

I tråd med det som ble varslet av LOs ledelse 17. januar, vil LO iverksette en uavhengig gjennomgang av den såkalte Yssen-saken. Gjennomgangen skal søke å belyse alle sider av saken, og det skal gis tilgang til all relevant dokumentasjon av saken. Gjennomgangen skal foreligge så raskt som mulig (LO sekretariatets vedtak 22. januar 2007).

Det påstås at Valla selv var aktiv i utformingen av vedtaket og at hun skal ha virket fornøyd når møtet var over, blant annet fordi det nå var LO som skulle styre den videre prosessen, og ikke sekretariatet som skulle engasjere en advokat, slik Bjørndalen opprinnelig foreslo (Tranøy 2007: 136-137). I intervju presiserer imidlertid Valla at hun aldri var begeistret for den vendingen saken tok på dette møtet, men at hun delvis følte seg presset til det:

Om jeg skulle begynne å motarbeide den foreslåtte gjennomgangen ville folk kunne oppfatte det som at jeg hadde noe å skjule. Det hadde jeg ikke. Derfor var det også viktig for meg at jeg fikk tilført at gjennomgangen skulle foretas "så raskt som mulig". På dette tidspunktet var jeg dessuten relativt trygg på at sannheten ville komme for en dag, og at en saklig gjennomgang uansett ville vise at jeg hadde belegg for alt jeg hadde sagt. I ettertid kan man kanskje si at jeg på dette tidspunktet var naiv i min tiltro.

Yssens oppsigelse hadde i media hovedsakelig blitt forklart med Vallas adferd og lederstil. Flere av forbundslederne støttet Valla i at dette var et vrengebilde, og ga uttrykk for at de var skeptiske til Bjørndalens forslag. Samtidig var de fleste av den oppfatning at en uavhengig gjennomgang uansett vill få frem også den andre siden av saken. Valla mener at ingen av dem som besluttet vedtaket forutså hva som skulle komme; "Hvem kunne vel det? Du tror jo ganske enkelt ikke at slikt skjer før du selv opplever det", forklarer hun.

Etter at vedtaket ble fattet var det administrasjonssjef Kine Smith Larsen som fikk ansvaret for å iverksette den uavhengige gjennomgangen av Yssen-saken og Tranøy (2007: 138) påstår at det raskt ble et anstrengt forhold mellom Valla og Folkets Hus, idet interessene spriket. "For Gerd-Liv Valla gjaldt det å overleve som LO-leder, for hennes nærmeste i Folkets Hus dreide det seg som om LOs troverdighet i en usedvanlig presset situasjon", hevdes det. Dette stiller Valla seg svært uforstående til, for som hun selv påpeker fantes det få anledninger for henne til å legge føringer på den videre utformingen idet hun samme dag mottar en drapstrussel som mer eller mindre krever hele hennes oppmerksomhet.

En kilde som i denne undersøkelsen ønsker å være anonym forteller at Kine Smith Larsen i fellesskap med Nina Tangnes Grønvold, umiddelbart gikk i gang med forslag til konkretisering av vedtaket, men at Bjørn Kolby, lederen for juridisk

avdeling var den som i kraft av sin stilling påberopte seg beslutningsmakt i saken. ”Avgjørelsen måtte tas av juridisk avdeling”, skal det angivelig ha blitt sagt, og få skal etter dette ha hatt anledning til å påvirke utformingen av gjennomgangen. Også Nettavisen fikk tak i informasjon om dette og den 25.05.07 omtaler de Kolby som ”... mannen som trumfet igjennom at advokat Jan Fougner skulle lede utvalget”.

At juridisk avdeling har hatt en sentral rolle i utformingen av det som etter hvert går fra å være en ”gjennomgang av saken” til å bli en ”gransking” fremkommer tydelig av nevnte artikkel i Nettavisen. Her mener journalistene å ha belegg for å hevde at Sigurd-Øyvind Kambestad, som i tillegg til å være ansatt i juridisk avdeling under Bjørn Kolby også har styreverv i Handel og kontor-klubben (HK) i LO, nærmest skal ha gitt en oppskrift på granskningen. To dager før Fougner utvalget ble oppnevnt skal Kambestad, på vegne av HK-klubben, ha sendt et brev til granskerne der det foreslås at utvalget bør knytte til seg to sakkyndige, og at den ene av disse bør være professor i krisepsykiatri, Lars Weisæth. I samme moment bes det også om at utvalget må se bort i fra hvordan Yssen utfører sin jobb som leder av internasjonal avdeling i LO. Dette bekreftes også av denne undersøkelsens anonyme kilde, ”det var HK-klubben, også representert ved klubbleder Odd-Erik Kokkin, som først og fremst presset på for at arbeidsmiljø skulle med som egen del i granskningen”. For øvrig presiserer kilden at ingen i utgangspunktet var negative til det, for som det sies; ”... alle var uredde for en faktagjennomgang, ingen fryktet realitetene”. Skepsisen knyttet seg først og fremst til utvalgets bruk av krisepsykiatere.

Etter at LO-toppene samlet seg om innstillingen i et ekstraordinært ledermøte i LO den 25. januar 2007, og enstemmig vedtok den i sekretariatsmøtet fire dager senere, ble advokat Jan Fougner, sjefen for Borgarting lagmannsrett og advokat Kristin Normann gitt den hele og fulle kontroll med den videre prosess. På tross av advarsler fra LOs advokat Håkon Bleken, mot å oppnevne ”psykologer eller lignende”³⁴, knytter utvalget til seg de to sakkyndige, krisepsykiaterne Odd H. Hellesøy og Lars Weisæth. Som Valla både skriver i sin bok (Valla 2007: 138) og bekrefter i intervju, var det lenge uklart for henne hvilken rolle og hva slags mandat disse psykiaterne hadde. Ikke engang var hun informert om at de skulle være tilstede under høringene og hvorfor. På sett og vis er det først i Yssen/Valla rapporten at det delvis redegjøres for dette: ”De sakkyndige undersøkte særlig om det var sammenhenger mellom Vallas lederadferd og Yssens helsesituasjon” (Fougner 2007: 97).

³⁴ Håkon Blekens begrunnelse skal ha vært at psykologer har en tendens til å være på de mobbedes side og legger ukritisk til grunn fremstillingen til den som påstår seg mobbet. Jurister mente han ville stille strengere krav til hva som er å regne som mobbing (Tranøy 2007: 139).

Adferdsversjonen "vitenskapeliggjøres"

Den 31. januar 2007 gjøres Valla oppmerksom på at utvalget har bestemt seg for å bruke konsulentbyrået Right Management. I rapporten Yssen/Valla (Fougner 2007: 94) hevdes det at utvalgets hensikt med å benytte dette konsulentbyrået var at de "... kunne oppnå en åpenhet og en fortrolighet som en åpen juridisk høring ikke ville kunne tillate". Dette ble i følge vår kilde gjort gjennom en form for rekonstruksjon av hendelsesforløp, herunder kartlegging av det psykososiale arbeidsmiljøet og episoder som eventuelt var å betrakte som trakassering/mobbing.

Om metodene som Right Management benyttet, skriver Fougner utvalget (2007: 94) at to intervjuere, en utdannet cand.polit, en annen organisasjonspsykolog, gjennomførte løst strukturerte intervjuer i form av åpne samtaler med 29 personer fra LOs ledelse og ansatte i internasjonal avdeling. Rapporten disse intervjuene resulterte i ble utelukkende tuftet på observatørenes informasjon og Right Management søkte ikke mot dokumenter eller andre kilder til informasjon. Om rapporten sies det at den "inneholder beskrivelser av den konkrete historien slik den ble fremstilt av informantene", redegjørelser som også omtales som "vitnebeskrivelser" (Fougner 2007: 96). Det må i denne sammenheng også nevnes at det ble opprettet anonym "tipstelefon" som ansatte og valgte i LO kunne ringe for å rapportere hendelser. Hvilken rolle innkomne tips har spilt for rapporten og dens konklusjoner vites imidlertid ikke.

Flere steder i Fougner rapporten gjengis "vitnebeskrivelsene" fra Right Management dokumentet. Særlig legges det vekt på de som omhandler "LO-kulturen" og "Vallas lederstil" (Fougner 2007: 96). I den forbindelse vises det til 16 sitater hvor kritikken skal ha vært "betydelig" før de oppsummeres i at "... folk er redde for å uttale seg av frykt for sanksjoner, at det gis lite ros, at LO har noen strukturelle utfordringer, at lederne ikke er profesjonelle ledere, men politikere, at det ikke gis tilbakemeldinger hvis noen ikke er fornøyd, at det spilles på frykt og at du må vite hvem du kan snakke med". Det trekkes også frem at "... Valla til tider kan fremstå som en eksponent for de tøffeste sidene ved LO-kulturen, og at det kollegiale fellesskapet blant lederne i LO ser ut til å være svakt".

Både på bakgrunn av redegjørelsen i Fougner rapporten (2007: 94-96) og vår anonyme kilde synes det som om Right Management har hatt i oppdrag å samle inn kvalitative data som senere var ment å inngå i de sakkyndiges vurderingsgrunnlag. Det er kanskje på bakgrunn av det vi må forstå at konsulentene fra Right Management ikke redegjør for eventuelle vitenskapelige teorier og modeller de baserer sin undersøkelse på, og heller ikke drøfter sine funn i lys av bestemte tilnærminger. Tatt i betraktning at rapporten mangler en slik vitenskapelig forankring er det kanskje noe overraskende at den er så rik på det vi må kunne karakterisere som bastante konklusjoner. For eksempel slår den fast at "... det var et mønster i Vallas praksis som gjorde det tiltakende vanskelig for

Yssen å fungere i sin jobb som leder for Internasjonal avdeling”, hvorpå det fremholdes at:

... det er hevet over tvil at Yssen opplevde sitt forhold til Valla som traumatisk og nedbrytende og hun ble syk i jobben som Internasjonal sekretær. ... Uavhengig av hva som kan ha vært Gerd-Liv Vallas intensjoner er det vår vurdering at Ingunn Yssen har blitt behandlet slik at det faller inn under definisjonen for mobbing (Fougner 2007: 96).

Når det gjelder de sakkyndiges rapport gjøres det derimot et poeng ut av at de ”... la et arbeidsmiljøperspektiv til grunn for sin rapport” og at det i stor grad innebar

... et primært fokus på lederadferd, samarbeidet mellom overordnet og underordnet, om en medarbeider og leders stresstoleranse og problemløsningsevne, samt en organisasjons systemer og kapasitet for problemløsning i forhold til å sikre alle et fullt forsvarlig arbeidsmiljø (Fougner 2007: 97).

Det fremkommer ikke av rapporten hvilket perspektiv de sakkyndige har anvendt men det vises til deres faglige bakgrunn fra forskning og praksis innenfor arbeids- og organisasjonspsykologi, stressmedisin og psykiatri, der kompetansen innen psykososiale arbeidsmiljøspørsmål, stress, traumepsykologi, konflikthåndtering og ledelse, trekkes frem som særlig relevant (Fougner 2007: 96). I denne sammenheng poengteres det at de sakkyndige har påpekt at ”... det i forhold til vanlig sakkyndig utredning var visse begrensinger”, forstått som at de ikke hadde personlige og historiske data om hovedaktørene Yssen og Valla, samt at ”... de ikke har kunnet gjennomføre en fullstendig arbeidspsykologisk og klinisk-psykiatrisk undersøkelse” (Fougner 2007: 97). Dette til tross gjenspeiles ikke begrensningene i konklusjonene som gis. For eksempel skrives det uten forehold at ”de sakkyndige fremhever at Valla har en non-verbal og verbal intensitet som skaper et voldsomt trykk og som fører til følelse av frykt, maktesløshet og hjelpeløshet og virker lammende” (Fougner 2007: 98). I denne sammenheng føyes det til at ”... Valla ikke synes å ha forstått eller reagert positivt støttende eller trøstende i forhold til den reaksjon hun har fremkalt”. Ellers brukes det ord som manglende empati og selvinnsikt, begreper som innen psykiatrien har en helt spesiell betydning.

Kritiske innvendinger

Flere har stilt kritiske spørsmål til utvalgets metoder, analyser, drøftelser og rapport og vi skal avslutningsvis kort skissere noen av de alvorligste innvendingene.

En særdeles viktig innvending er at vedtaket som ble fattet av sekretariatet i LO gikk fra å være en ”gjennomgang av Yssen/Valla saken” til å bli en ”granskning”, eller en ”domstollignende prosess”. Ikke minst er professor dr. juris Johan Giertsen, ved Universitetet i Bergen, svært kritisk til bruk av granskninger med

personfokus³⁵ ettersom han mener de setter rettssikkerhetsproblemene helt på spissen. Vi skal kort gjengi noen av hans innvendinger fra hans innlegg ”Granskning og rettssikkerhet”, som han holdt på Fritt ords seminar 06.06.07.

For det første påpeker Giertsen at en granskning skjer etter inkvisisjonsprinsippene. Det vil si at de samme personer har ansvaret for å skaffe og vurdere bevisene, og eventuelt uttale seg om ansvar. I slike tilfeller kan det være vanskelig å bevare distanse til saken en selv skal opplyse. Inkvisisjonens motsetning, påpekes det, er at partene har ansvar for å opplyse saken, slik det normalt er i sivile saker for domstolene.

Likeledes anser Giertsen det som en trussel mot rettssikkerheten, at private granskninger som oftest er lukkede prosesser. Mot denne lukkethet står domstolenes åpenhet, påpeker han. ”Åpenhet disiplinerer aktørene, og gir tillit til prosessen”. At også granskernes skjønn hva gjelder valg av prosedyre er så stort som det er, bidrar ytterligere til å svekke rettssikkerheten. Når en også vet at utfallet av en granskning kan få domsvirkning, eller som det sies; ”En rapport kan være like inngripende som en dom, men uten overprøvningsmulighet”, representerer det ennå en alvorlig trussel mot rettssikkerheten.

I likhet med flere andre er også Giertsen sterkt kritisk til oppnevningen av de sakkyndige. I sitt notat tar han utgangspunkt i Fougner-utvalgets (2007: 23) eget utsagn om at de la opp til en prosedyre ”så nær ... en domstolsprosess som mulig”, men som han påpeker fravek de domstolsprosesser på viktige områder. Blant annet knyttet utvalget til seg psykologisk sakkyndige ved firmaet ”Right Management”, samt medisinsk sakkyndige ved en psykoanalytiker og en psykiater. Partene ble ikke konsultert før disse ble oppnevnt. ”Dette avviker fra domstolenes saksbehandling”, fastslår han, før han illustrerer hvordan dette har vært gjort også ved flere andre anledninger. Ikke minst er han i denne sammenheng kritisk til at utvalget begrunnet bruken av Right Management med ”åpenheten og fortroligheten” de mente en juridisk høring ikke ville kunne tillate. Det er en ”... grunnleggende hovedregel i rettssystemet at vitner skal forklare seg for åpen rett med muligheter for å bli eksaminert”, understreker han før han også uttrykker skepsis mot at verken Valla eller Yssen ble intervjuet av de psykologisk sakkyndige i Right Management. Det til tross konkluderte de med at behandlingen av Yssen falt innunder ”definisjonen for mobbing”.

Som nevnt var flere kritiske til bruken av sakkyndige i denne prosessen og andre viktige innvendinger kom i denne sammenheng frem i brevet med ”merknader fra

³⁵ Det er en viss forskjell mellom reglene for henholdsvis offentlige og private granskninger. Mens førstnevnte granskninger reguleres av forvaltningsloven, offentlighetsloven og et rundskriv fra Justisdepartementet fra 1975, gjelder ingen skrevne regler for sistnevnte type granskninger. Saksbehandlingen beror da på hva oppdragsgiveren og granskingsutvalget anser som forsvarlig. Mens granskninger tradisjonelt har vært benyttet for å avdekke systemfeil, blir dette noe annerledes i granskninger med personfokus (Giertsen 2007: 2).

rapporten fra de sakkyndige” som LO sin advokat, Håkon Bleken, stilet til Jan Fougner 7. mars 2007, samt rettspsykiater Torgeir Husbys brev til Bleken. Disse innvendingene er svært viktige fordi Bleken og Husby er blant de få som har lest de sakkyndiges og Right Managements rapporter³⁶.

En svært sentral påpekning fra Husby at de sakkyndige begår en alvorlig slutningsfeil. Det skjer ved at Weiseth og Hellesøy først avgrenser hovedspørsmålet ”til relasjonen mellom Valla og Yssen og hva som skjedde i deres samspill”, for deretter å si at de ikke har data til å kunne klargjøre denne problemstillingen. I stedet for å problematisere hvilke alvorlige begrensninger dette legger for deres analyser, lar de det heller bli et argument for å foreta en mer generalisert vurdering basert på et langt mer usikkert datagrunnlag. Det problematiske med dette påpeker Bleken, er at man ikke først kan gi avkall på muligheten for en analyse, for deretter å ”... foreta en sammenblanding av faktumgjengivelse, vurderinger og synspunkter på metanivå vedrørende Vallas personlighet og arbeidsmiljøet i LO”.

Enn videre påpeker Husby at rapporten i sin helhet bærer preg av betydelig distanse og skepsis til alle sider ved den ene part; Valla. Ikke bare tar den lite hensyn til hennes perspektiv, men den sies også å være meget tung i sine karakteristikk med bruk av betegnelser som ”truende”, ”destruktiv” og ”mangel på empati” uten at ordbruken er faglig fundert, men utelukkende basert på et ekstrakt av ord fra enkeltstående, for det meste anonyme, vitneutsagn. Like slående som distansen til Valla er den nærmest kritikkløse fremstillingen av Yssen, hevdes det. Gjennom en systematisk bruk av ord som ”sannsynligvis”, ”er nok” og ”tilsynelatende” i tilknytning til Yssens utsagn, gjøres hennes subjektive beskrivelser mer objektive.

Bleken legger i denne sammenheng til at de sakkyndige ikke foretar noen grundig gjennomdrøfting av de to modellene som er lansert som forklaring på ”... det åpenbare faktum at Yssen etter hvert ble syk av å arbeide i LO”. De sakkyndiges forklaringsmodell baserer seg på psykologiseringer over Valla. For eksempel analyseres hennes angivelige behov for å ”undertrykke konkurrenter” og ”true”, i lys av en slik modell, knapt uten forankring i konkrete episoder, påpekes det. De sakkyndige har fullstendig sett bort fra de årsaksforklaringer som kan være forbundet med at Yssen ble ansatt i en stilling som ikke var egnet for henne. Utrolig nok har de begrenset det eneste forsøket på å finne alternative forklaringer

³⁶ Etter at Gerd-Liv Valla trakk seg som leder av LO forlangte hun, gjennom sin advokat Harald Stabell innsyn i alle utvalgets dokumenter, herunder rapportene fra Right Management og de sakkyndige. Dette kravet ble imidlertid ikke imøtekommet, blant annet fordi HK-klubben i LO motsatte seg dette under henvisning til at mange av de ansatte stilte som betingelse, og fikk løfte om full anonymitet før de uttalte seg til granskningsutvalget. Yssens og LO sin advokat Bleken, har imidlertid begge fått lese rapportene i advokatfirmaet Wiersholms lokaler, og i juni 2008 ble også Valla og hennes advokat Harald Stabell invitert til å gjøre det samme. Til det kommenterer Stabell at kravet er dokumentinnsyn, forstått som utlevering av dokumenter. Valla selv bekrefter under intervju at hun av den grunn ennå ikke har lest de etter hvert så omtalte rapportene.

til å lete etter årsaker i Yssens oppvekst eller andre forhold. Her gjør de sakkyndige et poeng ut av at de ikke finner forklaringsfaktorer i Yssens barndom og oppvekst, men som Bleken påpeker, har heller aldri dette vært omtvistet. Det de som part ville ha drøftet var om Yssens traume også kunne skyldes at hun "falt igjennom" i forhold til jobben som internasjonal sekretær. Her hører det også med til historien at Yssen, juni 2006 tok kontakt med Møllerstad for å sjekke ut sine karrieremuligheter, og at hun i den forbindelse fikk høre at disse var noe begrensede.

I denne sammenheng er det også et tankekors at HK-klubben, i det tidligere nevnte notatet til Fougner-utvalget, eksplisitt ba om at det ble sett bort i fra hvordan Yssen utførte sin jobb, og i følge Nettavisen (24.05.2007) bekrefter kilder at utvalget også tok denne anmodningen til etterretning. Det samme bekrefter vår anonyme kilde: "det etablerte seg raskt en oppfatning om at de sakkyndige hadde en bestilling", sies det før det fremholdes at både Right Management og de sakkyndige av flere ble erfart som "fordomsfulle og ubevegelige": "Hadde du positive ting å melde om Gerd-Liv var de ikke interessert i å snakke med deg, da kunne intervjuene være over etter 10 minutter. De derimot som fremførte kritikk kunne de holde på i opp til to timer. De jaktet på det negative og var uinteressert i det positive" (NN). Også dette tar Bleken opp i sin betenkning:

I et meget stort persongalleri som er presentert under høringene er det nesten enestående at det er mulig å være så til de grader ensidig i utvelgelsen av kildene som skal danne grunnlaget for personkarakteristikken av Valla og hennes lederstil. Av de 30 ovennevnte vitner er de sakkyndige utelukkende interessert i to, og for disse to's vedkommende bare i bestemte deler av deres forklaring. Nemlig, de deler som kan bekrefte Yssens (og de sakkyndiges?) forklaringsmodell.

I de sakkyndiges rapport gjør de innledningsvis rede for det de beskriver som en "kamp om virkelighetsoppfatninger", men som Husby påpeker, "... skli de inn i rollen som troverdighetsvitner" gjennom den måten de fremstiller partene i kamp på. "Selv med utgangspunkt at man legger alle Yssens opplevelser av forholdene til grunn, burde man se på den dynamikk som åpenbart ligger i de tross alt tosidige forholdene mellom disse to". Det er også vårt inntrykk at granskningsutvalget spekulerer i alle Vallas motiv og gjør henne til den aktive, handlende part mens Yssen derimot fremstilles som "motivløs" og et tilnærmet passivt offer. I den grad Yssen har handlet aktivt, er det nærmest som om utvalget fremstiller disse handlingene som reflekser eller en form for "nødverge".

Valla beskriver i sin bok granskningsutvalgets rapport som "et karakterdrap" (Valla 2007: 235) noe hun gjentar under intervju. "Karakterdrapet" er basert på rapportene til henholdsvis Right Management og de sakkyndige rettspsykiaterne som flere, deriblant personer fra samme profesjon, stiller seg svært kritiske til. Til grunn for rettspsykiaternes drepende karakteristikk ligger i hovedsak to personers kritikk av Valla. De 28 som det senere viste seg hadde hatt positive

bemerkninger til Valla er systematisk holdt utenfor analysen. At dette, i tillegg til det Valla beskriver som en ”en to timers koseprat”, der eksempler på type spørsmål som ble stilt vil bli beskrevet nærmere under punkt 4.4, virkelig er nok til å trekke en persons karakter i tvil, synes hun ennå er vanskelig å forstå.

Under intervju sidestiller Valla rapporten med å bli gitt en diagnose uten at kravene til diagnostisering er fulgt, og urovekkende mange spørsmål melder seg i kjølvannet av det. For uansett hva man måtte mene om Valla og Yssen sin skyld og uskyld, i de årene Yssen har vært ansatt i LO, fortjener ikke begge parter en rettfærdig prosess?

I dag sier Valla at det er flere ting som også fra hennes side kunne vært håndtert annerledes, men at den største feilen hun begikk i januardagene 2007, var å akseptere granskningsutvalget; ”I ettertid ser jeg at jeg den gang skulle ha satt hardt mot hardt. Jeg skulle fastholdt at dette var en personalsak som Yssen var i sin fulle rett å prøve for Arbeidsretten”. Under pressekonferansen den 11. januar 2007 stiller Aftenpostens Harald Stanghelle, Valla spørsmålet om hennes håndtering av Yssen saken bør være et eksempel for andre arbeidsgivere når de skal behandle vanskelige personalsaker. Til alle de som iverksatte og gjennomførte granskningsutvalget, og til opinionen for øvrig, vil vi stille det samme spørsmålet: er granskningsutvalgenes form og arbeidsmetoder et godt eksempel på hvordan arbeidslivskonflikter skal løses i fremtiden?

Case 4: Frode Roberto Rettore

I 1999 ble Frode Roberto Rettore ansatt i Norisol (tidligere NSL). På det tidspunktet var kun en fagforening representert ved bedriften, hvorpå Rettore valgte å organisere seg i den. I 2004 oppstod det misnøye blant flere av medlemmene blant annet i spørsmål om ... noe som resulterte i at flere arbeidstakere valgte å forlate foreningen de sto tilsluttet, til fordel for OFS, senere SAFE. Rettore ble ganske snart en talsmann for denne gruppen som etter hvert også ga uttrykk for at de ønsket at SAFE skulle inngå en tariffavtale med bedriften, på lik linje med den eksisterende fagforeningen. På bakgrunn av YS medlemskapet til SAFE, og derav hovedavtalen mellom YS og NHO, ble det lovet tariff og hovedavtale under forutsetning av at den nye klubben klarte å innfri minstekravet om å organisere 10 prosent av de ansatte. Organisasjonsprosenten oppnådde dem våren 2004, hvorpå OFS i brev til Byggenæringens Landsforening (BNL) gjorde krav på avtaler den 28.07.04.

3.4.1 "Interessekonflikt versjonen"

Slik Roberto OFS/SAFE erfarte det ble kravet fra bedriftens og BNL sin side, møtt med misnøye, og ulike forsøk på trenering iverksatt. Prosessen for å få klubben etablert som "vaktbikkje" og samarbeidspartner i bedriften beskrives som usedvanlig lang, og kan kanskje best illustreres med et informasjonsbrev fra klubben til medlemmene den 11.01.05:

OFS-klubben i NSL har nå endelig fått på plass tariffavtale og forhandlingsrett i NSL. Det ble en del kav for å få dette til. Vi måtte ha 10 % av de ansatte som medlemmer i klubben, og bedriften bestred våre tall i en lang periode. Klubbleder og OFS sentralt hadde en rekke møter med bedriften uten at vi ble enige. Dette medførte at bedriften ikke ville ta våre medlemmer av trekk fra det forbundet de hadde meldt seg ut av, selv om vi tidlig overleverte skriftlige innmeldinger fra medlemmene. Dersom noen i en periode har betalt til to forbund så må dere sende inn kopi av lønsslipp, og vi vil forsøke å få disse pengene tilbake. Alle medlemmene vil nå komme på trekk til OFS.

Generelt beskrives det som vanskelig å drive fagforeninger i konstruksjons- og vedlikeholdsbransjen. Både må de ansatte til enhver tid jobbe der bedriften har oppdrag, det være seg på landanlegg i Hammerfest eller på plattformer i Nordsjøen, samtidig som de må forholde seg til et stort antall arbeidstidsordninger. Noen av disse er det generell stor misnøye med. På landbaserte anlegg kan en ha normalarbeidsdager på 7,5 timer eller 2 og 3 skift (dag, kveld, natt), eller innarbeidingsordninger som gir 12 dager på og 9 dager fri, alternativt 2 uker på og 3 uker fri. Offshore arbeides det som hovedregel i 2 uker à 12 timer, med påfølgende 3 og 4 uker fri. Allikevel kan arbeidstakere ofte være offshore i alt fra noen dager til 3 uker. Arbeidstidsordningene beskrives som utfordrende både for bedrifter, ansatte og ikke minst fagforeningene. Hva gjelder konstruksjon og vedlikehold så regnes denne grupperingen for å ha den dårligste

tariffavtalen i hele bransjen, noe som igjen fører til ytterligere misnøye blant de ansatte.

Overnevnte er et viktig bakteppe for å forstå de store interessekonfliktene som er mellom bedriftsledelsen, ansatte og deres fagforeninger. En rekke saker har nettopp sitt utspring det vanskelige forholdet mellom bedriftsledelsen ønsker om størst mulig fleksibilitet til en billigst mulig penge, og ansattes ønsker om akseptable lønnsvilkår samt arbeidsbetingelser som gir en viss grad av forutsigbarhet i forhold til arbeidstid og fritid. Det gikk da heller ikke lang tid før arbeidstidsordninger ble en kjernekonflikt mellom bedriftsledelsen i Norisol og OFS klubben.

Allerede i januar 2005 oppstod det uenighet om flere saker. En person hadde fått avkortet en planlagt offshoretur uten at bedriften ville kompensere for det. En annen ble i landsatt fra Nordsjøen uten at bedriftsledelsen begrunnet sin avgjørelse. Resultatet var tap av lønn uten kompensasjon. Tre andre saker de heller ikke kom til enighet om, berørte klubbleder og klubb. De sentrale partene måtte involveres og den 25.01.05 ble de første, i en lang rekke av saker, påpekt i brev fra OFS til BNL Rogaland. I det påfølgende skal vi se noe nærmere på de tre sistnevnte sakene³⁷.

En av sakene som står nevnt angår Rettore som på det tidspunktet var satt til å jobbe på lageret, i strid med hans ønsker om å få jobbe ute på bedriftens prosjekter:

Klubbleder er på lik linje med alle andre i bedriften ansatt for å jobbe der hvor bedriften har arbeid. Han har aldri hatt noe ønske om å jobbe på bedriftens lager/verksted, men har alltid etterkommet bedriftens disponeringer. OFS og klubben mener at Frode har tatt sin "tørn" med å være fast på bedriftens verksted for denne gang ... Dersom bedriften ikke sender Frode ut på bedriftens prosjekter innen utgangen av januar vil vi anse dette som trakassering.

En annen sak omhandlet bedriftsledelsens forskjellsbehandling av forbundene som var representert ved virksomheten. Blant annet ble det hevdet at de i samarbeid med det andre forbundet, "tvangsinnmeldt" nyansatte, noe OFS påklagde:

OFS klubben har tatt dette opp med bedriften og bedt dem stoppe tvangsinnmeldingen. Bedriften ga beskjed til klubbleder at dette ikke ville opphøre, selv om det nå er to klubber. OFS krever at tvangsinnmelding skal opphøre umiddelbart. Bedriften leverer ut info fra ... forbundet til alle nyansatte og OFS krever at OFS klubben får samme mulighet.

Den tredje saken tok opp klubblederens arbeidsforhold:

³⁷ Til grunn for denne redegjørelsen ligger en omfattende korrespondanse mellom partene og flere protokoller fra tiden 2004-2008.

OFS klubben har bedt bedriften legge forholdene til rette slik at klubben kan fungere i henhold til hovedavtalens intensjoner. En har faktisk ikke gått lenger enn at en har bedt bedriften om å anskaffe en bærbar PC, samt litt opplæring og dekning av telefonutgifter. Dette er avslått av bedriften og OFS anser dette avslaget som at bedriften IKKE ønsker at OFS klubben skal kunne ivareta medlemmene og intensjonene i Hovedavtalen.

Korrespondansen mellom BNL og SAFE ut 2005 bærer vitnesbyrd om mange tilsvarende saker. Noen saker løses etter hvert ute på bedriften, men svært mange tvisteprotokoller fra klubben og ledelsen havner i SAFE sentralt. Flere saker blir brakt videre til BNL. Mens noen fant sin løsning der, måtte allikevel flere saker videre inn for YS og NHO.

I 2006 stiger medlemstallet og derav, antall saker. Svært mange saker omhandler ansatte som mener de ikke har fått den lønnen de rettmessig har krav på, klubbleders arbeidsforhold og klubben generelt, rettigheter i forbindelse med klubbens ønsker om å besøke prosjekter, innleie av arbeidstakere, innkvarteringsfasiliteter, for mye trekk i kontingent med mer. Også bedriftsledelsens beslutning om å permittere ansatte, uten på forhånd å drøfte dette med klubben, skaper konflikter.

I tariffoppgjøret i 2006 kom det inn en ny bestemmelse om gjennomsnittsberegninger av arbeidstiden. Av denne følger det at bedriftsledelsen må avregne arbeidstakerne årlig slik at timer jobbet utover avtalen enten må avspaseres eller utbetales som for overtid. Klubben kommer i løpet av høsten i en viss dialog med ledelsen om hvordan dette skal gjøres, hvorpå det fra sistnevnte parts side uttrykkes ønsker om et nytt utlønningssystem i 2007. Alle arbeiderne var da timelønne, men bedriften ønsket å begynne med et såkalt månedsutbetalingssystem, hvor ansatte fikk en fast lønn på 145 timer i måneden, avregnet måneden etter. Forhandlingene om lønnssystemet ble ført sammen med de lokale forhandlingene på særavtalen og det lyktes ikke de lokale partene å komme til enighet. Den 30.01.07 ble det avholdt et møte mellom SAFE, klubben og BNL, bedriften, for å se om en kunne komme til enighet. Dette lyktes ikke. Selv om klubben så fordeler ved dette var de uenige i utarbeidelsen og måten systemet skulle praktiseres på. Til tross for advarsler iverksatte bedriftsledelsen det nye lønnssystemet med det resultat at antall saker eskalerer.

Kort tid etter måtte bedriftsledelsen gjøre om ordningen fra en etterskuddsbetaling til en forskuddsbetaling, hvilket dempet noen av reaksjonene fra de som plutselig stod der uten lønn. Mange ansatte var imidlertid fremdeles misfornøyde og SAFE krevde etter hvert at saken måtte behandles mellom NHO og YS. Selv om partene i møte 29.06.07 ikke kom til enighet, oppfordret da YS og NHO de lokale partene til å gå sammen om å videreutvikle systemet som var innført. Et krav fra klubben i den sammenheng var at bedriftsledelsen måtte

avregne alle timene fra 2006, slik at de som hadde jobbet for mye også skulle få dette utbetalt som for overtid i henhold til tariffavtalen.

Ettersom partene aldri kom til enighet om dette har den fortsatt å gi næring til en rekke andre konflikter som det blir klubbleders oppgave å forsøke å finne løsninger på. Klubben og bedriftsledelsen ble enige om årsavregningstidspunkt både i 2006 og 2007, men bedriftsledelsen ville da ikke foreta denne avregningen. I stedet har bedriftsledelsen laget lister som klubb og forbund er uenige i, og de har kommet med tilbud til tillitsvalgte om ikke å utbetale noe for 2006, men å overføre 150 000 kroner til klubbkassen, noe klubben avslo. Fra bedriftsledelsens side ble det også sendt ut informasjon til de ansatte om at de som avslo å overføre timer som de hadde jobbet for mye eller for lite til 2008 kunne stille seg i fare for å bli oppsagt:

Denne avtalen må besvares/inngås senest innen 28. november i år, da det ellers vil bli aktuelt med oppsigelser fra 01. desember 2007 (informasjonsskriv av 20. november 2007).

Problemer knyttet til avregningen av timer for 2006 og 2007 har vært tema på utallige møter mellom SAFE og BNL, og den 09.11.08 kunne det av protokollen mellom YS og NHO, samt protokoll mellom BNL og SAFE av 17.12.07, 03.07.08 og 09.09.08 se ut til at partene kom til en avklaring. Her ble 20 saker behandlet mellom partene, hvorav en rekke av disse var en direkte konsekvens av avregningsproblemene og NHO og YS blir enige om avregningstidspunkt samtidig som de pålegger de lokale partene å gjennomgå timene på alle ansatte. I skrivende stund har ennå ikke de ansatte fått pengene de har krav på.

Selv om noen av sakene må kunne karakteriseres som reelle tariffuenigheter, bærer flere av sakene preg av det klubbleder og tidligere nestleder i SAFE, Bjørn Tjessem, beskriver som "... negative holdninger til de ansatte og til SAFE klubben". Etter eierskifte i bedriften i 2008 loves det bot og bedring på flere av områdene det har stått uenighet om (referat av 14.02.08), blant annet ble flere av advarslene som var utstedt til klubbleder etter press trukket tilbake. Dette til tross er fortsatt saksuenigheten høy, noe referatet fra møtet mellom klubb og bedriftsledelse den 24.04.08 er et vitnesbyrd på. Hele 27 saker står her referert.

3.4.2 "Adferdsversjonen"

Utover vinteren 2008 gjøres det få forsøk på å komme til enighet om det klubbleder og forbundsledelse mener er underliggende årsaker til alle konfliktene ved bedriften. I stedet beslutter bedriftsledelsen ved Norisol, via Medco

Bedriftshelsetjeneste AS, den 29.04.08, å iverksette en arbeidsmiljøundersøkelse, bestående av ett spørsmål³⁸:

Nedenfor framsettes 2 motstridende påstander samt en skala fra 1 til 10. En sak har alltid 2 sider, og du bes nå om å markere ditt syn på Klubblederens arbeidsstil. Svaret ditt vil bli behandlet konfidensielt av Bedriftshelsetjenesten, men din tallmarkering vil gå inn i gjennomsnittet og således kunne få betydelige konsekvenser. **Tallet 1** indikerer at Klubblederens adferd virker ødeleggende på det psykososiale arbeidsmiljøet i avdelingen. Den er derved en trussel også mot arbeidsplassene. Adferden er uakseptabel. **Tallet 10** indikerer at Klubblederens adferd er helt OK, og at han bare gjør jobben sin.

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

På forhånd takk!

Den 02.05.08 foreligger en tresiders rapport fra bedriftslege Endre Hove, som vi skal gjengi hovedtrekkene fra.

For det første begrunnes foranledningene for undersøkelsen med ”... tiltagende arbeidsmiljøproblemer i avdelingen relatert til samarbeidet med en av fagforeningslederne”. Særlig skal personalsjefen, personalkoordinatoren og lønningspersonalet ha opplevd ”økende uro og frustrasjon på grunn av Klubblederens angivelig uakseptable atferd ” hvorpå de henvender seg til Bedriftshelsetjenesten med spørsmål om ”... å vurdere det psykososiale arbeidsmiljøet i avdelingen”. Videre klargjøres problemstillingen gjennom å vise til at ”Det ligger i sakens natur at en fagforeningsleder må være pågående og ikke konfliktsky for å gjøre jobben sin” samtidig som det presiseres at ”Man må også kunne stille krav om at en klubblleder må forholde seg til vanlige omgangsformer og regler for sømmelig atferd. Han bør ikke tillate seg hva som helst”. Deretter skriver han:

Det er framsatt påstander om at Klubblederen har en atferd som oppfattes som helt uakseptabel, og som i høy grad påvirker arbeidsmiljøet og folks helse negativt. Diskusjoner om saker drukner i personangrep og provoserende atferd. Folk føler seg trakassert og mobbet.

Som bedriftslegen riktignok påpeker er dette alvorlige beskyldninger og undersøkelsen mener han ble iverksatt for: ”... enten å få dem bekreftet, eller for eventuelt å kunne frikjenne Klubblederen”. Interessant nok benyttes her begrepet; ”frikjenne”. Undersøkelsen rettferdiggjøres også med henvisning til at bedriftslegen på forhånd hadde tatt telefonisk kontakt med Klubblederen som med det hadde fått anledning til å framlegge ”... sin versjon av

³⁸ Her må det bemerkes at dette spørsmålet fra bedriftens side påstås å være en del av en større arbeidsmiljøkartlegging. SAFE har imidlertid stilt spørsmålstegn ved om dette oppfølgerspørsmålet er å regne som en del av hovedundersøkelsen. Slik De Facto ser det er det uklart hvem av partene som har rett. Uansett, oppfølger spørsmål eller ikke, mener imidlertid De Facto det er betimelig å være kritisk til spørsmål av en slik karakter.

samarbeidsproblemene”. Angivelig skal ikke Klubblederen ha kommet med motforestillinger verken mot spørreskjemaet eller mot intervjuundersøkelsen som inngikk som en del av kartleggingen.

På bakgrunn av 16 besvarte spørreskjema³⁹ får Klubblederen et gjennomsnittsskår på 2,07 – hvilket vanskelig kan leses som noe annet enn at Klubblederen har en heller tvilsom adferd. Dette bekreftes da også av resultatene fra intervjuundersøkelsen:

Klubblederen benytter enhver sjanse til å lage konflikt. Han opptrer truende overfor ansatte, forlanger folk kastet ut fra møter grunnet manglende tillit. Folk blir oversett. Han opptrer arrogant. Han prøver å ta ledelsen over personalsaker. Han blir sint hvis han blir motsagt og blir høyrøstet, og han virker truende. I stedet for diskusjoner ender det som oftest med personangrep ... Mange antyder at det må ligge en skjult agenda bak.

Som bedriftslege Haave påpeker: ”De fremsatte beskyldningene mot Klubblederen ble altså bekreftet også i intervjuene – og vel så det”. Riktig nok rettes det i denne sammenheng også en kritikk mot ledelsen, men da for ”... ikke å ha tatt tak i problemet før”. I den kontekst det står skrevet kan det vanskelig tolkes som noe annet enn ”problemene Rettore”.

For å gi legitimitet til sin vurdering viser bedriftslegen videre til at de har vært engasjert i bedriften siden 1988, og således har god kjennskap til miljøet, også interaksjonen mellom klubb/ledelse; ”Vi mener derfor at vi vet mye om normal atferd fra tillitsmannsapparatet i denne delen av industrien”, poengteres det før de endelige slår fast at: ”Noe slikt som dette har vi aldri opplevd”.

I denne sammenheng er det interessant at bedriftslegen overhodet ikke tar stilling til ledelsens mislighold av de lover og avtaler som Rettore, i kraft av sin rolle som klubbleder, har vært satt til å ivareta.

3.4.3 Kampen om virkelighetsforståelsen - ”argumentasjon for å knekke meg”

I kjølvannet av arbeidsmiljørapporten blir Rettore bedt om å kommentere, hvorpå han i sitt brev av 13.05.08 starter med å si at han opplever arbeidsmiljøundersøkelsen som mobbing og trakassering. ”Jeg har nærmest blitt stemplet som en som terroriserer hele ledelsen i Norisol” skriver han, samtidig som han gir uttrykk for at han ikke kjenner seg igjen i påstandene: ”At det er alt for mange saker i bedriften er faktisk ikke mitt ansvar. Jeg er valgt av medlemmene for å ivareta deres interesser og har en plikt til å bringe sakene fram for ledelsen”,

³⁹ I denne sammenheng kommenteres det at 1 person hadde problemer med å svare fordi vedkommende ikke har hatt kontakt med klubblederen, og derav ikke anså seg meningsberettiget. Dersom denne personens avkrysning allikevel ble medregnet kom gjennomsnittsskåret ut på 2,27.

skriver han før han også antyder at arbeidsmiljøundersøkelsen er iscenesatt for "... å bygge en argumentasjon for å knegge meg og si meg opp, med den begrunnelse at JEG er en helse fare for alle andre". Avslutningsvis skriver Rettore at "... saken må komme dit den hører hjemme" og viser med det til samarbeidsreglene som er nedfelt i hovedavtalen mellom YS og NHO, dersom ikke bedriften underkjenner rapporten og kommer ham i møte i viktige saker. Den 27.05.08 møtes partene hvorpå det av protokollen fremkommer at; "Bedriften velger å opprettholde undersøkelsen".

Partene møter til nytt forhandlingsmøte den 03.06.08 og vi skal kort gjengi noen av partenes anførsler. Fra SAFE sin side, blir det påstått at arbeidsmiljøundersøkelsen ble iverksatt som "... et ledd i å bli kvitt en "brysom" tillitsvalg". Kartleggingen påstås også å være i strid med arbeidsmiljøloven ettersom: "Problemet" les, klubbleder allerede var "... stemplet som et problem i spørsmålet som ble stillet. Det vil si at ledelsen burde allerede iverksatt tiltak for å bedre arbeidsmiljøet, dersom de mente de hadde et problem". Her tilbakevises også at det skal ha vært noen kontakt med Rettore før "arbeidsmiljøundersøkelsen" ble iverksatt. I en telefonsamtale med bedriftslegen hadde riktignok Rettore gitt uttrykk for en del faglig uenighet mellom ham og ledelsen, uten at dette fremkom i rapporten.

I samme møte viser motparten til at Norisol har behandlet henvendelsen fra de ansatte i administrasjonen som "varsling", i henhold til aml §2-4. Arbeidsmiljørapporten hevdes å dokumentere "varslernes påstander om at Rettore hadde en adferd som var skadelig og konfliktskapende og at dette utgjør en helserisiko for de involverte". BNL avviser derfor forslaget om å trekke rapporten tilbake, med den begrunnelse at de mener den beskriver faktiske forhold.

I tillegg kritiseres Rettore og SAFEs nestleder Bjørn Tjessem, for å ha gått ut med saken i TV2-nyhetene 01.05.08: "BNL mener at SAFEs bruk av media har til hensikt å bringe til taushet de som har valgt å varsle om forholdene". Her tas det også forbehold om at det i den anledning kan fremmes erstatningskrav mot SAFE "... for skadeforvoldende handlinger mot bedriftens omdømme og de involverte ansatte". SAFE bestrider i denne sammenheng at det foreligger en varslersituasjon samtidig som de understreker at ledelsen på forhånd var gjort kjent med at saken kunne medføre allmenn interesse, før nyhetsinnslaget. Av samme protokoll fremkommer det videre at BNL/Norisol vil anse det "... som et samtykke til at arbeidsmiljørapporten kan offentliggjøres", dersom SAFE fortsetter å uttale seg til media om den. I skrivende stund står ennå NHO/BNL/Norisol og YS/SAFE/Rettore mot hverandre i denne saken.

Den 23.05.08 klaget SAFE, lege Endre Hove inn for Helsetilsynet i Rogaland deretter for Statens Helsetilsyn sentralt, med påstand om at han hadde brutt helsepersonelloven §§ 1 og 4, idet de mente han hadde opptrådt uforsvarlig og i

strid med lovens formål og kvalitet. Også tilliten til helsepersonell og helsetjenester mente de legen hadde brutt gjennom sin fremgangsmåte, som de og påpekte hadde påført hovedtillitsvalgt ved bedriften en svært stor belastning. Helsetilsynet var imidlertid uenige i dette, da de mente påklaget forhold ikke var å anse som legevirkksomhet, hvorpå saken fra deres side avsluttes. Den 08.01.09 skrives en ny klage på Hove, denne gang stilet til Rådet for legeetikk. Påstanden er at: "Bedriftslege Endre Hoves bistand til arbeidsmiljøundersøkelsen i Norisol Norge AS er et brudd på Legeforeningens etiske regler". For øvrig sies det, "... er også arbeidsmiljøundersøkelsens omtale av Rettore ærekrenkende og straffbar. Det påpekes også at "... Hove har latt seg bruke av Norisol i et forsøk fra bedriftens side på å bli kvitt en dyktig tillitsvalgt. I sin iver etter å "hjelp" bedriften har legen forbrutt seg mot de legeetiske regler". I denne sammenheng tas det også med at "... arbeidsmiljøundersøkelsen i seg selv er mobbing og trakassering av klubblider". SAFE skriver i sitt brev at de ser med "... bekymring på Endre Hoves agering i saken og hans virke som bedriftslege", ikke minst fordi han gjennom sin tittel har gitt arbeidsmiljøundersøkelsen større legitimitet og troverdighet. At han i ettertid har sagt at kartleggingsarbeidet ikke var gjennomført i kraft av hans legerolle tolker SAFE som et forsøk på "... å fraskrive seg de regler og begrensninger han ellers ville være underkastet".

Den 06.02.09 bekrefter Rådet for legeetikk at saken er behandlet og at de har fattet et vedtak om at saken skal behandles som klage mot lege Endre Hove, i forhold til regler for leger, kap. 1 §§ 1 og 2, hvorpå også "... Rådet ber om at innklagete lege gir en begrunnelse for sitt valg av fremgangsmåte ved utarbeidelse av arbeidsmiljøundersøkelsen". Endre Hoves svar, Rådets vurderinger og endelig avgjørelse vil vi komme tilbake til under punkt 4.5. I denne sammenheng vil vi avslutte med en beskrivelse klubblideren gir av det å leve med resultatet av arbeidsmiljøundersøkelsen festet ved seg:

Dette har vært helt forferdelig. Skal jeg søke jobb, er det "arbeidsmiljøundersøkelsen" som kommer opp om dem "googler" meg. Jeg vil ikke få jobb noe sted før de kjenner rapporten "død og maktesløs". Å bli stemplet som psykopat er forferdelig, og jeg selv har store problemer med å forholde meg til det.

Case 5: Lisbeth Eliasson

I 2002 ble Lisbeth Eliasson valgt som politisk leder av arbeidstakerorganisasjonen PRIFO, tilhørende hovedorganisasjonen YS. I henne fikk PRIFO for første gang en politisk leder på full tid, hvilket naturlig medførte at eksisterende makt og fullmaktsstrukturer ble utfordret. Frem til 2002 hadde PRIFO, til tross for å ha hatt en politisk leder i 50 prosent stilling, vært mer eller mindre drevet av en svært sterk administrasjon, med en generalsekretær i spissen for denne. Til tross for at Eliasson opplevde at samarbeidet med daværende generalsekretær fungerte godt, merket hun fort at sterke krefter blant de ansatte var misfornøyd med at hun forlangte å få den myndighet hun mente lå i rollen som politisk valgt leder. Under intervju forteller hun at hun først merket det i form av at personer fra administrasjonen ønsket å styre den politiske utformingen, og problemene mener hun kom ved at hun ikke automatisk imøtekom deres krav:

Det gikk greit så lenge Eliasson var "snill pike". Problemene begynte da de forstod at de ikke hadde fått en politisk leder som nøyde seg med å være en gallionsfigur de kunne sende ut for å klippe over bånd i ulike festsammenhenger. Når de forstod at jeg var beredt på å utfordre makten i Parat⁴⁰ ble jeg en trussel for flere.

Påstanden vil det sannsynligvis stå noe uenighet om dersom begge parter hadde blitt intervjuet. Det vi imidlertid kan fastslå er at det med Eliasson ble gjort krav på en større fordeling av makt mellom det administrative og politiske leddet i organisasjonen. Dette kan blant annet eksemplifiseres med at Eliasson etter hvert utfordret PRIFO i spørsmålet om de tillitsvalgtes rolle, både i form av krav om å heve de tillitsvalgtes status men og ved å sørge for ordninger som ga de tillitsvalgte større innflytelse i saker hun mente de var de rette til å avgjøre. Likeledes var hun svært tydelig på at de tillitsvalgte måtte få ressursene og opplæringen som krevdes for at de skal kunne løse så mange saker som mulig ute på sine respektive arbeidsplasser. Det igjen utfordret selve organisasjonsstrukturen, idet PRIFO med sine 26 ansatte sentralt i Oslo, der 7 er jurister, økonomer eller statsvitere, var vant til å løse både forhandlings- og konfliktsituasjoner sentralt. For alle fagforbund er dette et helt grunnleggende spørsmål, med helt klare konsekvenser for organisasjonens oppbygning, herunder beslutninger om antall distriktsledd og hvilken rolle disse skal spille.

Samtidig som Eliasson overtar lederrollen i PRIFO tar YS forbundene 2fo, STAFO og KFO initiativ til å utrede muligheten for å gå sammen om å danne et felles forbund, det såkalte Trippel+. Høsten 2003 kommer også PRIFO med i diskusjonene om en eventuell fusjon. Resultatet av den til da to år lange utredningen ender imidlertid opp med at Trippel + fusjonen forkastes, mens 2fo og PRIFO i november 2004 bestemmer seg for å gå sammen under det nye navnet PARAT.

⁴⁰ Prifo fusjonert senere med 2fo, hvilket vil bli beskrevet nærmere nedenfor, og navnet ble etter det Parat.

Som Eliasson påpeker har flere i forbundet, både tillitsvalgte og ansatte, i ettertid gitt uttrykk for at prosessene frem mot fusjon gikk for fort. Det mener hun blant annet bidro til at man ikke tok seg tilstrekkelig tid til å utrede ulike organisasjonsstrukturer, herunder forskjellen mellom det å ha en generalsekretær og en administrativ leder. Ei heller mener hun at utfordringer knyttet til de to kulturene som skulle forenes ble tilstrekkelig ivaretatt. Flere uklarheter og uutalte konflikter i forbindelse med fusjonsprosessen mener hun siden har fått lov å ligge i bunn og prege utviklingen av PARAT. Dette står det imidlertid uenighet om, noe forbundsleder mener ytterligere har bidratt til å gjøre det vanskelig å reise debatter rundt flere sensitive spørsmål.

Få vil imidlertid være uenig i at det var to forholdsvis forskjellige forbund som nå hadde fusjonert og blitt PARAT. For det første arbeidet tre fjerdedeler av 2fo sine medlemmer i offentlig sektor og for det andre var forbundet bygd opp med distriktskontorer som betjente medlemmer i alle landets fylker. Totalt var de ca. 30 ansatte, hvorav 2 var advokatfullmektige, 1 advokat, og 2 var frikjøpte tillitsvalgte. I tillegg var flere av de ansatte tidligere tillitsvalgte.

De to forbundenes organisatoriske forskjeller må og kunne sies å ha fått sitt uttrykk i forholdsvis store kulturelle forskjeller, noe Eliasson blant annet forklarer med at samarbeidet mellom politisk og administrativ ledelse hadde vært mye tettere i 2fo enn hva man hadde hatt tradisjoner for i Prifo. I tillegg legger hun vekt på at det på mange måter var den tidligere Prifo kulturen som i sterkest grad skulle komme til å prege Parat og at også det er med på å prege det hun karakteriserer som de mest ”dyptgripende konfliktene i Parat”.

At det i lengre tid har vært store konflikter i Parat, er en kjensgjerning og på sett og vis kan en si at ”kampen om hva det grunnleggende sett har stått uenighet om”, har vært selve stridens kjerne. For mens en fløy mener det handler om ”maktkamp” hevder den andre at det hele er et spørsmål om ”adferd”, og da fortrinnsvis politisk leders adferd. Uten å ta stilling til hva som er rett eller galt i denne konflikten, vil vi i det påfølgende forsøke å skissere de to versjonene. Hva de anklager hverandre for, argumentene som brukes og hvordan disse forankres.

3.5.1 ”Konfliktversjonen”

For de aktørene som samler seg om ”maktkamp-” eller ”konfliktversjonen” fremheves det at det står en kamp om hva slags organisasjon Parat helt grunnleggende sett skal være. Begge fløyene er enige om at Parat skal være ”Norges beste fagorganisasjon”, forklarer Eliasson, men de er sterkt uenige om hvorvidt de skal bli det ved å bygge organisasjonen på mer tradisjonelle eller moderne grunnprinsipper. Denne uenigheten gjenspeiles i alt fra hvem som bør og skal ha rett til å definere Parats medlemstilbud, hvordan ressursene best kan delegeres og fordeles, og i forlengelsen av disse, hvordan organisasjonen bør

bygges opp. Herunder faller naturligvis også spørsmålet om det politiske ansvaret, hva det grunnleggende sett består i, og avgrensningene sett i forhold til generalsekretærens ansvar.

Denne uenigheten mener de bak ”konfliktversjonen”, blant annet har gitt seg utslag i synet på de tillitsvalgte rolle. Her står det en kamp om hvilke ressurser tillitsvalgte skal tildeles, hevder de. Denne uenigheten har også kommet til uttrykk skriftlig, og nedenstående sitater fra notat av 26.10.2005 og 28.10.2005, kan få stå som illustrasjon på dette:

Jeg er enig i at dyktige tillitsvalgte er en ”kritisk suksessfaktor” for Parat. Jeg er også enig i at profilering av dyktige tillitsvalgte som et kjennetegn ved Parat er en god ide. Det er imidlertid et faktum at Parat har et mer profesjonelt støtteapparat i sekretariatet enn veldig mange andre forbund. Det er også et faktum at mange grupper har valgt å tilslutte seg Parat nettopp av den grunn. Etter mitt syn er det den tette kommunikasjonen (vekselvirkningene) mellom profesjonelle rådgivere og dyktige tillitsvalgte som bør fremheves som Parats styrke (Notat 26.10.2005).

Den 28.10.2005 gis det i notats form et tilsvarende på ovennevnte der det presiseres at:

Det er enighet om at de tillitsvalgte er vår viktigste ressurs. Det er derfor viktig å synliggjøre de tillitsvalgte, vise dem respekt og gi dem status. På den måten vil vi gjøre dem stolte av sin funksjon og bedre danne grunnlag for å rekruttere de beste tillitsvalgte. Dette fokus er også i tråd med beslutningsdokumentet, jfr. Pkt. 3.1 og 6.1. De tillitsvalgte er vår førstelinje og nåværende og potensielle medlemmer lytter til og følger disse. ... Meningen er ikke at de tillitsvalgte skal stå alene i vår profil, men skal være hovedfokuset (Notat 28.10.2005).

Overnevnte uenighet mener denne fløyen også kommer til uttrykk i en kamp om ressursfordelingen. Når Eliasson blir bedt om å utdype det beskriver hun en uenighet om hvorvidt Parat skal ha en sentral versus en desentral organisasjonsstruktur. Herunder faller blant annet spørsmål om hvorvidt organisasjonen skal styrkes sentralt, for eksempel gjennom tilsetting av flere advokater for konfliktløsning og forhandling, eller opplæring og utrustning av de lokale ledd, der tillitsvalgte gis den nødvendige kompetansen for å løse utfordringene selv, på sine respektive arbeidsplasser. At det reelt står en strid om dette fastslås også i en arbeidsmiljøundersøkelse som Hjelp 24, gjennomførte i Parat i 2005. I rapporten som omhandler regionssekretariatet siteres en ansatt som har skrevet følgende under forslag til forbedring:

Uteapparatet og inneapparatet må respektere hverandre og samarbeide. Sammen kan vi faktisk bli omtrent dobbelt så gode. Det er ikke alltid at en juristutdannelse løser alle problemer og utfordringer. Erfaring innen den bransjen vi jobber i teller faktisk mye. Vi må verdsette hverandre og kommunisere mye bedre enn vi gjør i dag. Vi som jobber i uteapparatet må bli mye bedre satt i stand til å kunne utføre vår jobb mot medlemmene i vår region. Vi må tas med i det som skjer ute i vår egen region, som for eksempel møter med medlemmene, konfliktsaker, kurs og konferanser som gjelder spesielle etater som vi har medlemmer i, bør vi være med på. Dette skjedde tidligere og vi var da mye bedre i

stand til å kunne gjøre jobben vår ut mot medlemmene. Det må ikke bli sånn som det er nå at vi opplever stadig vekk at ansatte ved hovedkontoret i Oslo er ute i regionene ved møter, arrangementer og konferanser. Vi sitter i mange tilfeller inne med uvurderlig informasjon, som i mange tilfeller ville ha gjort til at saken hadde fått et helt annet utfall. Nå opplever vi ofte at medlemmer og tillitsvalgte ringer oss etter et kurs eller møte og spør oss for det første om hvor for vi ikke har vært der og videre om informasjon om ulike tema som har vært oppe og så vet vi ikke engang at det har skjedd noe ute i vår etat – langt mindre om hva saken gjelder – fordi vi ikke har vært inkludert (Arbeidsmiljøundersøkelsen i Parat 2005).

Uenighet knyttet til spørsmålet om sentralisering/desentralisering og ressursfordeling, blir av de som mener det er en grunnleggende konflikt i organisasjonen, også knyttet til det de omtaler som en ”kamp om hva som er å betrakte som verdifull kunnskap”, slik det også fremkommer i overnevnte sitat. I et notat til hovedstyre, hvor generalsekretæren argumenterer for at administrasjon og politikk må holdes fra hverandre i visse saker, kan også uenigheten om ”kunnskapens” betydning sies å komme til uttrykk:

Administrasjonen og de ansatte har en oversikt over helheten og de gjennomgående problemstillingene som de tillitsvalgte og medlemmene aldri vil kunne tilegne seg i sitt virke på egen virksomhet. De tillitsvalgte og medlemmene har en innsikt i hva medlemmene er opptatt av, etterspør hjelp til og ønsker seg på den enkelte arbeidsplass, en dybdekunnskap administrasjonen aldri vil kunne få.

Satt litt på spissen, kan overnevnte tolkes som et uttrykk for at de tillitsvalgte har dybdekunnskap om problemene, mens administrasjonen har dybdekunnskap om løsningene. Riktig eller galt, i denne sammenheng er sitatet kun ment som illustrasjon, på det en fløy mener er uenighet om hva de ulike aktørene i Parat er kompetente til.

Overnevnte uenighet mener de bak ”konfliktversjonen” utkrystalliserer seg som ”politikerforakt”. I neste omgang hevder de at ”politikerforakten” degraderer dem og deres betydning som representanter for organisasjonens medlemmer og eiere, noe som også trekker i tvil deres rett til å definere Parat som organisasjon. Det denne fløyen mener er en form for ”definisjonskamp”, kan for eksempel illustreres med et sitat hentet fra et notat fra de ansatte datert 25.10.2005:

Dersom man forventer at alle ansatte skal stille seg bak Parats nye budskap og at alle ansatte skal jobbe for at det kan bli en realitet, så må budskapet – og forståelsen for dette – forankres gjennom involvering og medbestemmelse. På den måten skaper man et eierskap og en forståelse for det budskapet som til slutt skal presenteres og selges ut. Slik prosessen nå er lagt opp, skal de ansatte – uten å ha fått sagt sin mening, og uten at de over tid har bygget opp engasjement og forståelse – i stedet få trykket et budskap ned over hodet med beskjed om å følge opp dette i sitt arbeid. Slik jeg vurderer det, vil ikke en slik fremgangsmåte føre til at de ansatte tar ansvar for å følge opp budskapet. Selv om de ansatte vil gjøre som de får beskjed om, vil ikke budskapet bli fulgt opp med den glød og det engasjement som er nødvendig for at det skal bli en suksess.

Denne uenigheten resulterer etter hvert i en polemikk om hvem som er best egnet til å treffe beslutninger på medlemmenes vegne og på hvilket grunnlag. I denne sammenheng er det viktig å påpeke at Parat, som andre fagorganisasjoner er eiet av sine medlemmer, som treffer de sentrale beslutninger gjennom dem som velges til å representere dem i det såkalte representantskapet (RS). Representantskapet er organisasjonens høyeste myndighet og derfor det organet som treffer de viktigste strategiske beslutninger. Mellom representantskapene er det hovedstyret som er høyeste organ og som i praksis utgjør den politiske ledelsen av Parat. I hovedstyret som i dag utgjøres av 12 personer er 2 av dem ansattes representanter. Hovedstyret er i det daglige representert ved leder og nestleder.

I diskusjonene som reises i kjølvannet av Parats nye profil og ressursdelegering går enkelte etter noe tid så langt som til å trekke hele representantskapets legitimitet, som talerør for medlemmene i tvil. Det fremkommer i e-postutvekslingen etter Representantskapsmøte i 2007. Under dette møtet kommer konflikten mellom de ansatte og tillitsvalgte blant annet til uttrykk gjennom en svært sterk ordbruk, både fra de ansatte og politikernes side. Den påfølgende dag skriver generalsekretæren i Parat følgende til de ansatte: "Jeg tror det er viktig å huske på at RS ikke nødvendigvis er representativt for verken de 27 000 medlemmene eller de tillitsvalgte der ute. Men dette vet dere mer om enn meg" (mail av 08.11.2007).

Eliasson forklarer at uenigheten om hvorvidt Parat skulle være bygd opp etter representasjonsdemokratiske prinsipper, etter hvert ble uttrykt i flere sammenhenger. Blant annet viset hun til et notat fra generalsekretær, til hovedstyret juli 2008, hvor det skrives:

Det er viktig å få definert hva "*medlemsstyrt*" og "*representasjonsdemokrati*" innebærer. Dagens demokrati i Parat bærer etter arbeidsgruppens vurdering preg av et demokratisk underskudd, hvor det store flertallet er taust – og at det i realiteten er et fåtall tillitsvalgte som har definisjonsmakt og som fatter avgjørelser. Blant annet har man forsøkt å innføre mer direktemokratiske ordninger gjennom såkalte questback undersøkelser. Det vil si at man i noen grad ønsker å erstatte beslutninger basert på de tillitsvalgtes og representantskapets stemmer, med medlemsundersøkelser som mer direkte gir svar på hva de ønsker av sin organisasjon i enkeltsaker (Notat 07/08).

Eliasson mener overnevnte også er et uttrykk for en mer grunnleggende uenighet om hvorvidt organisasjonen skal drives etter et mer helhetlig politisk program, eller om det slik det argumenteres for i overnevnte og nedenstående notat, skal være enkeltsakene som skal styre:

Vi kan lett bygge opp en gammelmodig og byråkratisk organisasjon som står i stil til hva mange mener om fagbevegelsen, negativt sett. Et særtrekk ved f.eks ungdom og nye politiske arenaer er at de ikke engasjerer seg i organisasjoner og politiske partier. Det betyr imidlertid ikke at de ikke er engasjerte. De engasjerer seg heller i enkeltsaker. Skal vi være fremtidens organisasjon må vi utrede hvilke måter medlemmene enkelt kan komme til orde. I tillegg gjør teknologien at det finnes mange andre muligheter for

medlemsstyring enn de tradisjonelle måter å drive organisasjonene på (Notat av 07/08).

3.5.2 "Adferdsversjonen"

Mens det i "konfliktversjonen" legges vekt på saker de mener det står en betydelig kamp om, benekter langt på vei de som slutter seg til "adferdsversjonen" at overnevnte forhold er skyld i de konfliktene som utspiller seg i Parat. Tvert imot advarer de mot at et slikt fokus kan bidra til å "... skape en konflikt mellom det politiske apparatet og administrasjonen" (møtoreferat 30.01.08). De som samler seg bak denne versjonen mener at dagens dyptgripende konflikt i Parat må forstås i lys av Parats politiske leder. Vi skal også utdype denne versjonen ved å se nærmere på deres argumentasjon.

I 2007 blir det kjent at politisk leder etter manges mening, har inngått en pensjonsavtale på det de karakteriserer som "en svært kritikkverdig måte". Denne avtalen inngås umiddelbart etter fusjonen og det politisk leder i sterkest grad kritiseres for, er at den på vesentlig punkter skiller seg fra hva som er praksis i Parat, og at den blir undertegnet av daværende generalsekretær, som ikke hadde fullmakter til å inngå denne. Hovedstyret, som i denne sammenheng var det kompetente organ, ble aldri fremlagt avtalen.

I kjølvannet av denne saken kritiseres også politisk leder for å ha involvert seg i prosess og vedtak om egen pensjonsavtale, og hennes habilitet trekkes i tvil. At hun ikke har drøftet sin pensjonsavtale med de ansatte, representert ved deres tillitsvalgte, tolker de som et brudd på hovedavtalens kapittel 9, og hun beskyldes for manglende åpenhet. I tillegg går de langt i å hevde at politisk leder har holdt tilbake opplysninger og trenert saksgangen.

Pensjonssaken kommer imidlertid opp for hovedstyre mars 2007, der leder beklager det som har skjedd, samtidig som hun selv fastslår at avtalen ikke er å anse som gyldig. Noe senere, på et tidspunkt da flere mente at pensjonssaken var ferdigbehandlet, kontakter imidlertid administrasjonen, ved generalsekretær, et advokatbyrå for en vurdering av saken. Her konkluderes det med at avtalen er ugyldig, og at både daværende generalsekretær og politisk leder burde ha forstått dette. Politisk leder tar på sin side kontakt med sin advokat, som konkluderer med at politisk leders opptreden ikke har vært kritikkverdig. Saken kommer på ny opp i hovedstyremøte i september 2007, der det konkluderes med at: "... politisk leders håndtering av pensjonssaken er kritikkverdig, og registrerer at saken har svekket tilliten til politisk leder". Av protokolltilførselene fremkommer det at seks hovedstyremedlemmer fortsatt har tillit til leder, mens tre medlemmer gir uttrykk for at de ikke har det. Det erkjennes også at saken har vært dårlig håndtert av begge parter, og at det er et ønske om å rydde opp.

Da det fortsatt tar tid å få en endelig avtale på plass, kritiseres politisk leder, av de som samler seg bak "adferdsversjonen", for ikke å ha vilje til å jobbe konstruktivt for å løse saken og rydde opp. Det hele ender opp med et opprop fra de ansatte der de skriver at de ikke har tillit til politisk leder og de ber i brev av 15.10.07 Representantskapet om å vedta at: "RS har ikke lenger tillit til Lisbeth Eliasson".

Under Representantskapsmøtet høsten 2007 kommer det som nevnt til kraftig ordveksling mellom de ansatte på den ene siden, og flere tillitsvalgte på den andre, men Representantskapet faller ned på beslutningen om å gi politisk leder fornyet tillit.

Situasjonen oppleves allikevel som vanskelig og dagen etter representantskapsmøtet sender generalsekretæren en e-post til de ansatte hvor han referer til møte som krevende, før han oppsummerer som følger:

Pensjons/misstillitssaken har dessverre fått sette sitt preg på oss på alle måter i alt for lang tid, og vi er nå inne i en ny fase i prosessen. På mange måter en mer krevende situasjon. Jeg antar mange opplever dette som frustrerende og tungt, og at dere er preget og har blandede følelser. Noe annet ville vært rart (e-post av 08.11.2007)

På dette tidspunktet anser generalsekretæren situasjonen som så alvorlig for de ansatte, at han tar kontakt med Hjelp24, som er Parats bedriftshelsetjeneste. I samme e-post underrettes derfor de ansatte om muligheten for å henvende seg dit, dersom de skulle ha behov for det. En person skal ha tatt i mot dette tilbudet.

Av møtereferater, notater og korrespondanse fremgår det tydelig at de som støtter "adferdsversjonen", mener at Parats problem først og fremst, kanskje også utelukkende, er et arbeidsmiljøproblem og at det er politisk leder som forårsaker dette, gjennom "sin adferd".

Den 26.11.2007 får Parat et uanmeldt besøk av Arbeidstilsynet, i forbindelse med en kampanje de kaller "Aksjon varsling". Formålet er å sjekke organisasjonens rutiner for varsling og som generalsekretæren skriver i e-post til de ansatte den 27.11.07 ble det redegjort for pensjons og varslingssaken, hvorpå Arbeidstilsynet krever at Parat utarbeider "... nødvendige rutiner".

Samme dag blir det i SAMU fattet et vedtak om strakstiltak som i korte trekk argumenterte for at:

... all kommunikasjon mellom politisk ledelse og administrasjonen skal gå gjennom generalsekretær eller avdelingsledere. Dette gjelder alle jobbrelaterte forhold som informasjon, bestillinger, oppdrag leveranser osv som skal gå til/fra politisk ledelse og sekretariatet".

Med bakgrunn i arbeidsmiljøet i Parat gjennomføres det nå en rekke endringer. I e-post av 28.11.08 oppfordrer generalsekretæren, med henvisning til politisk leder å "... tre ut av de utvalg hvor det også sitter ansatte". Videre anmodes det om at "... kontakten mellom politisk ledelse og sekretariatet skjer gjennom nestleder". Politisk leder tar opp situasjonen med både hovedstyret og AU, ettersom hun opplever det svært vanskelig å bli isolert på denne måten. Den 30.01.08 gis følgende kommentar til det:

Hensikten med siste SAMU-vedtak var selvsagt ikke å utestenge leder, men å iverksette et forebyggende strakstiltak overfor ansatte som opplevde arbeidssituasjonen som svært vanskelig etter opplevelsene både forut for og på RS. Det var også helt nødvendig for administrativ ledelse å få hånd om den totale styring og prioritering av ansatteressursene.

På hovedstyremøte den 21.02.08 fattes det vedtak om å be Arbeidstilsynet granske arbeidsmiljøet i Parat og tilsyn finner sted 05.05.08 og 06.05.08. Vi skal kort gjengi noen av Arbeidstilsynets vurderinger av belastninger og deres konklusjoner.

For det første fastslår de at det i Parat er en alvorlig og ødeleggende konflikt mellom valgt ledelse og administrativ ledelse, og at denne belaster medarbeiderne i organisasjonen og anses helseskadelig. Også under tilsynsmøter hvor partene var samlet, ble det vist til at Arbeidstilsynet hadde merket seg at konflikten hadde ført til krenkende adferd i form av blant annet nedsettende tiltaleform. "Den vanlige normen for ikke å sette hverandre i forlegenhet, kom ikke til anvendelse", skrives det. I tillegg mente de at ansatte opplevde en uheldig identitetskonflikt idet de er satt til å løse konflikter for sine medlemmer uten å klare det i egen organisasjon. Det ble også hevdet at konflikten hadde tvunget ansatte inn i posisjoner som ga lite rom for nyanser.

I tilsynsrapporten settes det også fokus på at generalsekretær og forbundsleder har ulik forståelse av linjeledelsen i Parat. Generalsekretæren mener på sin side at han rapporterer direkte til stryket, så lenge han har dettes tillit, og at han er gitt styringsfullmakt og derav det medfølgende ansvar for medlemmenes interesser og arbeidsmiljøet til de ansatte. Forbundsleder derimot hevder at hun er overordnet generalsekretær og at det er hun som har det overordnede ansvaret for ivaretagelse av medlemmenes interesser. Problemet mener Arbeidstilsynet er at generalsekretærens tilsettingsdokument kan gi rom for begge tolkninger.

På bakgrunn av overnevnte konkluderes det med at ledelseslinjene må gjøres entydige og hensiktsmessige. Slik de hadde fungert ble de ansett som konfliktskapende. Samtidig som Arbeidstilsynet fastslår at generalsekretæren er tilsatt for å lede den daglige driften og ha det praktiske ansvaret for arbeidsmiljøet, understreker de at dette ikke fritar hovedstyret for oppfølingsansvar. Konflikten

mellom generalsekretær og forbundsleder faller innenfor styrets ansvar å finne løsning på.

På bakgrunn av dette gis det varsel om pålegg. Ikke bare kreves det at fordelingen av ansvar og myndighet mellom de besluttende nivåene må være entydig, hensiktsmessig og konfliktforebyggende, men Parat må også vurdere å trekke inn støtte utenfra for å kunne gi tilstrekkelig støtte til å bearbeide og utvikle det sosiale miljøet i virksomheten.

På bakgrunn av dette rettes det en ny henvendelse til Hjelp24, med forespørsel om å foreta en arbeidsmiljøundersøkelse i Parat. I slutten av mai går det ut et spørreskjema til 60 ansatte, hvorav 30 spørsmål omhandler det psykososiale arbeidsmiljøet. Undersøkelsen er basert på QPS-nordic⁴¹. Det er 36 personer som besvarer undersøkelsen.

Ikke overraskende avdekker denne undersøkelsen at det er en pågående konflikt mellom valgt leder og generalsekretær, og at dette skaper stress og frustrasjon i organisasjonen. Ettersom vi kommer tilbake til selve undersøkelsen skal vi i denne sammenheng kort påpeke at det noen uker senere også kommer en "sluttrapport" fra Hjelp24 som går relativt langt i å antyde at konfliktene skyldes "leders adferd". Riktig nok skrives det ikke eksplisitt, men ansvarlig lege avslutter rapporten med å vise til et sitat fra en av de ansatte, som han beskriver som "svært betegnende for situasjonen": "... konflikten vi har på jobben skyldes oppførsel til leder, fornektelse og bortforklaring".

4.5.3 Kampen om virkelighetsforståelsen - "en heksejakt"

Mens de bak "konfliktversjonen" er tydelige på hvilke interesser som står på spill, ser vi av den skriftlige dokumentasjonen at de som mener konflikten i Parat utelukkende skyldes politisk leders adferd, benekter interessekamp. Som det ble skrevet etter et SAMU møte 30.01.08:

SAMU er bekymret for at leders adferd og uttalelser bidrar til å skape konflikter som i utgangspunktet ikke eksisterer, og at det bidrar til en forverring av arbeidsmiljøet i Parat. ... SAMU understreker at vi ikke opplever noen konflikt mellom det politiske apparatet og administrasjonen. Det er ingen politiske vedtak i HS de ansatte ikke kan slutte seg til eller arbeide lojalt etter.

I denne sammenheng er det viktig å presisere at vi verken ønsker å ta stilling til hvilken organisasjonsmodell som best passer for Parat eller ta stilling til konflikten. Det interessante i denne sammenheng er at det åpenbart pågår en kamp om å definere virkeligheten og at arbeidsmiljøundersøkelsen her kommer inn og får avgjørende betydning for utfallet av den kampen.

⁴¹ Prototypen QPS Nordic vil bli omtalt nærmere i kapitlene 4, 5 og 6.

På sett og vis kan vi si at konflikten i Parat endrer karakter og uttrykk med den såkalte pensjonssaken. Da forbundsleder ble intervjuet ble hun bedt om å gi sin egen vurdering av denne saken og hun sier:

Det er selvfølgelig mange ting jeg gjerne skulle ha gjort annerledes i dag, men jeg har virkelig aldri forsøkt å lure Parat. Jeg har og ved flere anledninger beklaget måten dette ble gjort på.

Eliasson tar og selvkritikk i forhold til prosessen. Samtidig forteller hun at måten hun håndterte situasjonen på var i tråd med anbefalinger hun hadde fått fra kommunikasjonsselskapet Geelmuyden- Kiese. De mente det beste ville være å gi en nøktern og saklig informasjon, fri for personfokus. Videre ble imidlertid ikke politisk ledelse enig med generalsekretær om historien som skulle fortelles til de ansatte, hvorpå generalsekretæren gikk ut med sin egen versjon. Etter dette krever forbundsleder at alle ansatte skal gjøres kjent med alle dokumentene i saken. Paradoksalt nok blir hun da møtt med motstand, blant annet spør generalsekretæren om:

... hva det angjeldende skriftlige materialet skal belyse av betydning for saken som ikke allerede er belyst. Jeg kan ikke se at det er noe her som skulle tilsi det. Jeg tror heller ikke det vil gagne din sak eller styrke din posisjon om de aktuelle dokumenter og e-poster fremlegges. I tillegg må vi ta hensyn til de ansatte og muligheten for at ytterligere dokumentasjon vil utgjøre en merbelastning for den enkelte og for arbeidsmiljøet som sådan. Flertallet av de ansatte har tatt standpunkt i saken og uttrykt mistillit til deg.

Fra dette tidspunktet forteller Eliasson at alt hun foretok seg ble mistenkeliggjort og tatt til inntekt for hennes "tvilsomme adferd" og såkalte "cathc 22" situasjoner har vært mange. Under møtet da generalsekretæren la frem pensjonssaken for de ansatte ble forbundsleder kritisert for ikke å ha sett alvoret i situasjonen, både ved at hun virket kontrollert og etter sigende ikke kunne svare for seg på møtet. Dette beklager hun i e-post til de ansatte den 18.10.07, der hun også tilkjennegir at hun var nervøs før møtet og at hun helt bevisst måtte jobbe med å forholde seg rolig. Da pensjonssaken senere kommer opp i hovedstyremøtet 05.11.07, får forbundsleder en følelsesmessig reaksjon på belastningen dette over lengre tid har vært for henne, og hun må av den grunn forlate møtet. I referat fra dette møtet fremgår det at en av ansatterepresentantene forlanger at det skal protokollføres at forbundsleders adferd overfor hovedstyret var krenkende. Følelsesutbruddet ble da tatt til inntekt for manglende respekt for hovedstyre.

Forbundsleder forteller at fokuset nå for alvor var satt på hennes person noe hun blant annet kan dokumentere gjennom en rekke e-poster som henviser til problemer knyttet til "hennes adferd". Det har til og med gått så langt forteller hun, at generalsekretær har avbrutt møter med henne med henvisning til, " ... det går ikke an å fortsette denne diskusjonen med deg fordi det er sykdom her".

I løpet av våren 2008 opplever Eliasson at hun blir stemplet som så helsefarlig for de ansatte at hun ikke lengre tillates å ha direkte kontakt med dem. I intervju ble politisk leder bedt om å gi et eksempel på hvor langt dette forbudet gikk og hvordan hun opplevde det, og hun forteller:

Altså, politisk ledelse og administrasjonen har jo kontorer i de samme lokalene. Så var det sommeravslutning, det ble kjøpt inn is og jordbær til alle. Deretter ble alle invitert inn i møterommet, mens døren ble lukket rett foran nesen på meg. Der satt de altså alle sammen og koste seg, mens de visste at jeg satt på mitt kontor litt lengre bort i gangen. Du kan si det sånn, det var ingen god time, men jeg bestemte meg for å bli ut dagen, uansett hvor tøft jeg hadde det inni meg.

Ettersom forbudet mot å ha kontakt med de ansatte må kunne sies å være absolutt, blir også episodene mange. Blant annet får hun korreks for å sende ut "Leder informerer" på e-post til de ansatte. Etter en leder får forbundsleder følgende tilsvaer fra generalsekretæren:

Vi har en alvorlig arbeidsmiljøsituasjon i Parat, og har fått klare pålegg fra Arbeidstilsynet om å rydde opp. Vi har behandlet situasjonen i utallige møter og sammenhenger, sist i Strømstad, det er gjort en rekke vedtak med instruks m.v (...) jeg anmoder nå styret om å sette ned foten for leders adferd, herunder bruk av "leder informerer".

Å bli stemplet som "helsefarlig" for arbeidsmiljøet får med andre ord enorme konsekvenser for den som stemples, blant annet fordi en slik "diagnose" legitimerer en rekke handlinger. I dette tilfellet handlinger som isolerer den stemplede. Et sentralt spørsmål i denne sammenheng er da hvilke krav som ble stilt til dokumentasjon for stemplingen som ble foretatt.

Når det gjelder grunnlaget for å hevde at forbundsleders adferd er "helsefarlig" står naturligvis mistillitsforslaget fra de ansatte, til dels Arbeidstilsynets konklusjoner og arbeidsmiljøundersøkelsen helt sentralt.

Mistillitsforslaget

Det er uten tvil alvorlig at alle de ansatte underskriver et mistillitsforslag mot sin forbundsleder. Det er imidlertid et poeng at de ansatte, hovedstyre og Representantskapet vurderer alvorlighetsgraden av saken som ledet frem til mistillitsforslaget, noe ulikt. Etter at pensjonssaken har vært oppe i Parats høyeste organ gis faktisk forbundsleder fornyet tillit. Selv om alle, inklusive forbundsleder, mener saken burde ha vært håndtert annerledes, finner ikke organisasjonens høyeste myndighetsorgan saken så alvorlig at den kvalifiserer for å avskjedige forbundsleder. Uansett hva hovedstyret og representantskapet har besluttet i denne saken, så opprettholder de ansatte sitt standpunkt, da med henvisning til at: "Tillit kan ikke vedtas, tillit får man" (e-post av 18.10.08). Med det opprettholdes også det legitime grunnlaget for de tiltak som ironisk nok ytterligere isolerer

forbundsleder og gjør det umulig for henne å delta på arenaer hun trenger tilgang til for å kunne gjenreise tillit.

Arbeidstilsynets konklusjoner

Som vi skal komme tilbake til senere i rapporten, plikter arbeidsgiver etter loven å sørge for at arbeidsmiljøet er fullt forsvarlig og i samsvar med regelverket.

Arbeidstilsynet har i denne sammenheng ansvaret for å føre tilsyn med at virksomheter følger arbeidsmiljølovens krav til et fullt ut forsvarlig fysisk og psykososialt miljø, for sine ansatte. Herunder følger kravene til at virksomheter driver et systematisk arbeid med helse, miljø og sikkerhet. Ved tilsyn foretas det primært en vurdering av arbeidsmiljøets nåsituasjon, og med referanse til Parat, var det således ikke uventet at det ble konkludert med at organisasjonen har ”en alvorlig og ødeleggende konflikt mellom ledelse og administrativ ledelse”, som de anså som helseskadelig for arbeidsmiljøet. Arbeidstilsynet har imidlertid ingen formell rolle som konfliktløser. Riktig nok kan deres innledende undersøkelsesfase i praksis fungere som konfliktløsende, men deres rolle er å påse at det iverksettes tiltak, både interne og noen ganger med anbefalinger om ekstern bistand.

Utover vurderingene av nåsituasjonen i Parat ga også Arbeidstilsynet en ramme for fortolkning av konflikten gjennom påpekningen av at ”interesseorganisasjoner med en blanding av tillitsvalgte og fast ansatte har særegne utfordringer som gir arbeidsmiljømessige belastninger”. På bakgrunn av deres begrensede mandat foretas det naturlig nok ingen historisk analyse av denne konfliktdimensjonen og hvordan den har utviklet seg over tid i Parat. Derimot gir de relativt klare instruksjoner om hva virksomheten videre må foreta seg fremover. Ikke bare fastsetter de at generalsekretæren har det praktiske ansvaret for arbeidsmiljøet, men det understrekes også at hovedstyret har et oppfølgingsansvar og med det, plikt til å rydde opp i konflikten som er mellom generalsekretær og forbundsleder. I den sammenheng antydes det også at det kan være hensiktsmessig å vurdere ”... nødvendigheten av støtte utenfra”. I denne sammenheng ville det etter vårt skjønn vært logisk å vurdere ekstern bistand og strakstiltak på flere nivåer, både for å komme frem til en løsning i konflikten mellom forbundsleder og generalsekretær, i tillegg til bistand som kan gi de ansatte den nødvendige støtte.

Arbeidsmiljøundersøkelsen

Etter pålegget fra Arbeidstilsynet er det imidlertid kun arbeidsmiljøproblemet som gis fokus. I uttallige møtereferat og i e-post korrespondanse vises det til ”den alvorlige arbeidsmiljøsituasjonen” i Parat, ”konfliktsituasjonen” vies liten eller ingen oppmerksomhet. Gjentakende ganger benektes det sågar at det er noen konflikt mellom politisk ledelse og administrasjon, den er ”konstruert av forbundsleder”, hevdes det. Alt har nå kokt ned til å bli et spørsmål om arbeidsmiljøet, og da for de ansatte.

I takt med at fokuset på arbeidsmiljøproblemene eskalerer marginaliseres oppmerksomheten rundt den grunnleggende konflikten. Dette gjenspeiles i neste omgang i hva slags eksternhjelp som etterspørres. Administrasjonen, ved generalsekretær henvender seg nå til Hjelp24, for å få en tallfesting av arbeidsmiljøproblemene i Parat, samtidig som de argumenterer sterkt imot politisk ledelses ønske om å trekke inn eksperter på konfliktløsning; ”de har ingen konflikt i Parat” blir det gjentatt, ”de har et arbeidsmiljøproblem” som generalsekretær i e-poster til politisk leder både eksplisitt og implisitt hevder skyldes, ” politisk leders adferd”.

I månedsskifte mai/juni gjennomfører Hjelp24 en arbeidsmiljøkartlegging i Parat. Denne verken informeres eller inkluderes politisk ledelse i. Generalsekretærens ansvar for arbeidsmiljøet avgrenses i denne sammenheng til å gjelde de ansatte og i følge organisasjonskartet som administrasjonen, ved generalsekretær har tegnet, inngår ikke leder og nestleder i den delen av miljøet som han har ansvaret for. Det er faktisk et åpent spørsmål hvem som har ansvaret for disse personenes arbeidsmiljø. Således får heller ikke politisk ledelse mulighet for å diskutere situasjonen med Hjelp 24, ei heller til å påvirke spørsmålsstillingen.

Selve undersøkelsen består av 23 spørsmål, basert på den nordiske standarden QPS, som omhandler de psykososiale sidene ved arbeidsmiljøet, og 12 spørsmål som er knyttet til kjemisk/fysisk, inneklima og ergonomisk arbeidsmiljø. Om de 23 spørsmålene som omhandler det psykososiale arbeidsmiljøet kan vi si at også de *kun* gir et bilde av nåsituasjonen. De teller antall konflikter og måler indikatorer for stress, men rommer i liten eller ingen grad spørsmål som kan forklare hva det er i virksomhetens kontekst som hemmer eller fremmer det som måles. De eneste spørsmålene generalsekretæren i så henseende har fått med er hva slags forhold de ansatte opplever at de har til henholdsvis generalsekretæren og politisk leder.

Ikke overraskende fremkommer det tydelig at konflikten i Parat skaper stress og frustrasjon i organisasjonen. I dette tilfellet er det påfallende hvordan resultatene språklegges av Hjelp24. Det er ikke konflikten som sådan, men ” ... konflikten i forhold til valgt leder”. Her vises det også til legens sluttrapport som vi skal komme tilbake til noe senere. Hvordan problemet defineres får også stor betydning for hvilke tiltak Hjelp24 mener er viktig for Parat. Interessant, om enn ikke overraskende, gir de ikke en eneste anbefaling om konfliktløsning men derimot tilbud om ” ... coaching og samtaler, enkeltvis eller i grupper”.

Like påfallende er måten Hjelp 24 beskriver de ansattes forhold til henholdsvis administrativ og politisk leder:

Spørsmål 2 utmerker seg i spesielt positiv retning. Hele 97 prosent oppgir at de har et nokså godt eller meget godt forhold til sine kolleger, altså 34 ansatte. ... Her har 12 prosent, eller 4 ansatte, svart at de har et meget dårlig eller svært dårlig forhold til

generalsekretæren, noe som nok har sammenheng med at ledelsen har vært og er mye opptatt av og med konflikten til politisk leder.

Forklaringen på de negative resultatene drøftes overhodet ikke. Det vises kun til samtaler de ansatte har hatt med lege og sluttrapporten. Det hører med at det kun var 31 som stilte til samtale med legen, kan det eksempelvis tenkes at noen av de som avstod fra denne samtalen var blant de som var kritiske mot generalsekretæren, og kan det sånn sett også tenkes at ikke alle er like fornøyd med måten administrasjonen har håndtert konflikten på? Ikke bare gis de negative resultatene for generalsekretæren en positiv forklaring, men de resultatene som kan tolkes til forbundsleders fordel forties.

Når man leser resultatene skapes det og et inntrykk av at tallene bevisst presenteres på en måte som forsterker det negative bildet av forbundsleder. Blant annet går Hjelp24 bort fra prosentene når resultatet av de ansattes forhold til politisk leder presenteres. Da telles det.

Det er 9 ansatte av totalt 36, som opplever forholdet til frikjøpt leder og nestleder som meget dårlig eller nokså dårlig. 18 opplever forholdet til frikjøpt leder og nestleder som verken bra eller dårlig, er likegyldige.

Gitt situasjonen, vil vi hevde at dette er særdeles oppsiktsvekkende funn. Mens alle de ansatte undertegnet mistillitsforslaget må det kunne betegnes som overraskende at det er *kun* 25 prosent som er negativ til forbundsleder, mens hele 50 prosent er likegyldige. Ennå mer overraskende er det at 25 prosent oppgir at de har et positivt forhold til politisk ledelse! De 25 prosentene som har krysset av til fordel for politisk ledelse er ikke engang nevnt i kommentarteksten til Hjelp24. Med det fokuset som arbeidsmiljøproblemene i Parat har fått, må det ha overrasket flere enn oss at hele 75 prosent svarte som de gjorde?

At heller ikke undersøkelsens svarprosent problematiseres, finner vi og uforståelig. Gitt situasjonen fortjener det en kommentar at kun 60 prosent av de ansatte svarte, altså 36 av 60 ansatte. Om arbeidssituasjonen for flertallet var så helsemessig belastende som det fra enkelte ble påstått, kunne en ikke da forventet en høyere oppslutning om arbeidsmiljøundersøkelsen?

Overnevnte resultater kunne med fordel ha blitt fortolket i lys av Arbeidstilsynets påpekning av at "konflikten har tvunget ansatte inni posisjoner som gir lite rom for nyanser". Arbeidsmiljøundersøkelsens resultater indikerer nyanser hvilket burde gitt næring til spørsmålet om sannsynligheten for at noen ansatte også kan ha følt seg presset til å undertegne mistillitsforslaget mot politisk leder.

Den 27.06.08 gir Hjelp24 en sluttrapport fra det de da kaller en "livsstilskontroll" i Parat. Den er da basert på arbeidsmiljøundersøkelsen og helsekontroll av 31

medarbeider i Parat. To personer har ikke møtt til avtalt time. I rapporten som består av 3 kortfattede sider, gjøres det et stort poeng ut av at det er "... en gjeng arbeidere som virker godt fornøyd med sin arbeidsplass og samholdet blant kolleger". Det kommenteres også at sykefraværet er lavt. At de ansatte har et godt forhold til sin nærmeste leder mens de fleste derimot føler "... et noe kaldere forhold til politisk leder". Den største trusselen legen kan se er at ansatte i Parat, rent hypotetisk kan komme til å slutte på grunn av konflikten og han avslutter som nevnt sine konklusjoner med sitater hentet fra en av de ansatte, som legen beskriver som "svært så treffende for situasjonen": "Jeg mener vi har et veldig godt arbeidsmiljø i parat. Konflikten vi har på jobben skyldes oppførsel til leder, fornektelse og bortforklaring".

At Hjelp24 i denne sammenheng har latt være å problematisere sider ved arbeidsmiljøundersøkelsen som kunne ha bidratt til å nyansere konfliktbildet gir naturligvis næring til forbundsleders opplevelse av at undersøkelsen er et "bestillingsdokument":

Hva jeg mener om arbeidsmiljøundersøkelsen? Først av alt vil jeg si at dette med psykososialt arbeidsmiljø er viktig, men jeg hadde aldri trodd at man kunne "bestille resultater" slik det her er gjort. For meg er og blir dette et bestillingsverk, et partsinnlegg, som også har fått store konsekvenser for meg. Arbeidsmiljøundersøkelsen, og kanskje særlig sluttrapporten, brukes nå som grunnlag for å hevde at problemet er min adferd. ... utallige ganger har jeg bedt generalsekretæren fortelle meg hva det er med min adferd som er helseskadelig for Parat, men jeg får aldri svar. Det er liksom bare sånn det er.

Dette kan også forbundsleder dokumentere. Vi gjengir et knippe av korrespondansen som primært har foregått via e-poster.

Jeg registrerer at du konsekvent velger å ikke hilse på meg på jobb. (Jeg regner med du vil si det samme om meg. Til det kan jeg si at jeg faktisk har testet det ut. De gangene jeg ikke sier hei først, lar du være å hilse. Konsekvent). Jeg tar det til etterretning, og registrerer at det føyer seg inn i rekken av kritikkverdig adferd forøvrig. Men jeg vil mene det er både unødvendig og trist at vår valgte leder ikke utøver vanlig folkeskikk i Parats lokaler.

Ved et annet tilfelle påpeker forbundsleder overfor generalsekretæren at han i ett tilfelle ikke har fulgt Parats attesteringsrutiner. Den 19. og 20.08.08 får hun følgende svar:

Det skal ikke være nødvendig. Det skjønner du sikkert. Du skal som tidligere nevnt, og som du selv for øvrig har fremholdt at du gjør, forholde deg til gjeldende retningslinjer. Vi er i en spesiell situasjon, som du er kjent med, som bunner i deg og din adferd, så det skulle ikke være nødvendig å minne deg om dette på nytt.

Dette er trakassering og føyer seg inn i rekken av uakseptabel adferd overfor meg som daglig leder. Jeg tar vare på denne mailen sammen med alle de andre tingene jeg har

lagret i forhold til deg og din adferd. Vi har en alvorlig arbeidsmiljøsituasjon i Parat som du åpenbart ikke har skjønt.

Etter at forbundsleder sender e-post der hun retter opp i misforståelser, knyttet til en møteinnkalling, får hun følgende svar:

Ser ingen grunn til å diskutere dette noe videre med deg. Jeg har en rekke forventninger til deg og din adferd som leder av parat, som du tydelig har vist at du ikke har tenkt å leve opp til.

Å få mistenkeliggjort sin adferd, slik forbundsleder her forteller, har umyndiggjort henne og i neste omgang legitimert en rekke praktiske handlinger, som det å ta fra henne autoritet og myndighet under påskudd om behov for "å skjerme de ansatte" fra henne. Ingen har så langt stilt spørsmål om det vitenskapelige grunnlaget som konklusjonen om hennes adferd er tuftet på.

I arbeidsmiljøundersøkelsen som Hjelp24 gjennomførte i Parat i 2005 skrives det eksplisitt at dette ikke er et vitenskapelig dokument. Undersøkelsen i 2008 er ikke noe mer vitenskapelig⁴², men opplysninger om dette er utelatt. Satt på spissen får allikevel denne undersøkelsen en autoritet som gjør det mulig å "friskmelde" den ene parten i konflikten mens den "sykmelder" den andre, men på hvilket grunnlag? I Eliassons tilfelle har en lege og en organisasjonskonsulent bidratt til å sykeliggjøre hennes adferd, uten at de har snakket med henne, intervjuet, observert eller testet henne. Er virkelig andres, til og med ens motparts karakteristikk, tilstrekkelig for å bli stemplet som "helsefarlig"?

Det kan i så fall få noen og en hver til å spørre seg hvilke konsekvenser slike undersøkelser kan få for rettssikkerheten til ansatte i alle kategorier i fremtidens arbeidsliv:

Jeg hadde aldri trodd at noe slikt kunne skje i Norge. At undersøkelser kunne misbrukes og bestilles som denne her. Jeg har følt meg fullstendig restsløs og forsvarsløs under hele prosessen.

⁴² Spørsmålene i QPS Nordic hevdes å være vitenskapelig testede spørsmål. Dette skal vi drøfte nærmere i kapittel 4, 5 og 6.

Case 6: Else Marie Shalmi

Else Marie Shalmi ble i 2004 ansatt i Fjellstrand barnehage, som eies av Fjellstrand Grendehus og Barnehage AL. Totalt har barnehagen 27 plasser, fordelt på to avdelinger.

Høsten 2007 oppstod det noen spesielle utfordringer knyttet til et av barna og ulike metoder for korrigering av adferd ble diskutert blant de pedagogiske lederne. Da de også mottok klage fra et foreldrepår som truet med å ta barnet sitt ut av barnehagen om ikke adferden endret seg så de seg nødt til å foreta seg noe og de ble enige om såkalt "pausetid". Foreldrene til barnet med adferdsproblemet var imidlertid uenige i anvendelsen av denne metoden hvorpå styrer tok kontakt med førskoleteamet i kommunen for å høre om de kunne anbefale andre metoder. Da det verken foreslås andre tiltak og Shalmi får bekreftet at "pausetid" ikke var å anse som brudd med god pedagogisk praksis utarbeider hun en rutine for hvordan denne metoden skal benyttes som reaksjon på uønsket adferd. Foruten angivelse av hvor lenge barn skal tas bort fra gruppen, beskriver rutinen også etter hvilke regler dette skal skje. Blant annet at de barna det gjelder alltid skal sitte sammen med en voksen og at de skal bli forklart hva de har gjort galt, samtidig som foreldrene skal informeres om det inntrufne ved henting.

3.6.1 "Konfliktversjonen"

"Pausetid" er riktig nok en omstridt metode i fagmiljøet. Mens noen pedagoger er sterkt i mot "pausetid" som straffereaksjon, er det andre som er for. Blant annet uttaler professor i pedagogikk Frode Søbstad: "At en voksen tar et barn til side når det ikke følger spillereglene, kan være hensiktsmessig hvis det gjøres på den rette måten", og legger til at det forutsetter at det å bli tatt ut av gruppen ikke fremstår som straff ([www.barnehage](http://www.barnehage.no)). Ettersom fagekspertisen verken er entydig for eller imot, er heller ikke "pausetid" som virkemiddel regulert av barnehageloven.

Med unntak av en ansatt⁴³, som arbeidet i avdelingen for de eldste barna, skal det ha vært enighet blant personalet om bruken av "pausetid". Bruken av det skal både ha vært begrenset og regulert. Høsten 2009 skal imidlertid vedkommende som var uenig i den pedagogiske praksisen ha henvendt seg til andre foreldre med påstander om at barna "mishandles" i barnehagen, noe som kort fortalt ender opp med at det den 10.09.08 sendes anonyme bekymringsmeldinger direkte til eierstyret og til Skole- og oppvekstavdelingen i Nesodden kommune.

Den 15.09.08, foretar barnehagesjefen og en konsulent et uanmeldt tilsyn. Av tilsynsrapporten fremgår det at det skal ha blitt avdekket "... uenighet blant personalet om ulike pedagogiske virkemidler overfor barna", og det konkluderes i

⁴³ Det var også denne personen som tidligere hadde klaget på praksisen, da hun hadde et av sine barn i avdelingen for de yngste.

den sammenheng med at "Barnehagens personale trenger veiledning i forhold til barnehagelovens bestemmelser, i første rekke §§1,2 og 3". Det utstedes også pålegg "... om retting av uforsvarlige forhold med hjemmel i barnehageloven §16".

Samme dag innkalles også Shalmi til møte med styret, hvorpå hun blir informert om at de har vedtatt å sette ned et utvalg med mandat til å undersøke saken. I referatet fra møtet, datert 15.09.08, fremgår det at utvalget i første omgang ønsker "... å høre styrers syn på de påstander som kommer frem i bekymringsmeldingen". Foruten klager på "pausetid" får hun vite at det også gjelder episoder som mer oppsummerende kan sammenfattes under påstander om "hardhendt behandling av barna". I denne sammenheng redegjør Shalmi for "pausetiden", samtidig som hun presiserer at de øvrige beskyldningene mot hennes ansatte ikke medfører riktighet. "Styrer kjenner seg overhode ikke igjen i meldingens virkelighetsbeskrivelse", fremgår det av møtoreferatet. I møtet blir også Shalmi bedt om å redegjøre for den daglige driften, noe hun gjør gjennom vektlegging av at hun både mener å ha god kontroll, og herunder kontakt med både barn og ansatte, da med unntak av en. Problemene knyttet til den ansatte, beskrives i referatet som en "personalkonflikt", som styret, med Shalmis støtte, også vil at utvalget skal se nærmere på i sin gjennomgang av organisasjonen. I den sammenheng ber Shalmi eksplisitt om "... at også foreldrene ble intervjuet i denne prosessen".

På dette tidspunktet opplever Shalmi situasjonen som så alvorlig at hun den 16.09.08, beslutter å skrive brev til foreldrene i småbarnsavdelingen. Foruten å informere om bekymringsmeldingen, og tilbakevise påstandene i denne, tar hun også de ansatte i forsvar:

De ansatte på Vepsebolet er særdeles gode og flinke personer, som setter barna først og sist. Ikke en av dem kunne tenke seg i det hele tatt å bidra til at barna ikke hadde det godt på avdelingen – og ingen av dem ville heller akseptere at andre gjorde barna ondt. Der er omsorg, kjærlighet, glede og humor i alt de gjør. Og faget har de i "ryggen" hele tiden. De fungerer som et flott team, og har et supert miljø.

På bakgrunn av denne informasjonen gis Shalmi i møte med styret den 22.09.08 en skriftlig advarsel, som hun ikke aksepterer. I intervju begrunner hun det med at det var straffbare påstander som var fremsatt og at hun i situasjonen som oppstod var nødt til å støtte opp om sine ansatte som var mistenkeliggjort på et, etter hennes skjønn, helt feilaktig grunnlag.

Etter også å ha mottatt tilsynsrapporten vurderte de ansatte situasjonen som så alvorlig at de valgte å anmelde påstandene i bekymringsmeldingen som ærekrenkende, til politiet den 30.09.08. Samme dag slås nyheten opp i lokalavisen Akershus Amtstidende (Amta): "En stor konflikt!" er overskriften, der også barnehagesjefen Ellen Coucheron Aamot uttaler at: "hun ser alvorlig på saken".

Denne artikkelen følges den 01.10.08 opp med overskrifter som "Ingen uforsvarlige forhold" og "Kjenner seg ikke igjen", sistnevnte med referanse til en av foreldrene som hevdet at "Barna våre stortrives i Fjellstrand barnehage". Hun var en av flere foreldrene som det blir sagt, har tatt kontakt med avisen for å støtte opp om barnehagen. Også styrer Shalmi uttaler seg, ikke minst er hun kritisk til at anklagene som fremkommer er anonyme: "Jeg vet ikke hva noen skal ha sett, når de har sett det, eller hvem som skal ha gjort noe ulovelig i barnehagen" sier hun, før hun også påpeker at heller ikke kommunen har konkretisert hva anklagene egentlig dreier seg om. "Hvis det har skjedd noe ulovelig hvordan kan de gjemme seg bak anonymitet", spør hun. Også skole- og oppvekstsjefen i kommunen uttaler seg om hva de mener kan være mulig brudd med barnehageloven⁴⁴ (Akershus Amtstidende 02.10.08). Dagen etter følges saken opp i lokalavisen, hvor det under overskriften "Slår ring om de barnehageansatte", vises til ytterligere foreldre av barn i Fjellstrand barnehage, som "... roser de ansatte for omsorgen og omtanken de har vist barna deres" (Akershus Amtstidende 02.10.08). Dagen etter presenteres et innlegg underskrevet av flere foreldre som igjen tar avstand fra påstandene (Akershus Amtstidende 03.10.08).

Den 06.10.08 anker Shalmi vedtaket etter tilsynsbesøket 15.09.08, blant annet med henvisning til at det ikke var uenighet blant personalet om ulike pedagogiske virkemidler, men at det var en mor/ansatt som hadde tatt opp med henne at hun var uenig. Hun tilbakeviser også pålegget om behov for veiledning i forhold til barnehagens bestemmelser, da med henvisning til at paragrafene det vises til er tatt med i barnehagens årsplaner, som også kommunen hvert år har fått kopi av. Samtidig påpeker også Shalmi at hun forutfor tilsynsbesøket hadde tatt kontakt med førskoleteamet. Det spørres også om hvilke uforsvarlige forhold det siktes til når det henstilles om retting av uforsvarlige forhold med hjemmel i Barnehagelovens §16. Tilsynsrapporten har ingen klare angivelser av hva det er ment å gjelde.

Mens saken er til behandling hos ulike myndighetsinstanser lever den videre i media. Den 10.10.08, er det foreldrene som har anmeldt barnehagen som forteller at de "står samlet bak" den. De mener det er "... stilt meget få kritiske spørsmål i forhold til hva som har foregått i småbarnsavdelingen i Fjellstrand barnehage". På dette tidspunktet har også foreldrene valgt å politianmelde to av de ansatte som er navngitt i bekymringsmeldingen. Videre oppsummerer nestlederen i eierstyret Lars Aasen situasjonen som følger: "Det har kommet alvorlige påstander fra foreldrene. De ansatte har tatt avstand fra disse. Vi kan ikke fastslå hva som har skjedd".

⁴⁴ "Med utgangspunkt i rammeplan for barnehagen skal samarbeidsutvalget for hver barnehage fastsette en årsplan for den pedagogiske virksomheten". Det betyr ikke at alle foreldrene skal være enige, men at flertallet skal være enige og at kommunen av den grunn ga pålegg om retting av uforsvarlige forhold (Amta 02.10.08).

Etter hvert får også saken oppmerksomhet i riksdekkende aviser: "Slo alarm om barnehagetvang" var overskriften i VG 13.10.08, der "pausetid" på ny er hovedtema og hvor barnehagesjefen i Nesodden kommune bekrefter at de ved inspeksjon avdekket "... en slags praktisering av pausetid for barna ... i strid med barnehageloven". På dette tidspunktet er "bygdesladder" og "ryktespredning" i det lille lokalsamfunnet enorm, og Amta slår på lederplass den 14.10.08 fast at Nesodden kommune i stor grad har bidratt til dette gjennom å hemmeligholde bekymringsmeldingen fra foreldrene med henvisning til en hjemmel i Offentlighetsloven § 4.

Hemmeligholdelsen, debatten i media, kommunens stillingtagen, ryktespredning med mer. Alt bidrar det til en svært belastende situasjon for de ansatte i, og styreren av, Fjellstrand barnehage, noe de også gir uttrykk for i brev til rådmannen i kommunen den 14.10.08. I dette brevet spør de også hvilken agenda barnehagesjefen har hatt for å beskyldte dem for å ha regler i strid med barnehageloven, når tilsynsrapporten hun refererte til ikke inneholdt et ord om uforsvarlig praksis. Det påpekes også at tilsynsbesøket den 15.09.08 ble gjennomført under påskudd av å være et "trivselsbesøk", og at verken styrer eller noen andre på det tidspunktet var informert om at bakgrunnen for det var den anonyme bekymringsmeldingen. Den 16.10.08 gjennomføres det et nytt tilsyn. Av tilsynsrapporten den 24.10.08 fremgår det at barnehagemyndigheten ikke gir noen nye pålegg, ettersom de er fornøyd med tiltakene⁴⁵ som er iverksatt på bakgrunn av tidligere pålegg. Derfor så de heller ingen grunn til å forfølge saken videre hvorpå det avsluttes med opplysningen om at "Nytt tilsynsbesøk vil bli foretatt i forbindelse med kommunens årlige tilsynsbesøk".

3.6.2 "Adferdsversjonen"

For Shalmi og de ansatte har etter hvert saken fått en så alvorlig karakter at de har tatt kontakt med sine respektive forbund; Lederne og Fagforbundet. I brev av 27.10.08 påpeker advokat Knudsen, fra førstnevnte forbund, at styrets valg av fremgangsmåte etter hans skjønn bryter med lovpålagte plikter etter arbeidsmiljølovens kapittel 4, hvorpå han forlanger at det avholdes et møte i saken. Den 05.11.08 fremlegges imidlertid resultatene av arbeidsmiljøundersøkelsen som Gry Andersen Brusevold, fra konsulentfirmaet *Samspill & Harmoni* har gjennomført på oppdrag fra styret, noe som både bidrar til at konflikten tar en noe ny retning og eskalerer.

I sin rapport beskriver Brusevold sitt mandat som følger: "Gjennom samtaler med alle ansatte i barnehagen, vurdere arbeidsmiljøet i bedriften. På bakgrunn av vurderingen, gi styret råd om hvordan arbeidsmiljøet kan styrkes". Metoden hun

⁴⁵ Tiltakene det refereres til er et personalmøte hvor også to ansatte fra Nesodden kommunes spesialpedagogiske førskoleteam deltok. Avhold foreldremøte og etablering av nytt samarbeidsutvalg (SU). Barnehagepersonalets samarbeid med eier om revidering av pedagogisk rammeverk og årsplan for barnehagen.

velger, uten at det finnes skriftelige redegjørelser for denne, er dybdeintervjuer med alle de nåværende og to tidligere ansatte.

Kartleggingen presenteres først for styrer i et møte 30.09.08, der "funnene" gjengis i et møtereferat på 3 maskinskrivne sider, hvorav 2 av dem utgjøres av 46 enkeltuttalelser fra Brusevolds intervju: "De ansatte i Fjellstrand barnehage har det bra". "Jeg går fra avdeling til avdeling. Spiser frokost, middag osv på avdelingene". "I barnehagen skrives avviksmeldinger hver gang det brukes pausetid". "Jeg er bekymret for de ansatte. De fortjener ikke dette". "Jeg er direkte og foretrekker at andre er direkte med meg" osv. Ikke bare er utvalget av enkeltuttalelser merkverdige og fullstendig usystematisert, like alvorlig er det at de ikke er underlagt noen som helst form for analyse. Etter oppramsningen av enkeltuttalelsene fastslås det at: "Dette er konfidensielle opplysninger, som kun kan benyttes i styrets arbeid med å utvikle arbeidsmiljøet ved Fjellstrand Barnehage".

Noen begrunnet og systematisert analyse kan vi knapt kalle det fire siders notatet som kommer i referats form etter et møte mellom Shalmi, en representant fra styret i Fjellstrand Grendehus og Barnehage og Brusevold. Her foretas det imidlertid flere oppsummeringer, som størstedelen har med Shalmis lederstil å gjøre. "Under samtalene har det kommet frem flere punkter som anses å komme inn under det psykososiale arbeidsmiljø" fastslås det før det under punktene "mestring", "utvikling", "påvirkning" og "opplæring" vises til "forhold som bør unngås". Av referatet fremkommer det videre at Shalmi konfronteres med disse, hvorpå også svar noteres. Blant annet skrives det at "... noen er redd for styrer Else-Marie" samtidig som det vises til en anonym enkeltuttalelse: "Tror ikke at noen tør å si noe. Men viktig at styrer blir mer ydmyk. Du snakker med styrer så lenge du er enig med henne, men unngår å snakke med henne når du er uenig. Hun sier: 'sånn er det'".

Det må ellers kunne sies at det trekkes frem mer eller mindre absurde situasjoner som "bevis" på en lederstil som angivelig skal ha uheldige konsekvenser for det psykososiale arbeidsmiljøet. Under temaet "medbestemmelse", vises det blant annet til et bord som de ansatte på en avdeling skal ha ønsket fjernet fordi det skal ha skapt noe uro. Shalmi motsatte seg fjerningen, hvilket brukes som et eksempel "... som bidrar til at de ansatte har liten innflytelse på egen arbeidsdag, liten innflytelse på planlegging av eget arbeid, de har ansvar men liten myndighet, deres initiativ til å løse et "uro-problem" blir ikke imøtekommet". Videre skriver Brusevold om innflytelse at det er viktig at de ansatte "... skal tørre å si ifra om forhold, uten å være redde" og at styrer i den forbindelse bør tenke igjennom hvordan hennes utsagn kan virke inn på de ansatte. Deretter gis det eksempel på uheldig "utsagn som har fremkommet": "... jeg så ... (styrer) klagde på at ... (ansatt) bommet på kaff'n. Hørte henne senere si: Jeg får se hvordan kaff'n smaker i dag. Det er måten hun sier ting på". Et annet eksempel er: "Ved en episode hørte jeg ... (styrer) si; "Det er tydelig at noen ikke forstår reglene her.

Jeg skjønner ikke hva som er så vanskelig med det”. Dette ble sagt så mange kunne høre”. Da Shalmi svarer med å si at eksemplene både er ondskapsfulle og i noen grad rent oppspinn, blir hun spurt: ”er du klar over hvordan dine ordvalg påvirker de ansatte?”

At anonyme innrapporterte episoder av overnevnte karakter i det hele tatt er ment å kunne kvalifisere for karakteristikk som; ”autoritær” og ”detaljorientert” adferd som ”har skapt frustrasjon hos ansatte”, påkaller unektelig assosiasjoner til det psykolog Jan Atle Andersen, i A-magasinet 28.02.08, beskrev som ”... et sammensurium av rykter, misforståelser, halvsannheter og rene løgner – et heksebrygg man kan kalle data”. Like fullt er det ingen ting som forhindrer organisasjonskonsulenten å kalle det en arbeidsmiljøundersøkelse som både skal få hefte ved, og få dramatiske konsekvenser for Shalmi og flere av hennes ansatte.

3.6.3 Kampen om virkelighetsforståelsen: ”ydmykende, ærekrenkende og drepende”

Arbeidsmiljøundersøkelsen ble da også beskrevet i et felles brev fra Fagforbundet og Lederne (11.11.08) som lite fruktbar samtidig som det ble kommentert at hele gjennomgangen av den ”... bar preg av fokus på negativ adferd hos de ansatte”, og påstander de mente var uholdbare, flere av dem basert på feilsiteringer. Som det også tillegges medførte fremleggingen av undersøkelsen for de ansatte, at 5 av 9 ”... ikke lenger taklet presset man hadde blitt utsatt for av styret, noe som igjen har utløst sykemeldinger”. Fremgangsmåten i saken påpekte de også gikk fra å være ”... en uenighet om pedagogiske virkemidler som har utviklet seg til å bli en ”hekseprosess” med en stadig opptrapping av konfliktnivået”. På vegne av de ansatte i barnehagen ber Lederne og Fagforbundet avslutningsvis ”... om at samtlige styremedlemmer vurderer sin stilling i Fjellstrand Grendehus og Barnehage A/L og at styret samtidig offentlig beklager sin fremgangsmåte. Arbeidsmiljøundersøkelsens form og innhold er også av en slik karakter at våre medlemmer ikke ønsker at denne skal ferdigstilles, siden man har mistet tillit til Brusevolds uavhengighet og evne til å referere korrekte fakta”.

Den 24.11.07 er overskriften i Amta ”Ingen straffbare forhold”, og det vises til lensmann Kai Snipstad ved Nesodden Lensmannskontor som kan bekrefte at politiet ikke har funnet noe de anser som straffbart. Først på dette tidspunktet rykker styret i barnehagen ut med en støtteerklæring til de ansatte. På det tidspunktet er imidlertid de aller fleste sykmeldte og barnehagen er stengt på tredje dagen. Den eneste som har forsøkt å ivareta deres rettigheter i prosessen er Shalmi, og nå mener advokaten i Lederne at styret nærmest forsøker å straffe henne for både å ha konfrontert de ansatte og videre støttet dem etter å ha mottatt deres forklaring på episodene som er nevnt i bekymringsmeldingene. Straffen er både udugeliggjøring og mistenkeliggjøring, ikke minst med henvisning til Brusevolds arbeidsmiljøundersøkelse.

Da advokatfullmektig for private Barnehagers Landsforbund svarer Lederne i brev av 27.11.08 henvises det nettopp til arbeidsmiljøundersøkelsen som de mener "... avdekker problematiske forhold ved Shalmis måte å utføre sitt arbeid som daglig leder ved Fjellstrand Barnehage. Tidligere ansatte har sluttet på grunn av hennes lederstil. Deler av nåværende personalet vurderer sine stillinger grunnet hennes fremtreden ovenfor dem". I et nytt svarbrev fra Ledernes advokat 02.12.08 gjøres det imidlertid et stort poeng ut av at det er tidligere ansatte som har uttalt seg kritisk, og at den som faktisk har stått i spissen for bekymringsmeldingen i sin tid selv aspirerte for jobben som styrer i barnehagen. "Shalmi har støtte fra nesten samtlige nåværende ansatte i barnehagen", understrekes det.

På dette tidspunktet har allikevel arbeidsmiljøundersøkelsen blitt en så stor belastning for Shalmi, at hun er langtidssykemeldt og helsemessig ute av stand til å kjøre saken for rettssystemet. Den 20. februar 2009 inngår hun derfor et forlik med Fjellstrand Grendehus og Barnehage A/L. Ettersom innholdet i avtalen er taushetsbelagt har vi ikke anledning til å gjengi denne. Kort kan det imidlertid nevnes at Shalmi har fratrådt sin stilling og at hun som en konsekvens av prosessen for en lengre periode ble sykemeldt.

På spørsmål om hvilken rolle hun mener arbeidsmiljøundersøkelsen til syvende og sist spilte, svarer hun:

Jeg tror ikke de vet hva de gjør, de som foretar undersøkelser på denne måten. De ydmyker deg og ærekrenker deg, uten tanke på hvor drepende det er. Jeg ble sykemeldt og ser ikke for meg at jeg i min alder så lett vil kunne få meg en ny jobb. ... Jeg må venne meg til tanken på at dette kan bli resten av livet mitt. Det hele har gjort meg så deprimeret at jeg til tider ikke klarer å komme meg ut, ikke for å gå meg en tur engang. Jeg klarer altså ikke å gjøre de tingene jeg vet er bra for meg, som å gå tur og treffe andre. Jeg føler en utrolig skam, selv om jeg vet jeg ikke har gjort noe galt. Jeg måtte jo som øverste leder ta ansvar i situasjonen som oppstod, allikevel føler jeg en enorm skam.

4 Om psykososialt arbeidsmiljø, konflikt og helsefare

I det foregående kapitlet presenterte vi 6 case, eller eksempler på hvordan arbeidsmiljøundersøkelser har blitt benyttet i forbindelse med konflikter på arbeidsplasser. Konflikt regnes som en av 13 undergrupper, eller dimensjoner, som rådende forskere på feltet definerer innunder "psykososialt arbeidsmiljø". I dette kapitlet skal vi se nærmere på hvilken forståelse av konflikt som ligger til grunn for deres tilnærming. Vi ser også nærmere på alternative forståelser og tilnærminger samtidig som vi spør hvilke føringer det legger for deres praksis at den ene tilnærmingen velges fremfor den andre.

Så langt vi kan se finnes det både blant forskere, men kanskje særlig ou-konsulenter, noe ulike oppfatninger av hva som er å forstå som "psykososialt arbeidsmiljø". Som vi redegjorde for i kapittel 2, synes imidlertid forskerne som har bidratt til artikkelsamlingen *"Det gode arbeidsmiljø"* (2007) å være dem som kommer nærmest en definisjon. Deres definisjon av "psykososiale faktorer i arbeidet" gjenspeiles også i prototypen QPS, som Statens Arbeidsmiljøinstitutt anbefaler anvendt i forbindelse med kartlegginger. At denne definisjonen preger arbeidsmiljøkartleggings- og tiltakspraksisen til flere ou-konsulenter gjenspeiles både i de arbeidsmiljøundersøkelsene vi har fått tilgang til via klubbliderne i SAFE, der blant annet konsulentfirmaet Sensus har vært inne i to av selskapene. For øvrig synes også andre konsulentfirmaer som Right Management med flere å legge denne forståelsen til grunn, om enn i noe ulik grad. I vår tolkning av ou-konsulenters praksis benytter vi oss derfor i stor grad av nevnte artikkelsamling, i tillegg til forskningsbidrag dette forskningsmiljøet selv trekker veksler på.

Undersøkelsene som våre informanter har gitt oss tilgang til er både gjennomført ved hjelp av kvalitative dybdeintervju, og kvantitative spørreundersøkelser. I dette kapitlet har vi ikke gjort noe stort poeng ut av å skille dette, ettersom det viktigste

har vært å se nærmere på hvordan forståelsen av ”psykososialt arbeidsmiljø”, her med fokus på konfliktdimensjonen, preger fokus for og avgrensning av spørsmålsstilling, samt analysen. Metodevurderinger vil bli nærmere diskutert i kapittel 6.

Formålet med kapitlet er som nevnt å vise hvilke føringer rådende forståelse av konfliktens betydning for psykososialt arbeidsmiljø har å si, særlig for utpraksisen på feltet, for deretter å stille spørsmål ved om denne forståelsen er tilstrekkelig, enn si ønskelig, og om praksisen som følger av den synes å tjene alle aktørenes interesse på en forsvarlig måte.

4.1 ”Psykeliggjøring” av konflikter

Felles for alle informantene er at de har erfart å stå i en saklig uenighet, som gradvis har utviklet seg til å bli en konflikt og deretter et spørsmål om dem som person, eller personlighet og påstått avvikende adferd. En ikke uvanlig, om enn uheldig, utvikling av konflikter i arbeidslivet (Sørensen og Grimsmo 2006: 11). I flere av casene ser vi at de som informantene har definert som sin motpart i sakskonflikten på et relativt tidlig tidspunkt har stilt seg uforstående til at det skal være noen ”konflikt”. Tvert i mot har flere av dem hevdet at problemene i organisasjonen skyldes informantenes adferd. Eksempelvis kommer dette svært tydelig frem av møtereferatet i Parat der det eksplisitt står skrevet at: ”SAMU er bekymret for at leders adferd og uttalelser bidrar til å skape konflikter som i utgangspunktet ikke eksisterer, og at det bidrar til en forverring av arbeidsmiljøet”.

Som det tydelig fremgår av våre beskrivelser av casene er det i hvert tilfelle en ”konfliktversjon” og en ”adferdsversjon” og som vi og har illustrert kjemper hver av disse om å beskrive ”virkeligheten”. Uansett om partene i en konflikt anerkjenner konflikten eller ikke så vil ”... enhver som bruker ordet konflikt om en situasjon ha med seg en ”definisjon” og dermed en intensjon med bruken av ordet. Når vi sier at her er det en konflikt (eller her er det ikke en konflikt), så er det for å legitimere eller ikke legitimere en type handlinger som følger med av ordet (Nilsen 2007: 47)”. Dette illustrerer igjen innsikten som ligger i det såkalte Thomas-teoremet; at det vi definerer som sant blir virkelig i sine konsekvenser”. Når Eliassons motpart konsekvent har unngått å bruke ordet konflikt, samtidig som de har fastholdt at alle problemer skyldes ”leders adferd”, har det gitt legitimitet til en rekke handlinger, ikke minst det såkalte ”strakstiltaket”. Med henvisning til den innvirkning ”leders adferd” angivelig hadde på de ansattes tillit til henne, ble det som vist besluttet at ”all kommunikasjon mellom politisk ledelse og administrasjonen skulle gå gjennom generalsekretær eller avdelingsledere”. ”De ansatte måtte skjermes” ble det hevdet. Det samme kan også sies om Yssen idet hun allerede i oppsigelsesbrevet til LO presiserer at hennes avgjørelse ikke skyldes konflikter knyttet til hennes arbeidsforhold men: ”... den dårlige

behandlingen jeg har vært utsatt for av Gerd-Liv Valla”. Denne handlingen beskriver journalist Harald Stanghelle (Aftenposten 12.01.07) som svært strategisk idet Yssen med dette ”... gjør det vanskelig for LO-lederen å forsvare seg”. Med dette definerte Yssen vekk ”personalkonflikt versjonen” hvorpå fokus ble rettet mot ”adferdsversjonen”. Sistnevnte versjon fikk betydelig oppslutning i media men også internt i LO gjennom Kambestad som oppfordret Fougner utvalget ”... om å se bort i fra hvordan Ingunn Yssen utførte sin jobb som leder av Internasjonal avdeling i LO”. Etter å ha lest Fougner rapporten om Yssen/Valla sitter en unektelig igjen med inntrykket av at oppfordringen langt på vei ble tatt til følge, særlig i dens konklusjoner. Felles for alle denne utredningens case er med andre ord at saklig uenighet på et tidspunkt har blitt underordnet enkeltpersoners psykologiske utrustning, eller rettere sagt beskrankninger.

Vi skal se noe nærmere på hva som muliggjør dette og starter i den anledning med å definere begrepet ”konflikt”. I ordbøker⁴⁶ beskrives gjerne ”konflikt” som ”sammenstøt, strid, tvist, uoverensstemmelse”, mens det i bøker som mer konkret omhandler konflikt i arbeidslivet understreks at konflikt er ”... et motsetningsforhold som er blitt aktualisert i samhandling mellom mennesker” (Grimsø og Sørensen 2001: 21). Med andre ord, definisjoner som forutsetter minst to parter, noe som også er i tråd med tenkningen som ligger til grunn for arbeidsmiljøloven.

Utgangspunktet for det som refereres til som ”den norske samarbeidsmodellen”⁴⁷ er en bevissthet om, og aksept av, de dype konfliktlinjer som ligger i det kapitalistiske produksjonssystem. Dette systemets mest grunnleggende konflikter har siden 1800-tallet vært diskutert under begrepene ”merverdi”⁴⁸ og ”styringsrett”⁴⁹. Svært forenklet refererer det til kapitalistens rett både til å betale mindre for arbeidskraften enn for det arbeidskraften kan skape av verdier, og til å styre arbeidet for høyest mulig profittakkumulering. Av denne produksjonslogikken følger at organisasjoner alltid vil være en kamparena fordi den, som vi også kom inn på i kapittel 2, medfører et uopphørlig press på lønnskostnadene i en bedrift, enten gjennom direkte lønnsforhandlinger eller via mer indirekte metoder som å øke arbeidsdagens lengde, øke produktiviteten via organiseringen av arbeidet, øke graden av kontroll over bruken av arbeidstid, gjennom overvåking av ansatte, utskifting av dem, med mer. Mens kapitalistens styringsrett under den tidlige industrialisering var så og si uinnskrenket, har denne gjennom en mer enn 100 år lang arbeiderkamp gradvis blitt innskrenket gjennom et lov og avtaleverk som blir sagt å være en *institusjonering av partenes*

⁴⁶ Escolas ordbok

⁴⁷ Den norske samarbeidsmodellen viser til relasjonen mellom arbeidstakerorganisasjoner, arbeidsgiverorganisasjoner og staten/politiske myndigheter.

⁴⁸ Kapitalisten betaler for arbeidskraft, men som Karl Marx (1970) understrekte er denne prisen lavere enn de verdier som skapes. Det at arbeideren skapte denne *merverdien* gjennom sin innsats mens kapitalisten som eier av produksjonsmidlene hadde automatisk rett til gevinsten, mente han var å anse som et utbytteforhold.

⁴⁹ Arbeidsgivers rett til å organisere, lede, kontrollere og fordele arbeidet.

interessemotsetninger (Engelstad 1995: 101-102). Samlet definerer de lover og avtaler som regulerer arbeidslivet en rekke rettigheter og plikter for partene de omfatter, i tillegg til at de også angir hvordan konflikter skal løses dersom partene ikke kommer til enighet. Eksempelvis var det dette konfliktløsningssystemet Valla refererte til når hun fastholdt at problemene med Yssen var en personalsak i LO. Dersom Yssen og LO ikke kom til enighet poengterte Valla flere ganger at Yssen var i sin fulle rett til å stevne LO for arbeidsretten.

Når vi spør informantene hvordan de mener deres personalkonflikt alternativt kunne ha vært håndtert, svarer de alle med å henvise til det overnevnte samarbeidssystemet, som de også mener er det eneste systemet som klarer å ivareta nødvendig distanse og objektivitet, ikke minst gjennom dets fokus på sakskompleksitet. På spørsmål om å begrunne sine syn gir eksempelvis Hovden følgende redegjørelse:

La oss si at virksomheten ønsker å bli kvitt en person. Lovverket gir adgang til oppsigelse, samtidig som det regulerer det. Det kreves et grunnlag for oppsigelsen. Forutfor oppsigelsen skal det skje en prosess, der selvfølgelig den personen det gjelder skal få informasjon, eventuelt også om hva arbeidsgiver måtte anse som kritikkverdig, samt rett til å uttale seg. Om arbeidsgivers prosess følger det settet av lover som Stortinget har vedtatt, kan eventuelt en oppsigelse finne sted om det er saklig grunnlag for det. I den prosessen jeg ble utsatt for var det ingen som var på jakt etter fakta. Deres formål var å *lage* et grunnlag som tilsa at jeg må fjernes, og det umiddelbart. Hadde arbeidsgiver hatt et reelt faktagrunnlag for å få meg og andre personer i tilsvarende situasjoner fjernet, så hadde de ikke måttet gå veien om disse undersøkelsene. Det er min påstand.

Hovden mener i likhet med de andre at den konflikthåndteringen de har erfart gjennom såkalte arbeidsmiljøundersøkelser har vært en alternativ og konkurrerende konfliktløsningspraksis. I den grad fagbevegelsen støtter opp om denne praksisen står de faktisk i fare for å underminere sine egne ordninger, påpeker Valla. En påpekning som er usedvanlig viktig og påkaller behovet både for å forstå den alternative måten å løse konflikter på samt hva som kvalifiserer for å hevde at den kan komme til å utfordre eksisterende partssystem.

4.2 Psykeliggjøring og/eller fremmedgjøring gjennom profesjonalisering av konflikt?

Som vi allerede har vært inne på, har vi i Norge tradisjonelt betraktet arbeidsorganisasjoner som arenaer for maktutøvelse, forhandlinger, alliansebygging og konflikter, og forskere med dette som utgangspunkt har gjerne fremhevet konfliktlinjene mellom "... ledere og ansatte, mellom sideordnede subenheter, mellom profesjoner og yrkesgrupper, mellom kjønn og mellom enkeltpersoner" (Røvik 1998: 100) som de mest betydningsfulle. Mens majoriteten av organisasjons og ledelsesoppskrifter frem til 1980-tallet berørte disse konfliktlinjene mener forskeren Røvik (1998: 189-191) å kunne

dokumentere at oppskriftene etter dette har blitt *harmonisert*. Med det mener han at de nye anbefalte metodene for god organisering og ledelse ble utformet og presentert på en måte som gjorde at de ikke støtte an mot- eller utfordret noen av de overnevnte eller andre konflikt-dimensjoner. I stedet ble fokus rettet mot normer⁵⁰ og hvordan disse antas å styre de ansattes atferd. I denne forbindelse lanseres en rekke kommunikasjons og konflikthforebyggingsmodeller, alle med det formål å forbedre de ansattes evne, vilje og muligheter til å kommunisere med hverandre samt håndtere konflikter som har brutt ut mellom grupper eller enkeltpersoner i organisasjonen. Umiddelbart knytter det seg kun positive assosiasjoner til at organisasjoner kan kjøpe kommunikasjons- og konfliktløsningskompetanse, men som flere kritikere av såkalte harmoniseringsmodeller innvender bidrar disse ofte til at organisasjoner "avpolitiseres". Vi skal utdype dette noe nærmere.

I boken *Work Organisations* (1995) redegjør forfatterne utførlig for bakgrunnen for og konsekvensene av overnevnte "harmonisering" av oppskrifter⁵¹. Det mest alvorlige mener de er at disse modellene systematisk tilslører arbeidsorganisasjoners politiske liv og virke, ikke minst i tilfeller av konflikt. Når organisasjonsutviklingskonsulenter tilnærmer seg konflikter i arbeidsorganisasjoner ser de gjerne konflikten som et problem som må løses eller unngås gjennom kommunikasjon og adferdsendring, fremfor å se konflikten som en mulig konsekvens av ulikhet i makt og ressurser (Thompson and McHugh 1995: 226-228). Et illustrerende eksempel på dette er en særdeles anerkjent "organisasjonspsykologs" redegjørelse for konfliktløsningsmodellers fortrefelighet. Ved et større oljeraffineri, forteller han, skal det angivelig ha vært et svært anstrengt forhold mellom arbeiderne og bedriftsledelsen. Dette tilspisset seg over tid og "... flere ansatte truet med å slutte seg til en temmelig fiendtlig og aggressiv fagforening" (Shein 1979: 190-191). Uten over hodet å redegjøre for hva konflikten gikk ut på, konkluderer organisasjonspsykologen med at den ble løst gjennom opplæringsprogrammer. Det vil si at gruppeledere/gruppedlemmer ble lært hvordan de kunne bli mer effektive, blant annet gjennom større adferdsinnsikt. Etter dette skal partene ha blitt atskillig mer innstilt på å løse problemene og komme opp med forslag, blir det sagt, slik at "... den aggressive fagforeningen led et dundrende nederlag da den forsøkte å organisere raffineriet". Når det argumenteres for slike modeller fremstår det ofte som et mål i seg selv å holde fagforeningers interesse/makt forståelse utenfor analysen. Løsningene ligger, uansett hva konflikten gjelder, i kommunikasjons og

⁵⁰ Normer defineres gjerne som; "en regel eller forskrift om hvordan noen bør handle. Alle sosiale situasjoner er preget av formelle eller uformelle normer" (1997: 219 Korsnes mfl).

⁵¹ Thompson og Mc Hugh (1995: 170-171) setter harmoniseringstankegangen i sammenheng med paradigmeskifte de mener fant sted på midten av 1970-tallet. Det de beskriver som "fleksibiliseringsparadigme" mener de ble utformet som en slags motsats til "byråkratiseringsparadigme", hvorpå det nye paradigmet organisasjons- og ledelsesmodeller nærmest ble lansert som svaret på kritikken mot tidligere tiders modeller. I denne sammenheng har man med henvisning til psykologiske behovsteorier i stor grad vektlagt nyere modellers positive menneskesyn som noe diametralt forskjellig fra de gamle, noe forfatterne gjennom boken argumenterer for, er mer retorikk enn realitet.

adferdsendring. En alvorlig innvendig mot slike modeller er at de overhodet ikke tar høyde for at adferd kan manipuleres og at bedriftsledelsen i denne sammenheng har betydelig større muligheter for nettopp det⁵². Dette skal vi komme noe tilbake til under punkt 5.2.1. I denne sammenheng har formålet kun vært å vise at såkalte harmoniserings-oppskrifter legger bestemte føringer for hvordan vi tilnærmer oss spørsmålet om konflikt. For ”moderne virksomheter” som påstås å være organisert og ledet i tråd med menneskers behov, følger det nærmest logisk at konflikten ikke ligger i systemet⁵³, hvorpå det blir rasjonelt å håndtere konflikt gjennom fokus på kommunikasjons- og adferdsteknikker⁵⁴.

Idealet om harmoni står sterkt, også innenfor organisasjonsutviklingsfeltet. I denne sammenheng er ikke minst navnet på konsulentbyrået som gjennomførte arbeidsmiljøundersøkelsen i Fjellstrand barnehage i seg selv talende: *”Harmoni og samspill”*. Harmoni som ideal må også ses som bakteppe for det vellet av oppskrifter som bruker sykdomsmetaforer om konflikter og problemer i arbeidsorganisasjoner. For eksempel brukes metaforen ”doktor-rollen” om konsulenter som skal inn i bedrifter å ”stille diagnoser og foreskrive kur”. Akkurat som ”klientene” omtales som de som ”opplever klare symptomer, vet hvor det ”gjør vondt” og er villig til å intervenere i organisasjonen” (Glasø 2000: 366). Når imidlertid konflikter hevdes som noe ”sykt” som krever ”behandling” og en ”doktors intervensjon” for gjenopprettelse av harmoni, bidrar det til at konflikter profesjonaliseres på en måte som kan virke: ”... undergravende på partenes syn på seg selv som kompetente i utgangspunktet og sette dem i en posisjon av hjelpeløshet, avhengig av ”legen” som hjelper” (Nilsen 2007: 75). I den grad det skjer er det rimelig å hevde at partene fremmedgjøres overfor den konflikten de erfarer å stå i.

⁵² Mange av de organisasjons- og ledelsesmodellene det vises til bygger på psykologisk innsikt, blant annet såkalt kognitiv og behavioristisk teori. Mens førstnevnte viser til kunnskap om persepsjon, det vil si hvordan vi oppfatter og forstår vår verden, viser sistnevnte til kunnskap om hvordan adferd kan endres gjennom straff og belønning. Hvordan arbeidstakere i en arbeidsorganisasjon forstår sin situasjon handler i stor grad om hvilken type informasjon de får og Thompson og Mc Hugh (1995) gir ulike eksempler på hvordan denne typen informasjon kan manipuleres. Likeledes kan adferd i arbeidsorganisasjoner manipuleres i form av lønns-/belønningssystemer og sanksjoner. Kulturledelse, hvor adferd i tråd med bedriftens verdier belønnes, regnes for å være en strategi som kombinerer overnevnte innsikter og sånn sett utgjør en særlig kilde til manipulering.

⁵³ I motsetning til såkalte harmoniserende modeller som setter individet i sentrum for endring, står mer systemorienterte tilnærminger blant annet representert ved Sørensen og Grimsmos (2001) begreper om ”varme” og ”kalde” konflikter. Et sentralt poeng for disse forskerne er at *måten arbeidet er organisert på* kan avstedkomme ulike typer konflikter.

⁵⁴ Et eksempel på tilnærming til konflikt med særlig vekt på adferdsendring er den såkalte ”løsningsfokuserte tilnærming” (LØFT). Dette er en metode hvor eksempelvis ansatte i konflikt bevisstgjøres på hvordan de ønsker sin arbeidssituasjon. Dernest identifiseres en rekke kjeder av hendelser og handlinger som må finne sted over tid for å få problemene løst og ønskesituasjonen oppfylt. Underveis er fokus på de små endringene i ansattes adferd og hvordan disse kan tenkes å utløse større endringer – såkalte ”ringer-i-vannet-effekter”. En hyppig anvendt illustrasjon på dette er, de endringer en ansatt som over tid har sluttet å hilse på sine kollegaer, kan fremprovosere og med det skape konstruktive neste skritt hos sin ”motpart”, dersom han/hun gjenopptar sin hilsing (www.loft-instituttet.no/Hva.htm).

I denne sammenheng forteller denne utredningens informanter at ou-konsulentene nettopp bidro til å undergrave dem som kompetent part i konflikten; "Selv om legen ikke en gang hadde snakket med meg, ble det gang på gang vist til arbeidsmiljøundersøkelsen som slo fast at alle problemene i organisasjonen skyldtes min adferd", forteller Eliasson. Roberto skriver i sitt brev til ledelsen: "Hva vil folk tenke om meg når slikt står på trykk signert av en lege. Jeg kjenner meg ikke igjen i det hele tatt". Shalmi på sin side kunne ikke "... forstå at det var min arbeidsplass som var beskrevet" og Hovden, Refsum og Valla forteller om vrengebilder, utelatelse av deres perspektiv og total umyndiggjøring i møte med ou-konsulenten som hadde all makt til å definere problemet, dets årsak og løsning.

4.3 "Psykelig"-/fremmedgjøring av konflikt og dets individualiserende effekt

I "Det gode arbeidsmiljø" (Sortland og Einarsen 2007: 139) omtales riktig nok "konflikt" som et sammensatt begrep, også med henvisning til at "... de fleste konflikter vil ha sitt opphav i måten arbeidet er organisert på, organisasjonen er bygd opp på, eller i de omgangsformer og samspillmønstre som kjennetegner bedriften". Denne erkjennelsen til tross, nevnte rammebetingelser som årsak til konflikt problematiseres i overraskende liten grad. Derimot avgrenser de seg mot overnevnte type spørsmål ved å hevde at det er "... vanlig at medarbeider og ledere legger mer vekt på personlighet og væremåte enn på slike organisatoriske forhold når årsaker til konflikter skal løses (Einarsen mfl 1994, sitert i Sortland og Einarsen 2007: 142). Fokus rettes med dette raskt mot grupper og individers adferd og personlighetstrekk⁵⁵. I denne sammenheng påstås sistnevnte tilnærming å ha fått en slags renessanse; personlighetstrekk kan spille en viktig rolle i organisasjonslivet, påstås det, ikke minst i spørsmål om hensiktsmessige personlighetstrekk for ulike typer jobbfunksjoner, samt hvordan ulike personlighetstrekk virker inn på samhandling og samarbeid i arbeidslivet (Kaufmann 2000: 35-37). Som vi skal illustrere er det nettopp personlighetstrekk som har vunnet gjennom som forklaringsvariabel i alle denne utredningens case.

På bakgrunn av arbeidsmiljøundersøkelsen påstås Rettore å være konfliktskapende:

Iflg. de ansatte benytter Klubblederen enhver sjanse til å lage konflikt. Han opptrer truende overfor ansatte, forlanger folk kastet ut fra møter grunnet manglende tillit. Folk blir oversett, han opptrer arrogant. Han prøver å ta ledelsen over personalsaker. Han oppfattes som svært dominerende. Han driver med hersketeknikk. Han blir sint hvis han blir motsagt og blir da høyrøstet, og han virker truende" (Rapport 02.05.08)

⁵⁵ Dette må selvfølgelig ses i sammenheng med at psykologi tradisjonelt har satt studiet av enkeltindividet i fokus med temaer som personlighet, motivasjon, holdninger og læring (Kaufman 2000: 35).

I rapporten løsrives Rettorens adferd helt og holdent fra situasjonen med den begrunnelse at; "Medco Bedriftshelsetjeneste AS har stått for bedriftshelsetjenesten i denne bedriften kontinuerlig siden 1988, da den ennå het BMS Korrosjon AS. Vi kjenner miljøet godt, herunder interaksjonen klubb/ledelse, både i denne bedriften og i flere andre tilsvarende bedrifter" (Rapport 02.05.08). En bemerkelsesverdig argumentasjon ettersom nettopp bedriftsledelsens favorisering av konkurrerende fagforening fra SAFE sin side anses som hovedkilden til konfliktene Rettore har kommet opp i.

Like avgjørende har Hellesøy vurdert Hovdens, Vallas og Refsums personlighetstrekk for å være. I følge dem var ikke bare Hellesøy uinteressert i deres dokumentasjon i saken, men selv det at de kunne dokumentere skal ha blitt tolket negativt og tatt til inntekt for deres "avvikende personlighetstrekk". Faktisk fant Hellesøy det rart at Hovden under intervju bare ville snakke om det hun kunne dokumentere, noe han valgte å ta som nok et bevis for at hun som person er svært "kontrollerende". "Han hånlo rett og slett og lurte på om jeg trodde det hjalp med dokumentasjon", forteller Hovden.

Det har lenge vært en sentral problemstilling hvor mye personen og hvor mye jobbsituasjonen betyr for atferd og prosesser i organisasjoner, slik også Kaufmann (2007: 42) påpeker. Denne forfatteren bekjenner seg til et såkalt interaksjonsperspektiv hvor man tenker seg " ... at situasjonskreftene og de personlige egenskaper og handlingstilbøyeligheter sammen vil bestemme hva individet foretar seg i et dynamisk samspill mellom person og situasjon" (Kaufmann 2007: 43). Som vi skal argumentere nærmere for noe senere diskuterer imidlertid artikkelforfatterne i "Det gode arbeidsmiljø" (2007) situasjonskreftene i svært liten og begrenset grad. Primært er det personlighet og adferd som tilskrives hovedvekt, og det vises ikke minst til den såkalte femfaktormodellen. "The Big Five", som modellen mer populært går under konsentrerer seg om noen grunndimensjoner som ekstroversjon/introversjon, nevrotisme, omgjengelighet, samvittighetsfullhet og åpenhet for opplevelser. Avhengig av hvordan mennesker skårer i forhold til disse dimensjonene kan en angivelig avgjøre om en person for eksempel egner seg best til å jobbe i team eller personalarbeidssammenheng eller i jobber en må være mer "kynisk". Likeledes mener de å kunne kartlegge spesielle kombinasjoner av grunndimensjonene, hvorpå både teorier om personlighetstyper A og B⁵⁶ og maktmennesker⁵⁷, står sentralt. Til tross for at overnevnte grunntrekk i beste fall antas å kunne forklare mellom 5 til 10 prosent av individuelle variasjoner i jobbatferd (Kaufmann 2007: 51), vies teoriene en enorm oppmerksomhet.

⁵⁶ Refererer til teorier om personlighetstrekk som synes å øke faren for å få hjerteinfarkt (Friedman og Rosenmann (1974)

⁵⁷ Refererer til teorier basert på Niccolo Maciavellis *Fyrsten*, som tok til orde for en hensynsløs og kynisk strategi for å oppnå og bevare politisk makt. Grunnprinsippet var arroganse – å aldri vise ydmykhet. Den såkalte Mach-skalaen måler Machiavellisk orientering blant arbeidstakere som skaper problemer i arbeidsmiljøet ettersom de påstås å bli tiltrukket av situasjoner hvor de kan benytte utspekulerte hersketeknikker (Kaufmann 2007: 47).

Ulike trekkteorier ligger til grunn for og legitimerer fokuset på arbeidstakeres personlighet og adferd og til tross for deres tilkortkommenhet forhindrer de ikke bombastiske konklusjoner og anbefalinger som den Hellesøy ga til RTV:

”Løsningen ligger i å frita Trygdesjefen fra hennes lederposisjon, enten ved oppsigelse eller ved omdisponering til andre oppgaver... helst slik at hun er minst mulig avhengig av samarbeid med andre der personalrelasjoner har betydning”. På samme grunnlag kom Hellesøy og Weisæt med påstander om at: ”... Valla har en non-verbal og verbal intensitet som skaper et voldsomt trykk og som fører til følelse av frykt, maktesløshet og hjelpeløshet og virker lammende”. I kombinasjon med karakteristikk som ”lite empatisk” og ”lav selvinnsikt” befinner vi oss snublende nær det som i dag faller innunder såkalte ”psykopatiske ledere”.

Også tidligere har det blitt diskutert hvorvidt det er tilrådelig og hensiktsmessig å plassere årsaken til organisatoriske konflikter og utfordringer i enkeltpersoners psykologiske utrustning: ”Hersketeknikker, raseriutbrudd og manipulering skaper angst i omgivelsene, men virker det klargjørende å kalle det psykopatiske trekk?” Dette spørsmålet stilte organisasjonsrådgiver Johan Velten i Ukeavisen Ledelse 10.06.05, hvorpå han påpekte at han anså det som svært problematisk at ansvaret for situasjonen med dette entydig ble lagt på lederen. Det gjelder etter vårt skjønn alle de 13 typer av helsefarlige ledere (Moxnes 2006) som det i dag opereres med. Det er i denne sammenheng viktig å huske at dersom grunntrekk kan forklare 5 til 10 prosent av variasjonene i individuell jobbadferd, så er fremdeles størstedelen uforklart. Tidligere hadde Richard Wiclund-Hansen (Ukeavisen Ledelse 27.05.05), påpekt det problematiske ved at psykologer er utdannet til å ta seg av syke mennesker, og at de således vil komme til kort når de skal vurdere vanlige mennesker i organisasjonssammenhenger. At vi i utgangspunktet har å gjøre med friske mennesker som gis karakteristikk til forveksling lik symptomer på kliniske diagnoser blir ikke mindre kontroversielt dersom Vetlen har rett i sin påstand om at kun 18 prosent av befolkningen er så genuint gode og vennlige mennesker at de ikke har noe psykopatisk potensial i det hele tatt. De fleste av oss kan legge for dagen uskjønne menneskelige trekk, hevder han, noe som må ses i sammenheng med situasjonen en står i.

Ikke bare bidrar overnevnte tilnærming til individualisering ved at organisatoriske problem lettere kan omsettes til et enkelt individs personlighetstrekk eller avvik, men også partsforståelsen synes å være begrenset til personligheter i konflikt. Det er et påfallende fravær av kollektive aktørers rolle i artikkelsamlingen ”Det gode arbeidsmiljø” (2007), også i spørsmål om forebygging og håndtering av konflikter. Fraværet gjenspeiles også i spørreskjemaet QPS Nordic som tilgodeser temaet med ett eneste spørsmål:

”58: Opplever du at du har noen eller en organisasjon som verner om dine interesser?”

Som nevnt er arbeidstakere gitt en rett og plikt til å ta opp kritikkverdige arbeidsmiljøforhold, og i den sammenheng regnes en henvendelse til verneombud eller tillitsvalgte som tjenestevei, dersom en finner det vanskelig å ta opp forholdene med, eller en ikke når frem hos nærmeste leder. Med tanke på det daglige arbeidet med psykososialt miljø er det derfor av sentral betydning at partene samarbeider godt. Tidligere forskning indikerer imidlertid at det nødvendigvis ikke er tilfelle. For eksempel viser en større undersøkelse om ”varsling” at så mange som en tredjedel av arbeidstakerne som hadde opplevd kritikkverdige forhold ved deres virksomhet i løpet av siste året, ikke hadde meldt i fra. En av grunnene mente forskerne var, at flere av arbeidstakerne anså sin ledelses respekt for verneombud og tillitsvalgte som så liten, at de ikke hadde tiltro til at de kunne skape endring (Skivenes og Trygstad 2007: 111-125).

Et godt etablert samarbeidsforhold og rutiner i forhold til det å melde fra om kritikkverdige forhold/”varsle”, er som også Valla presiserer en garanti for partene i arbeidslivet: ”... det sikrer at du som arbeidsgiver får informasjon om problemer i organisasjonen”.

I denne sammenheng er det eksempelvis interessant å merke seg at ou-konsulent Hellesøy faktisk valgte å gå utenom de fora som var etablert for håndtering av spørsmål vedrørende trakassering og dårlig arbeidsmiljø ved Fana Trygdekontor. Som det fremgikk av kapittel 3.1.2 unnlot han å ta kontakt med partene som var tilstede i HMS møte hvor også en observatør fra Arbeidstilsynet var tilstede. Parter som alle på ulikt vis har jobbet med å kartlegge og følge, og således må antas å ha hatt en førstehåndskjennskap til, det psykososiale arbeidsmiljøet ved kontoret.

En neglisjering av kollektive aktørers kunnskap i forbindelse med håndtering av konflikter som er i ferd med å utvikle seg eller som har utviklet seg til mobbing, kan synes å stå i direkte motstrid til andre forskeres tilnærming til feltet. For eksempel hevder Grimsmo og Sørensen som er de sentrale forskerne bak prosjektet ”Jobbing uten mobbing” (2006) at;

Mobbing skal i prinsippet håndteres som andre arbeidsmiljøutfordringer. Det vil si at partene i arbeidslivet, arbeidsgiver, arbeidstaker og deres representanter – når det er mulig – sammen tar aktivt del i arbeidet for å hindre eller stoppe mobbing. Vår målsetting er at arbeidsmiljøet selv skal mestre utfordringene.

Som vi skal redegjøre nærmere for blir overnevnte tilnærming nærmest stående som kontrast til den som Hellesøy og andre dominerende organisasjonpsykologer på feltet representerer, ikke minst fordi de eksempelvis plasserer motivene til partene i konflikt/mobbesituasjoner i det ubevisste.

4.4 Mobbing - et eksempel på individualisering av konflikt?

”Det finnes ikke noe regelverk som setter rammer for arbeidet deres. Likevel har granskerne i arbeidslivet overtatt arenaen for løsning av arbeidskonflikter” (Omtale av NRK programmet, ”Brennpunkt” 15.01.08) og granskerne det her siktes til er Hellesøy og Weisæth som vi i kapittel 3 redegjorde for, hadde sentrale roller i Vallas prosess. Om psykiatere, psykologer, bedrifts- og allmennleger, samt mer eller mindre skolerte konsulenter har overtatt arenaen slik det påstås, har vi ikke grunnlag for å hevde, men at de spiller en stadig mer sentral rolle i arbeidskonflikter, med den konsekvens at konflikter individualiseres er våre informanter eksempler på. I denne sammenheng finner vi det betimelig å stille spørsmål om hvorvidt økningen av konflikt forstått som mobbing også kan ses som et uttrykk for dette.

I denne sammenheng er det interessant å merke seg at Arbeidstilsynet i en artikkel om *eksponering i arbeidslivet*, nærmest gjør konflikt synonymt med mobbing. Under overskriften ”konflikter og trakassering” starter de med å si at ”norske undersøkelser tyder på at cirka 5 prosent av arbeidstakerne opplever å bli mobbet på arbeidsplassen, det vil si om lag 100 000 mennesker” hvorpå artikkelen, med unntak av to små avsnitt om uønsket seksuell oppmerksomhet, utelukkende diskuterer konflikt som mobbing (www.arbeidstilsynet.no/c26973/artikkel/vis.html?tid=47035).

Mobbing ble for alvor satt på dagsorden da statsminister Kjell Magne Bondevik i sin nyttårstale 01.01.04 lanserte en kampanje for å komme fenomenet til livs. Den gang ble det anslått at 200 000 voksne ble utsatt for mobbing og at dette ble antatt å være en vesentlig årsak til både mistriivsel og sykmeldinger, men også så mange som 100 selvmord i året (www.siste.no/Innenriks/article835364.ece?service=print). At det å oppleve seg mobbet på arbeidsplassen er svært alvorlig for dem det rammer, er hevet over enhver tvil. Sånn sett er det viktig med tiltak som både kan forhindre og håndtere mobbing. Spørsmålet er allikevel om begrepet ”mobbing”, slik det i dag *anvendes* i arbeidslivet er helt uproblematisk?

Som Arbeidstilsynet påpeker er det knyttet en del usikkerhet til begrepet ”mobbing”, fordi det innen forskningsfeltet har vært brukt ulike definisjoner av det. Den definisjonen tilsynet legger til grunn er basert på de mest toneangivende forskerne på feltet⁵⁸:

Det er trakassering når en eller flere personer gjentatte ganger over tid blir utsatt for negative handlinger fra en eller flere personer. Dette kan for eksempel være uønsket seksuell oppmerksomhet, plaging, utfrysing, fratakelse av arbeidsoppgaver, eller sårende fleiping og erting. Videre bør det være en ubalanse i styrkeforholdet, slik at den som blir

⁵⁸ Kjente navn i dette forskningsmiljøet er Ståle Einarsen, Odd H. Hellesøy mfl. og den systematiske forskningen på fenomenet ”mobbing”, tilbakedateres fra rundt 1990-tallet (Einarsen 2000: 167).

trakassert må ha vanskelig for å forsvare seg. Vi snakker ikke om trakassering dersom to omtrent like sterke personer kommer i konflikt, eller når det dreier seg om en enkeltstående konfliktepisode
(www.arbeidstilsynet.no/c26976/faktaside/vis.html?tid=28225).

Som det også påpekes omfattes ”mobbing” av begrepet trakassering i Arbeidsmiljøloven. På folkemunne refereres allikevel paragraf 4 (tidligere paragraf 12) til som ”mobbe-paragrafen”, som også legges til grunn for søksmål i tilfeller hvor mobbing⁵⁹ påstås å ha forekommet.

At det i dag knytter seg stor usikkerhet til fenomenet ”mobbing” i arbeidslivet, mener vi må ses i lys av rådende organisasjonspsykologers tilleggsdefinisjoner, som blant annet fastslår at det: ”At andre ikke opplever konflikten eller situasjonen på samme måte som mobbeofferet, rokker ikke ved det faktum at offeret føler seg mobbet. Det er altså den enkeltes opplevelse og vurdering av egen situasjon som er utgangspunktet” (Einarsen 2000: 173). Einarsen med flere poengterer at begrepet ”mobbing” er problematisk, også fordi opplevelsen av å være mobbet er et resultat av en kognitiv vurderingsprosess, hvor både offerets personlighet, hans/hennes tidligere livserfaringer og totale livssituasjon vil influere på hvordan han eller hun opplever og fortolker hendelser på jobben (Einarsen 2007: 174). Et av flere interessante spørsmål i tilfeller av ”mobbing” er i så fall hva slags analyser overnevnte forutsetninger påkrever.

Dette kan illustreres ved å gå tilbake til brevet Bleken sendte Fougnerutvalget, delvis gjengitt på sidene 71-72. Som det her påpekes, var ingen uenig i det faktum at Yssen etter hvert ble syk av å arbeide i LO, det bemerkelsesverdige er knyttet til analysene de sakkyndige foretar av mulige årsaker til at hun ble syk. For det første unnlater de sakkyndige å diskutere mulig stressbelastning knyttet til at Yssen kanskje ble ansatt i en stilling som ikke var egnet for henne. I stedet leter de i Yssens oppvekst og andre forhold etter for å utelukke at hennes depresjon og angsttilstand hadde andre årsaker enn arbeidssituasjonen i LO:

Fastlegen omtaler Yssens tidligere helse, legemlig og psykisk, som meget god. Han mener basert på kunnskap til hennes mestring av tidligere påkjenninger at hun tåler ganske mye. Han understreker at han ikke har funnet noen sårbarhetsfaktorer som for eksempel spesielle personlighetstrekk eller forhold i livssituasjonen, som har bidratt til Yssens reduserte arbeidsevne og gjentar det han skriver i sin legeerklæring at det er utelukkende konflikten med LOs leder som er å anse som sykdomsårsak (Fougner 2007: 130)

⁵⁹ Arbeidsmiljøloven paragraf 4-3, første til tredje ledd lyder: 1) Arbeidet skal legges til rette slik at arbeidstakers integritet og verdighet bevares. 2) Arbeidet skal søkes utformet slik at det gir mulighet for kontakt og kommunikasjon med andre arbeidstakere i virksomheten. 3) Arbeidstaker skal ikke utsettes for trakassering eller annen utilbørlig opptreden. I tillegg kan det også kreves erstatning fra arbeidsgiver, med hjemmel i Lov om skadeerstatning paragraf 1-2, hvis man mener seg utsatt for mobbing/trakassering, altså for brudd på paragraf 4 i arbeidsmiljøloven, eller der begrepene mobbing og trakassering blir sentrale i andre saker (for eksempel oppsigelsessaker).

Det er som Bleken påpeker oppsiktsvekkende at de sakkyndige fant det viktigere å lete etter mulige årsaker til Yssens sykdom og traume i hennes oppvekst enn i opplevelsen av ”å falle igjennom” i forhold til jobben som internasjonal sekretær. Det er for oss et tankekors at dersom dette blir en akseptert praksis står vi i fare for at freudianskinspirerte analyser av arbeidstakeres barndom, oppvekst og liv tillegges større analytisk verdi enn hvorvidt partene faktisk har opptrådt i tråd med sine arbeidstaker-/giverrollers rettigheter og plikter. Problematiseres dette blir det et åpent spørsmål hvilke konsekvenser en slik tilnærming kan få for alle de som for fremtiden måtte føle seg trakassert men som sakkyndige finner mindre troverdig fordi de kan vise til et traume fra oppveksten? Når handling i lys av rettigheter og plikter mister sin forklaringsverdi, hvilken garanti har vi da for at psykologer og psykiatere på en objektiv måte skal kunne fastslå hvor årsaken ligger?⁶⁰ Etter hvilke metoder analyseres sannsynligheten for det ene eller det andre?

”Det er litt søtt at mobberne føler seg mobbet” uttalte Hellesøy til VG 23.01.08, og siktet i den anledning til Valla og Hovden. I kraft av min rolle som sakkyndig, utdypet Hellesøy i en artikkel i nettavisen, ”... har jeg påpekt en del ting som jeg mener indikerer at Valla har bedrevet ”faglig mobbing” ([www.Tv2.no/dyn-nettavisen 23.01.08](http://www.Tv2.no/dyn-nettavisen/23.01.08)). Herunder finner vi indikasjoner basert på utelukking av fortidige årsaker til Yssens traume: ”Sammenfattende synes ikke Yssen å ha hatt spesielt sterke behov for ros, bekreftelse eller støtte. Hun fremtrer som ganske selvstendig og uavhengig. Hun er ikke sårbar for uenighet, kritikk eller fiendtlighet og er ikke lett krenkbar”. Med dette indikeres at årsaken må ligge i nåtid: ”Gerd-Liv Valla har i sin rolle som LO-leder handlet slik at Ingunn Yssen som hennes underordnede og som følge av dette, i sitt arbeidsforhold er blitt så alvorlig krenket at det medførte helseskade og funksjonssvekkelse” (Fougner 2007: 130). Til dette må det bemerkes at det selv for profesjonens utøvere synes lett å synde mot egen fagkunnskap. I psykologien refererer begrepet ”den fundamentale attribusjonsfeil” det faktum at mennesker synes å ha en tendens til å undervurdere situasjonens betydning for observert handling og ditto overvurdere betydningen individs personlige egenskaper har ” (Atkinson 1993: 722).

En mobbers handlinger blir i arbeidslivssammenheng gjerne kategorisert under sosial og/eller organisatorisk utstøting, beskyldninger om dårlig utført arbeid, og sårende erting, fleiping og latterliggjøring (Einarsen 2000: 169). I forbindelse med Valla/Yssen saken står særlig ”beskyldninger om dårlig utført arbeid” sentralt, spørsmålet er imidlertid hvordan Hellesøy og Weisæth avgjorde om Vallas påstand om mangelfull jobbutførelse var ”beskyldning” eller ”reell kritikk”?

⁶⁰ I denne sammenheng kan det også påpekes at det finnes ulike terapeutiske retninger innenfor psykologien og at langt fra alle psykologer velger en freudiansk tilnærming ved behandling av ulike psykiske lidelser.

Som vi allerede har vært inne på forteller Valla i intervju at de sakkyndige ikke var interessert i de fakta som kunne underbygge påstanden om at Yssen ikke innfridde kravene i jobben som internasjonal sekretær. Derimot ville de vite alt fra fargen på øynene hennes når hun ble sint, til hvor nær hun stod Yssen når hun hadde gitt en bestemt beskjed og lignende: "All saklig dokumentasjon var uten interesse for dem", presiserer Valla, noe også vår anonyme kilde bekrefter. Et spørsmål som da melder seg er på hvilket grunnlag sakkyndige foretar skille mellom "beskyldning" og "reell kritikk"?

I litteraturen om mobbing antydes det at interessekonflikter kan være " ... forstadier til mobbing" (Einarsen 2000: 170) men særlig Hellesøys, og andre aktørers, *praksis* får oss til å stille spørsmål ved om dette forstadiet over hodet har noen analytisk betydning i studie av "mobberadferd". Sentralt i det som organisasjonspsykologene omtaler som "konfliktadferd" står såkalte handlingsteorier⁶¹. Gjennom sosialisering⁶² og samhandling med andre lærer vi særlig to sett av verdier som preger våre handlinger sies det, såkalte "*uttrykte verdier*", som vi selv hevder styrer våre handlinger og "*bruksverdier*", som er de egentlige verdiene, holdningene og antagelsene, som i virkeligheten styrer vår adferd. Det sistnevnte settet av verdier påstås å være så integrert i vår personlighet at vi sjelden er klar over hvilket menneskesyn og hvilken virkelighetsforståelse vi faktisk har. "Bare gjennom å observere folks adferd kan vi slutte oss til deres bruksteori", sies det, før det også presiseres at man i konfliktsituasjoner som regel vil finne at menneskers uttrykte strategiske intensjon ikke er den vi handler ut i fra, men derimot en ubevisst intensjon (Sortland og Einarsen 2000: 145-148). Ikke bare innebærer en slik tilnærming en betydelig spekulasjon i folks motiv, men spørsmålet er om ikke mennesker også umyndiggjøres når det hevdes at konfliktadferd ofte er så spontan og ubevisst og at det nærmest må organisasjonspsykologer inn for "å avsløre" dem eller bistå så de kan komme i inngrep med egen handling. Felles for de av våre informanter som har blitt "observert" av Hellesøy er nettopp spekulasjoner knyttet til deres motiv for å handle som de har gjort og hvilke tanker de måtte ha, primært om *andres* tanker og følelsesliv:

Jeg hadde forberedt meg veldig godt til intervjuet med Hellesøy. På dette tidspunktet trodde jeg jo at han var seriøs. Jeg tenkte at nå må jeg dokumentere de påstandene som verserte rundt vårt arbeidsmiljø. Jeg hadde jo masse og trodde han ville ta det alvorlig. I stedet satt han bare der og lo av meg. Han hånlo rett og slett, og lurte på om jeg trodde det hjalp med dokumentasjon. ... Jeg er jo vant med å dokumentere, du er jo innvevd i det som jurist, men det satt han der og lo av. Det eneste han ville ha meg til å beskrive i de to timene det tok, var andre sine tanker. ... Det syntes han var veldig rart og omtrent annet hvert minutt så gjentok han at han ville jeg skulle beskrive andre sine tanker (Hovden 2008).

⁶¹ Sortland og Einarsen (2000: 145-166) redegjør for Argyris & Schöns (1978 *Organizational learning. Massachusetts: Addison-Wesley*), handlingsteorier som de oppgir som grunnlag for egen forskning.

⁶² Sosialisering refererer til prosesser for formidling og innlæring av ferdigheter som bidrar til at individene formes til personer.

Refsum og Valla forteller tilsvarende om sine erfaringer. Når eksempelvis Valla overfor granskerne påpekte at hun opplevde sin rettssikkerhet som svekket, blant annet fordi hun ikke hadde hatt tid til å forberede seg, ble hun stilt følgende spørsmål; ”forberede deg? Det er vel ikke nødvendig å forberede seg for å komme innom her” (Valla 2007: 154). Videre fortelles det at det raskt penses inn på Vallas temperament og at spørsmålene som nevnt, raskt tar karakter av hva slags farge øynene når hun blir sint med flere. De mest forunderlige spørsmålene synes allikevel Valla var de som ville ha henne til å spekulere rundt Yssens alkoholvaner. Først blir Valla spurt om hun kan bekrefte Yssens egne utsagn om at hun i LO sammenheng hadde vært overstadig beruset. Deretter blir hun spurt hvorfor hun tror Yssen var så beruset, om Valla kanskje trodde det var fordi hun var lei seg?

Arbeidsgivers styringsrett betyr som vi har vært inne på tidligere at arbeidsgiver har bestemmelsesrett, innenfor rammene av den individuelle arbeidsavtalen, tariffavtale, hovedavtalen og lovverket. Som det har vært påpekt inkluderer dette også en leders plikt til å gi tilbakemeldinger på hvordan arbeidet blir utført og fordelt. Hvorvidt tilbakemeldingene har vært gitt på et saklig og forsvarlig grunnlag har tradisjonelt blitt vurdert på bakgrunn av faktiske handlinger. I Yssen/Valla saken blir det hevdet av flere at slike rettigheter og plikter var helt uten betydning. Det utslagsgivende var ”føleriet”, som skriver Ørjasæter skriver (2008: 1-16) og bruker som bilde på den ”... gale retningen som en rekke organisasjonspsykologer og konsulenter har ført oss de siste årene”. Faktisk beskriver hun retningen som ”Veien til kaos, der det er fri maktkamp...”. Den dagen LO lederen sa sine siste ord vil bli stående som den dagen det ”... ble farlig for norske ledere å bruke styringsretten. Anarkiet vant over fornuften. Fra denne dagen kan alle mobbe alle, i norsk næringsliv”, hevder forfatteren. Hun har unektelig et poeng som også kan illustreres med ytterligere ett av våre case.

”At andre ikke opplever konflikten eller situasjonen på samme måte som mobbeofferet, rokker ikke ved det faktum at offeret føler seg mobbet”, hevder altså forskerne, hvilket gjør mobbepåstanden til et spørsmål om hvem av aktørene som har størst makt til å definere. I mobbesaker finnes det ingen rettferdighet, påpeker Ørjasæter, fordi det ikke finnes noen sannhet om hvem som mobber og hvem som blir mobbet:

Det er en kamp mellom to virkeligheter, som føles like sanne og rettferdige for begge parter. ... Kampen har ingen regler utover at den som gjør dramaturgisk best inntrykk, gjerne ved å føle mest på en appellerende måte, og hvor den som vinner konsulentens gunst, vinner spillet (Ørjasæter 2008: 1-4).

Sånn sett hadde Rettore et svært dårlig utgangspunkt fordi han, som SAFE også poengterer i en av sine uenighetsprotokoller, var definert som ”problemet” før den såkalte arbeidsmiljøundersøkelsen ble iverksatt. Han hadde ingen muligheter for å

vinne konsulentens, eller legens gunst, for hans mellomledere hadde ”varslet om mobbing og trakassering” hvorpå arbeidsmiljøundersøkelsens formål var å tallfeste ”problemet”. Tallfestingen ble foretatt gjennom å spørre de 17 mellomlederne som Rettore i løpet av sin tid som klubbleder har måttet konfrontere i tilfeller av opplevd mislighold av avtaler. Ikke et eneste av medlemmene som Rettore har fremmet saker for ble spurt. Hans motpart hadde all definisjonsmakt.

Uten unntak forteller informantene at de opplevde at ou-konsulentene forutfor undersøkelsen ”hadde en bestilling”. Langt på vei mener vi det også bekreftes gjennom metodene som er benyttet. Som det fremgikk av kapittel 3 kunne sågar ”bestillerne” av arbeidsmiljøundersøkelsene legge føringer på *hvem* ou-konsulentene skulle intervju. Ikke i noen av rapportene begrunnes utvalget vitenskapelig og det er nærliggende å spørre om ou-konsulentene i nevnte tilfeller har opptrådt mot bedre viten, og blitt ”nyttige idioter” for ”bestiller”, eller om de faktisk har vært bevisst sin deltakelse, og således blitt ”medsammensvorne”. På Fritt Ord seminaret mai 2007 uttrykte medisinsk redaktør i Tidsskriftet for Den Norske Legeforening bekymring for nettopp dette Det er en skam at personer fra vår profesjon: ”... lar seg bruke eller opptre som nyttige idioter – hvitvaskere, stråmenn og oversettere – i et spill om troverdighet der konfliktene omhandler helt andre ting”, som det ble sagt.

Ikke bare individualiseres konflikter gjennom ou-konsulentenes praksis, konflikten gjøres til og med utilgjengelig for dem de angår, idet det påstås at partenes intensjoner i konflikt sannsynligvis vil være så ubevisste, og angivelig styrt av verdier, holdninger og antakelser, så dypt integrert i vår personlighet, at de selv ikke er klar over at de i praksis gjør noe annet enn det de gir uttrykk for. En slags ultimat umyndiggjøring av personer som ”eksperter på egne liv”. I forlengelsen av slike antakelser forutsettes det ekspertise for ”avsløring” av ”egentlige” intensjoner, blant annet gjennom observasjon av konsistente adferdsmønstre som sannsynliggjør om disse er ”gode” eller ”onde”. Jeg har som sakkyndig ”... påpekt en del ting som jeg mener indikerer at Valla har bedrevet ”faglig mobbing”, som Hellesøy fastholdt etter å ha gitt henne karakteristikk som ”truende”, ”destruktiv” med ”mangel på empati”. Angivelige følelsesutbrudd ble også fellende for Hovden, som han definerte som ”uskikket til å ha med mennesker å gjøre” og for Refsum som han ga diagnosen ”deprimert” og ”utbrent”. Til grunn for overnevnte sannsynlighetsvurderinger stilles det ikke engang krav til førstehåndsdata. Anonyme ”vitners” erindringer av tidligere hendelser er alt som kreves.

I kapittel 2 skrev vi kort om vitenskapens, og i denne sammenheng særlig medisinen, psykiatriens, og psykologiens makt til å definere menneskelig adferd, som ”normal” versus ”avvikende”, ”frisk” versus ”patologisk”, etc. nå også ”helsefremmende” versus ”helsefarlig” for arbeidsmiljøet. I kapittel 3 har vi vist at kategoriseringen kan ramme alle, uavhengig av om du er tillitsvalgt eller leder

landets største arbeidstakerorganisasjon, er professor, jurist eller annet. Skal denne formen for praksis i det hele tatt kunne sies å være i alle parter interesse, bør vi ikke da ha en viss garanti for at ”karakteristikkene” settes etter kriterier tilnærmet de diagnostiske?

4.5 Stemplet for livet

Etter Brennpunkt programmet i NRK den 15.01.08, var det flere som uttalte seg kritisk til ulike aspekter ved overnevnte typer undersøkelsesopplegg, deriblant magister i sosiologi, Bjørge Njaa som skrev følgende i Aftenposten 16.01.08: ”At de faglige tvilsomme personkarakteristikkene av Valla har blitt stående som en dom hun ikke har mulighet for å anke, er en skandale”. Det skandaløse som Njaa her er inne på er også denne undersøkelsens case eksempler på. Ikke har de noen formell klageinstans og ikke nytter det hva de selv sier, for som Valla både har uttalt til media (Aftenposten 17.10.07) og bekrefter under intervju, blir man fanget i en catch 22-situasjon: ”Sier jeg at jeg ikke mangler empati og selvinnsikt svarer de; ja, hva sa vi. Sier jeg ikke noe, blir det tatt som en bekreftelse på at jeg er enig”. Eliasson sammenligner situasjonen med tidligere tiders hekseprosesser, der kvinnene ble kastet i vannet for å bevise sin uskyld: ”Om dem fløt var dem skyldige og de ble brent på bålet. Sank dem og ble borte, var de uskyldige”.

I Klassekampen den 21.01.08, går leder i Norsk Psykiatrisk Forening, Jan Olav Johannessen, ut og karakteriserer Valla-granskningen som uetisk: ”Private granskninger av den typen som LO fikk gjennomført ved å engasjere Fougner-utvalget, er et felt der norske psykiatere bør trå veldig varsomt; ”Mitt standpunkt er at vår yrkesgruppe ikke bør involvere seg i slike saker ... Det skulle ta seg ut om vi psykiatere begynner å la oss bruke i stridsspørsmål og betente saker, også med politiske undertoner som i Valla-saken, av den ene part”, sier han. Denne undersøkelsens seks informanter er imidlertid vitnesbyrd om at dette nettopp skjer og i Brennpunkt programmet 15.01.08 fikk vi kjennskap til flere: Arvid Kristiansen, mellomleder i Oslo kommune, kommer opp i en arbeidskonflikt som ender i rettssalen. Hellesøy oppnevnes av retten som sakkyndig med mandat til å vurdere om en tidligere ansatt i Oslo kommune hadde blitt mobbet. Dette får Kristiansen først vite om da han står i vitneboksen. Det blir ikke funnet bevist at Kristiansen mobbet og Hellesøys rapport underkjennes. I tillegg nevnes to anonyme mellomledere som begge karakteriseres av Hellesøy som mobbere. Også i disse sakene ses det bort fra Hellesøys rapporter.

På sett og vis kan vi si at vi i Norge har fått to nye diagnoser ”helsefarlig psykososialt arbeidsmiljø” og ”helsefarlige arbeidstakere/ledere”, uten egentlig å ha retningslinjer, verken for hvordan dette skal utredes eller behandles⁶³. Alt er lov

⁶³ Når det gjelder diagnoser stilles det fra myndighetenes side strenge krav til definering av dem samt forskrivning av behandling. Tradisjonelt har eksempelvis myndighetene forholdt seg til det internasjonale diagnosesystemet *The Diagnostic and Statistical Manuals (DSM-III og DSM-III-R)* ved definering av mentale forstyrrelser. Ikke bare definerer dette systemet hva de forstår med ”mentale

– noe også variasjonen i denne utredningens case er eksempler på. I prinsippet betyr mangelen på diagnostiske retningslinjer at ingen helt vet hva det eksempelvis er ved konflikter som skiller et ”sunt” psykososialt arbeidsmiljø fra et ”skadelig”. I den sammenheng skulle man kanskje tro at sykefravær var en viktig indikator på dette, men som Hovden påpekte kunne til og med reduksjonen i sykefravær fra hennes tid som leder brukes mot henne. I følge Hellesøy var det like sannsynlig at det lave fraværet reflekterte de ansattes frykt for henne, altså ansatte som ikke turte å sykmelde seg, som at arbeidsmiljøet var godt. Heller ikke i Vallas tilfelle ble det tatt hensyn til den positive sykefraværsutviklingen i LO i løpet av hennes tid som leder.

Som vi skal komme tilbake til i kapittel 5 og 6, har riktig nok forskere i dag kommet frem til 13 dimensjoner av antatt betydning for det psykososiale arbeidsmiljø. I denne sammenheng er det imidlertid et poeng at det ikke følger noen angivelser for mengde eller kvalitet for avgjørelse av hvor hensiktsmessig/uhensiktsmessig de respektive forhold er for arbeidsmiljøet. I denne sammenheng sies det for eksempel ikke noe eksplisitt om hvor ”lavt” eller ”høyt” konfliktnivået må være for å kvalifisere for ”sunt” eller ”skadelig”, noe som selvfølgelig også vil være vanskelig. Det innebærer imidlertid at arbeidsmiljøkartlegginger og fortolkningene av resultatene alltid vil innebære høy grad av skjønn. Mens flere svakheter knyttet til rommet for skjønn vil bli diskutert nærmere i kapittel 6, vil vi her kort stille spørsmål ved om det på et såpass usikkert grunnlag er tilrådelig å gi karakteristikk som både medfører at arbeidstakere suspenderes eller føler seg tvunget til å fratre sin stilling?

I fravær av retningslinjer kan i prinsippet alle konsulenter, det være seg leger, sykepleiere, psykiatere, psykologer, sosiologer, sosialantropologer, pedagoger, jurister eller andre som befatter seg med arbeidsmiljøspørsmål benytte en hvilken som helst metode og konkludere med hva som helst. Det eneste som måtte forhindre dem fra å konkludere som Hellesøy gjorde i brev til Rikstrygdeverket 13.11.03 er moralske og etiske normer: ”Det eksisterer uakseptable, i betydningen helsefarlige arbeidsmiljøforhold ved Fana trygdekontor” og ”Løsningen ligger i å frita Trygdesjefen fra hennes lederposisjon, enten ved oppsigelse eller ved omdisponering til andre oppgaver utenfor Fana Trygdekontor”. I denne sammenheng er det imidlertid svært interessant å merke seg at Hellesøy, når han blir konfrontert med Johannessens påstand om *uetisk* opptreden i Yssen/Valla granskningen, svarer med å si at det må skyldes en misforståelse: ”Dette har å gjøre med rollen vi hadde. Vi var ikke leger, vi opptredet ikke i den rollen. Hun var ikke vår pasient, vi undersøkte henne ikke klinisk, vi skrev ikke journaler eller

forstyrrelser” de spesifiserer også diagnosekriterier for hver forstyrrelse. Gradvis har det blitt stilt stadig strengere krav til definisjonene i diagnosesystemet. Dette gjenspeiles blant annet i utviklingen av hvordan ”en vesentlig depressiv episode” har vært forstått og forstås i dag. I følge DSM-III-R systemet kreves det i dag et bestemt sett av symptomer som må opptre samtidig over en bestemt periode. I tillegg til å klassifisere forstyrrelser er diagnosesystemet også ment som hjelp i behandlingsøymed, samt prediksjon av resultat (Rosenhan and Seligman 1989: 175-176).

legeerklæring og vi har ikke utført noe som kan ses som behandling”. Et slikt svar aktualiserer etter vårt skjønn spørsmålet om hvorvidt det er tilstrekkelig å regulere praksisfeltet gjennom etiske og moralske normer. For dem undersøkelsen utpeker som ”problem” erfares karakteristikken uansett som en diagnose. Særlig gjelder det i tilfeller hvor ou-konsulentene også opptrer i roller som leger, psykiatere eller psykologer.

At skille mellom karakteristikkk og diagnostikk begrenser seg til et teoretisk skille viser også det faktum at Hovden, etter å ha mottatt Hellesøys rapport videresendte denne til en lege for vurdering. Tilbakemeldingen var at hun gjennom karakteristikkene hun hadde fått, implisitt var gitt en alvorlig psykiatrisk diagnose. Likeledes påpeker psykiater Husby at karakteristikker som begrenset selvinnsikt og empati er svært alvorlige psykiatriske karakteristikker. Refsum, som selv er utdannet lege, beskriver Hellesøys karakterisering av henne som ”deprimert” som rystende. Faktum er at professorene Rosenberg (Tufts University, Boston) og Ian Graham (Trinity College, Dublin) etter rettssaken mor Refsum, hvor en av dem også vitnet, den 14.02.06 skrev følgende brev til Norges utdannings- og forskningsminister Øystein Djupedal:

I løpet a vårt opphold i Bergen har vi oppdaget at Universitetets forsvar og deres advokater har angrepet Helga Refsums karakter og mentale stabilitet før konflikten oppstod. Vi har kjent Helga Refsum godt i mange år. Vi kan ikke forstå at hennes mentale stabilitet er et tema i denne saken. Siden vi selv er medisinske leger reagerer vi særlig på det faktum at psykiateren som regjeringsadvokaten brakte inn i saken, evaluerte en person han ikke hadde undersøkt. Dette ville ikke blitt akseptert i våre lands rettsystem. Kan ministeren fortelle oss om den bevisste ødeleggelsen av en persons karakter er måten den norske stat vanligvis forsvare seg selv, fremfor å behandle de faktiske anklager i en rettsak? (Vår oversettelse).

Som vist finnes det verken lover eller andre formelle krav til hvordan arbeidsmiljøkartleggings- og utviklingsarbeidet skal gjennomføres. Heller stilles det krav til diagnostisering av arbeidstakere som ”helsefarlige for arbeidsmiljøet”. Som det fremgår av denne utredningens case er alle informantene uenige både i fremgangsmåte og karakteristikker. Hvilke muligheter har så arbeidstakere i dag for å overprøve ou-konsulenters karakteristikker?

Som nevnt ble saken til Hovden brakt inn for retten og forlikt 25.01.05. To måneder senere klaget hun imidlertid psykiater Hellesøy inn for Den Norske Lægeforenings råd for legeetikk. Blant spørsmålene hun der stiller er om foreningen finner det forsvarlig at en psykiater skriftlig kan gjengi påstander om en person uten først å innhente den berørte persons versjon? Om de finner det forsvarlig at en psykiater kan komme med grove krenkende personkarakteristikker som er karriereødeleggende for all fremtid? Likeledes om de finner det forsvarlig at en psykiater kan lage en rapport om såkalt konfliktløsning mellom to parter, uten å kommentere graverende forhold fra den parten som har engasjert ham? Og

til slutt, om de finner det forsvarlig at en psykiater kan stemple en person nærmest som et psykiatrisk tilfelle uten å ha innhentet informasjon om personen hos for eksempel bedriftslegen eller behandlende lege? I det hele tatt spør hun om de mener psykiateren Hellesøy har opptrådt legeetisk forsvarlig.

Til denne klagen kommenterer Hellesøy at han, da han utførte oppdraget for Rikstrygdeverket, opptrådte i rollen som organisasjonskonsulent/arbeidsmiljørådgiver og *ikke i noen rolle som lege*: Jeg kan "... således ikke se at den aktuelle klagen på mitt arbeid som organisasjonskonsulent faller inn under Rådet for legeetikk's ansvars- og virksomhetsområde. At jeg er utdannet som lege og spesialist i psykiatri må i denne sammenheng betraktes som uten relevans for saken". I programmet Brennpunkt (NRK 15.01.08) ble det nettopp gjort et stort poeng ut av dette. I følge dagens lovverk er det ingen ting som forhindrer en konsulent i å gi arbeidstakere alvorlige psykiatiske *karakteristikk*. En konsulents karakteristikk mener man imidlertid må betraktes som noe kvalitativt annet enn en leges diagnostikk, som stiller helt andre krav til etterprøvbarhet. Altså tillater loven at Hellesøy, Haave og andre kan opptre som konsulenter i det ene øyeblikket, med udefinert krav til metodikk når det gjelder "karakterisering", mens de i tilfeller hvor de opptre som "diagnostiserende leger", vil bli stilt overfor helt andre krav til vitenskapelighet.

Også SAFE har klaget legen bak arbeidsmiljøundersøkelsen i Norisol inn for Rådet for legeetikk. Her har advokaten nettopp gjort et poeng ut av at: "En person som bruker sin legetittel i et konkret tilfelle ikke kan, når det passer ham selv, tre ut og inn av denne rollen. Hvordan kan da øvrige impliserte vite når han har den ene eller andre hatten på, for slik å tre ut og inn av de regler som finnes og som regulerer hans virke?"

Selv for innehaverne av alle hattene kan sjongleringen synes vanskelig. Som påpekt i kapittel 3 stod eksempelvis Hellesøy, på tidspunktet han gjennomførte undersøkelsen, også oppført i telefonkatalogen som konsulent og psykiater. Det på samme adresse og telefonnummer. Likeledes fremgikk det av dørskiltet at det var Dr. Odd H. Hellesøy, tilhørende Senter for Krisepsykologi, som befant seg bakenfor (se vedlegg 1). At han også tidligere har sådd tvil om rollene, vitner ikke minst Refsums rettssak om:

Under rettssaken ble Hellesøy innkalt som ekspertvitne, i kraft av rapporten han hadde skrevet som konsulent. Da han kom i retten forlangte han status som rettsoppnevnt vitne, da med henvisning til sin bakgrunn som psykiater. Dette reagerte heldigvis dommeren på. Han fikk ikke status som rettsoppnevnt vitne (Refsum 2008).

Hvilke roller Hellesøy og Weiseth egentlig har hatt i Fougner-utvalget er minst like uklare idet de presenteres som "dr.med psykoanalytiker Lars Weisæth og cand.med. spesialist i psykiatri Odd H. Hellesøy" (Fougner-utvalget 2007: 96).

Om de her har opptrådt som leger burde det ikke da ha vært et minstekrav at karakteriseringen av Valla fulgte psykiatriens krav til ”anvendelse av personlige og historiske data om hovedaktørene”, slik vanlig diagnostisering forutsetter? Det samme gjelder arbeidsmiljøundersøkelsene i Rettore og Eliassons tilfelle, de er begge underskrevet med tittelen ”bedriftslege”.

Dette synes definitivt å være et teoretisk skille konsulentene/legene/psykiaterne selv finner vanskelig å håndtere i praksis akkurat som deres ”undersøkelsesobjekter” i praksis finner det vanskelig å håndtere forskjellen mellom å bli ”karakterisert” og ”diagnostisert”. ”Karakteriseringen av meg som helsefarlig for arbeidsmiljøet og konfliktskapende vil alltid forfølge meg og hindre meg i min videre karriere”, forteller Rettore, som gjennom sin fagforening SAFE, vil bringe saken til arbeidsretten om nødvendig. Alle forteller de at det er avsagt en dom de finner ”det vanskelig å leve med”, samtidig som de konstaterer at de står uten særlig muligheter for å overprøve dem.

Da media konfronterte Hellesøy med at Valla vurderer å binge saken inn for Helsetilsynet svarer han at ”... jeg synes det er leit dersom Valla tar saken videre. Det er litt synd at de skal kaste bort tiden på sånt – det er ubehagelig. Det piskes opp mye spekulasjon ved at vi skal ha brutt noen etiske retningslinjer, noe som er feil. Det plager meg at det skal skapes så mye mistenksomhet i media og hos publikum” (VG 23.01.08). Videre slår han imidlertid fast at han føler seg ganske rolig fordi Valla ikke kan komme noen vei. ”Skal hun klage må hun legge ved dokumentasjon på rapporten, så de vil heller ikke kunne behandle den før hun får den utlevert”. På grunn av anonymiteten som informantene i LO ble lovet, vet Hellesøy at sannsynligheten for en slik utlevering er svært liten. Uttalelsen bidrar sånn sett til den urovekkende erkjennelsen om at det faktisk er mulig å spekulere i dette. Ikke bare kan man som konsulent karakterisere personer etter ens eget forgodtbefinnende, men man kan samtidig gjøre seg selv utilgjengelig for kritikk gjennom klausulering av ens bidrag.

At parenes muligheter til imøtegåelse svekkes trekker også professor Giertsen (2007: 10) frem som svært alvorlig for rettssikkerheten. Med referanse til Yssen/Valla saken sier han:

Når en part i en gransking som denne får en så rammende rapport rettet mot seg i det offentlige rom med de følger det har for omdømmet og for Valla og hennes verv, vil granskningen lett forbli et åpent sår. Ser vi derimot på forvaltningen eller domstolene eller en arbeidsgiver som følger vanlige spilleregler, er det lettere å forsone seg med en avgjørelse selv om man er sterk uenig, fordi prosessen er forutsigbar og åpen for partene.

Så alvorlig truet mener Giertsen at enkeltmenneskets rettssikkerhet er i granskninger al av den Valla ble utsatt for at han konkluderer med at "granskninger bør i hovedsak forbeholdes undersøkelser av mulige systemfeil, der granskningsformen som regel er hensiktsmessig". Kritikken mener vi rammer alle psykososiale arbeidsmiljøkartlegginger som avgrensninger, eller i hovedsak stiller spørsmål for avdekking av individ- fremfor systembeskrivelser. Dette skal vi argumentere nærmere i påfølgende kapitler.

4.6 Oppsummering

Vår påstand er at harmoniseringsmodeller langt på vei har bidratt til idealiserte forestillinger om at "... det er uproduktivt å 'skalte og valte' med arbeidsfolk", slik det også antydes i maktutredningen (Engelstad mfl. 2003: 289). Virksomheter er angivelig organisert og ledet i tråd med moderne menneskers sosiale og psykologiske behov, hvorpå det nærmest blir ulogisk å søke svar på uenighet i konfliktlinjer man tradisjonelt har analysert som årsak. Virksomheter representerer ikke lengre arenaer der ansatte/ledere og eiere kontinuerlig kjemper om knappe ressurser, det være seg økonomiske eller verdimessige. I dagens harmonisk organiserte virksomheter er det nærmest for avvik og "psykdomstegn" å regne dersom det oppstår konflikter. Ou-konsulenter selger seg inn som "doktorer" og det er et spørsmål om ikke deres profesjonalisering av konflikt bidrar til at partene fremmedgjøres for den, akkurat som de umyndiggjøres gjennom påstander om at de handler ut i fra ubevisste intensjoner, som man kun kan slutte seg til gjennom faglig observasjon av deres adferd.

Teoretisk sett foretar man avgrensninger som bidrar til at viktig virksomhetsspesifikk informasjon utelates. Fokuset rettes mot individ og gruppe, mens mulige feil eller mangler i organisasjonen som system holdes utenom analysen. Uten konkrete retningslinjer og krav kan ou-konsulenter friskmelde en part i konflikt og stemple den andre som "helsefarlig for arbeidsmiljøet". Karakteriseringen kan foretas uten direkte intervju eller observasjoner av den stemplede. Faktisk er det tilstrekkelig å generalisere trekk på grunnlag av observasjoner foretatt av andre, inklusive den stempledes motpart. Det stilles ikke et eneste krav om å begrunne utvalget, hvilket gjør det helt legitimt å hente inn intervjuobjekter som har sluttet ved virksomheten seks og åtte år forut for konflikten. Intervjuobjektene kan gis anonymitet og rapporten kan av samme grunn unndras innsyn. Grunnleggende rettsikkerhetsprinsipper fravikes både ved at kravet til full kontradiksjon opphører å gjelde og ved at det ikke finnes noen klageinstans dersom en mener seg feilaktig stemplet, verken arbeidstilsyn, helsetilsyn eller instanser som Rådet for Legeetikk har noe formelt ansvar for at ou-praksisen foregår etter bestemte retningslinjer.

"Rapporten ... dokumenterer varslernes påstander om at Rettore hadde en adferd som var skadelig og konfliktskapende og at dette utgjør en helserisiko for de involverte". Dette er begrunnelsen, som gis i en uenighetsprotokoll fra et

forhandlingsmøte mellom de sentrale partene, for at ”... det ikke er grunnlag for å trekke rapporten tilbake ettersom den beskriver faktiske forhold”. Bedriftslegen, som for øvrig presiserer at han ikke foretok arbeidsmiljøundersøkelsen i kraft av å være lege, til tross for at han har underskrevet rapporten som bedriftslege⁶⁴, viser med sitt tilsvarende på YS forbundet SAFE sin klage til Den Norske Legeforening, ingen betenkeligheter med sin praksis. Dette fastholder han med at skjemaet er holdt nøytralt slik at det var: ”... like mye egnet til eventuelt å frikjenne klubbformannen som til å dokumentere svikt i arbeidsmiljøet”. Etter vårt skjønn føyer arbeidsmiljøundersøkelser av slike format seg inn i granskninger som professor Giertsen (2008: 3) beskriver som ”... en omgåelse av de spilleregler som ellers gjelder i forholdet mellom arbeidsgiver og arbeidstaker”.

⁶⁴ Det kan i denne sammenheng bemerkes at Den Norske Legeforening, Rådet for legeetikk i brev av 20.05.09 innrømmet klager Frode Roberto Rettore rett: ”Rådet har stor forståelse for at klager føler seg trakassert og gir ham medhold i at innklagede lege ikke har vist ham nødvendig respekt, omsorg og rettferdighet”.

5 Det psykososiale arbeidsmiljøet - en sosial konstruksjon

Som vi har påpekt tidligere finnes det per i dag ingen entydig definisjon av ”psykososialt arbeidsmiljø”. En svært fremtredende forståelse av fenomenet følger imidlertid av de såkalte ”psykososiale faktorer” som forfatterne i artikkelsamlingen ”Det gode arbeidsmiljø”, (Skogstad 2007: 17) trekker opp. To av artikkelforfatterne har vært sentrale i utviklingen av måleverktøyet QPS Nordic, som også har vært anbefalt av Statens Arbeidsmiljøinstitutt. Ikke uventet ser vi av denne utredningens datamaterial, at forståelsen som ligger til grunn for, samt spørsmål fra nevnte prototyp går igjen i ulike ou-konsulentbyråers undersøkelsesopplegg⁶⁵.

Et av de sentrale spørsmålene vi stiller i denne utredningen er om overnevnte faktorer er tilstrekkelige for å kunne hevde hva et ”psykososialt arbeidsmiljø” egentlig ”er”, og hvor egnet QPS Nordic, med særlig vekt på kommersialiseringen av dette spørreskjemaet, er som måleverktøy. Her må det presiseres at ou-konsulenter i tillegg til, eller i stedet for spørreundersøkelser, ofte benytter dybdeintervju som måleverktøy. I den sammenheng ser vi blant annet av rapportene til organisasjonsrådgiver Hellesøy⁶⁶, at også de gjenspeiler forståelsene og avgrensningene som ligger til grunn for QPS Nordic. I større eller mindre grad baseres således begge målemetodene seg på den samme teoretiske forståelsen og avgresningen av fenomenet ”psykososialt arbeidsmiljø”.

⁶⁵ Det vises i denne sammenheng til de arbeidsmiljøundersøkelsene/rapportene som klubbliderne i SAFE sendte inn i forbindelse med utredningen. I svært mange av disse finner vi igjen enkelte spørsmål fra QPS-Nordic. Problemer, også knyttet til uttrekk av spørsmål diskuterer vi nærmere i kapittel 6.

⁶⁶ Det vises i denne sammenheng til redegjørelsene, metodikken og rapportene som Hellesøy har skrevet i Hovden og Refsums tilfeller, og delvis til redegjørelser og forutsetninger i Fougnerutvalgets Yssen/Valla rapport (2007). I tillegg vises det til at Hellesøy forskningsbidrag er å finne igjen i artiklene som utgjør samlingen ”Det gode arbeidsmiljø” (2007).

Slik vi ser det er både definisjonsavklaringer og metodevurderinger nødvendige for å forstå og kunne ta stilling til påstander som den Fougner-utvalget (2007: 97) fremsatte i sin rapport:

De sakkyndige har påpekt at det i forhold til en vanlig sakkyndig utredning var visse begrensninger hva gjaldt anvendelsen av personlige og historiske data om de to hovedaktørene, og at de ikke har kunnet gjennomføre en fullstendig arbeidspsykologisk og klinisk-psykiatrisk undersøkelse. De sakkyndige fant det nødvendig å drøfte Vallas lederstil i sin alminnelighet for å belyse relasjonen Valla og Yssen og hva som skjedde i deres samspill (Fougner 2007: 97).

Spørsmålet er om kunnskapsstatusen på feltet, avgrensningene som foretas og metodene som benyttes i det hele tatt kan kvalifisere for bruk av begreper som ”fullstendig arbeidspsykologisk” og ”klinisk-psykiatrisk undersøkelse” i arbeidslivssammenheng.

Som nevnt har forskermiljøet som står bak QPS Nordic samlet seg om tretten forskjellige dimensjoner, som de mener er ”spesielt relevante”, hvorpå konflikt, som var temaet i forrige kapittel, regnes som en av dem. I dette og de to neste kapitlene skal vi se nærmere på noen av de andre dimensjonene.

5.1 En profesjonskamp med uheldige sosiale konsekvenser?

I innledningskapitlet til ”Det gode arbeidsmiljø” (2007: 15-18) presiseres det at det ”psykososiale arbeidsmiljø” presenteres ut i fra to perspektiver, et motivasjonspsykologisk og et stressteoretisk. I denne sammenheng er forfatterne avgrensninger interessante. Helt eksplisitt sies det at fokus på ytre forhold, det vil si organisasjonskultur⁶⁷, arbeidsoppgaver og arbeidsdeling og lignende, kan gi ”... assosiasjoner i retning av at det dreier seg om forhold som befinner seg utenfor individet, noe som innebærer at betydningen av individkjenntegn blir underslått”. Som vi skal gi noen eksempler på i det påfølgende foretar artikkelforfatterne i denne sammenheng en avgrensning som etter vårt skjønn er svært diskutabel og av stor betydning for hvordan vi forstår det psykososiale arbeidsmiljø, dets utfordringer og hensiktsmessige løsninger.

5.1.1 Det motivasjonspsykologiske perspektivet

Når det gjelder det motivasjonspsykologiske perspektivet hevdes det å bygge på en humanistisk tradisjon, som har vært opptatt av ”... å tilrettelegge et arbeidsmiljø med interessante, varierte og utviklende arbeidsoppgaver og

⁶⁷ Som vi skal komme tilbake til benytter artikkelforfatterne seg av begrepet organisasjonsklima som har en noe annen betydning enn organisasjonskultur.

arbeidsbetingelser preget av autonomi og medbestemmelse for den enkelte arbeidstaker" (Skogstad 2007: 17). Tradisjonen har, som vi skal komme tilbake til senere, forbindelseslinjer til samarbeidsforsøkene mellom LO og NAF på 1960-tallet, som blant annet resulterte i "de psykologiske jobbkrav"⁶⁸. Disse jobbkravene er i betydelig grad forankret i psykologen Abraham Maslows "behovshierarki"⁶⁹, der antakelsen har vært at ansatte først etter å ha fått tilfredsstilt en rekke underordnede behov, vil kunne oppleve sitt arbeid som meningsfullt.

Pyramiden med under- og overordensbehov har fått liten forskningsmessig støtte (Haukedal 2000: 61 mfl) men dette til tross, er ideen om pyramidetoppens selvrealisering svært utbredt. På sett og vis kan den sies å ha blitt stående som et slags kulturelt ideal (Nordrik 2002, Frønes 2003) hvorpå nyere management-litteratur⁷⁰ har gjort arbeidslivet til selvrealiseringens arnested. I management-litteraturen legger dette premisset en rekke føringer, blant annet for vår forståelse av motivasjon. Blant annet ligger premisset til grunn for argumentasjonen om å gå bort fra såkalte allmenngyldige motivasjonsmodeller, til mer avgrensede modeller, med fokus på *indre motivasjonsfaktorer*, der "mål" og "resultat(orientering)" er nøkkelord. Med utgangspunkt i ideen om selvrealisering påstås det å være umulig å "... lage retningslinjer for tilrettelegging av arbeidsbetingelser der vi alle vil trives og yte mye. En må ta utgangspunkt i den enkeltes behov og ønsker" (Skogstad 2007: 21). Flere setter begrepet "selvrealisering" i sammenheng med individualistiske, nyliberale verdier, blant annet samfunnspsykologene Nafstad og Blakar (2009). Disse verdiene mener forskerne har vunnet terreng vis a vis fellesskapsverdiene de siste 20 årene.

Slike behovs- og motivasjonsteorier har slått tungt inn i management litteraturen og er ikke minst er de lagt til grunn for populære oppskrifter som "Målstyring", "Human Resource Management" (HRM)⁷¹, "Commitment-management"

⁶⁸ De psykologiske jobbkravene er definert som: 1) Behov for et innhold i jobben som krever noe utover ren utholdenhet, og som betyr et visst minimum av variasjon selv om det ikke nødvendigvis innebærer noe stadig nytt i jobben. 2) Behov for å kunne lære noe i jobben og å fortsette å lære noe. 3) Behov for å kunne treffe beslutninger, i det minste innenfor et avgrenset område som den enkelte kan kalle sitt eget. 4) Behov for anseelse, i det minste en viss grad av mellommenneskelig støtte og respekt på arbeidsplassen. 5) Behov for å se sammenheng mellom arbeidet og omverdenen, i det minste slik at en kan se en viss forbindelse mellom det en utfører i arbeidet og det en regner som nyttig og verdifullt. 6) Behov for å se at jobben er forenlig med en ønskverdig framtid, uten at det nødvendigvis innebærer avansement (Thorsrud og Emery 1970).

⁶⁹ Maslows (1970 sitert i Atkinson og Atkinson 1993: 546) behovshierarki forutsetter at mennesket må tilfredsstille fysiologiske, sikkerhetsmessige, tilhørighets og selvaktelses behov, før det kan gi seg i kast med behovet for å realisere seg selv.

⁷⁰ Når "management tradisjon" og "-litteratur" her benyttes som begrep, siktes det til teoridannelsen og opplæringen gitt ved de velrenommerte handelshøyskolene (de fleste amerikanske, men også noen europeiske) samt store konsultentselskaper som blant annet lever av å utvikle og tilby stadig nye organisasjonsideer. Dette i tråd med Røviks (2007: 64) definisjon. Internasjonalt anslo Røvik at det ved tusenårsskiftet var rundt 250 000 personer som arbeidet på heltid som organisasjonskonsulenter.

⁷¹ Mange av prinsippene fra human-reaction tradisjonen ble utover 1960- og 70-tallet inkorporert i det såkalte "human resource-perspektivet". I denne sammenheng kan det nevnes at førstnevnte tradisjon

(engasjementsledelse), "Empowerment" (bemyndigende ledelse) mfl (Røvik 2001, Karen Legge 1995). Vi skal kort se noe nærmere på hvordan disse teoriene er innvevd i noen av de nevnte oppskrifter, fordi det teoretiske grunnlaget også har stor betydning for konstruksjonen av "det psykososiale arbeidsmiljø", og derav kartleggings- og utviklingsmetodene

Motivasjonspsykologien og nyere tids organisasjons-/ledelsesteori

For det første er som nevnt muligheten for selvrealisering nærmest gjort synonymt med meningsfullt arbeid. Underforstått betyr det at jo flere muligheter ansatte har for å utvikle sine evner (læring) og yte (realisere evnene), jo mer meningsfullt vil de oppleve sitt arbeid. Underforstått betyr det også at arbeidstakere, gjennom sin ulikhet i tidligere arbeidserfaringer, nåværende arbeidsbetingelser og ønsker for arbeidssituasjonen, ikke kan behandles likt: "For å motivere den enkelte arbeidstaker må vi således sette oss inn i hans eller hennes situasjon" (Skogstad 2007: 21), påstår det.

Overnevnte forutsetter prosjekter som mennesker kan utfolde seg gjennom, og i HRM⁷² - "myk-varianten", fremstilles som regel bedriftens mål som slike mulighetsprosjekter. Lederens oppgave er da, i tråd med overnevnte, å sette seg inn i hver av sine underordnede situasjon for derigjennom å definere realistiske mål, innenfor bedriftens mer overordnede mål. Deretter handler det om å gjøre dette målet meningsfullt for den ansatte gjennom mulighetene det gir for utvikling av evner og bekreftelse gjennom måloppnåelse. Dette har igjen avstedkommet interesse for ulike målsetnings-teorier⁷³ og ledelsesteknikker som kan sikre et høyt prestasjonsnivå (Haukedal 2000: 67). Herunder finner en også temaer som "commitment" ledelse, eller teknikker som kan bidra til å høyne ansattes forpliktelse, blant annet gjennom eksplisitt akseptering av målene som settes.

Overnevnte målforpliktelse og engasjement hevdes langt på vei å kunne erstatte bedrifters behov for ekstern kontroll (Legge 1995: 174-175) og egenmotivasjon og selvledelse har i den sammenheng blitt nye honnørord. Ikke uventet knytter honnørordene sterkest an til såkalte kunnskapsarbeidere. De som i følge "det nye arbeidslivsparadigmet" (se side 125), hevdes å være den "kritiske

har røtter tilbake til Hawthorne studiene fra slutten av 1920-tallet, der man for første gang satte eksperimentelt fokus på sosiale omgivelers betydning for arbeidstakernes motivasjon, produktivitet og velvære. I kjølvannet av disse studiene ble "Hawthorne-effekten" et begrep som viste til at arbeidstakere ikke nødvendigvis ble mer motivert og produktive av bedre fysiske arbeidsvilkår, men derimot av den oppmerksomhet de ble vist idet de ble plukket ut for å delta i studiene. I varierende grad vil organisasjonsteoretikere hevde at innsikten fra disse studiene har blitt brukt til å manipulere sosiale faktorer for produktivitetsøkning og/eller til å skape reelle arbeidsplassforbedringer (Thompson og McHugh 1995: 47-53).

⁷² Det skilles gjerne mellom en "hard" versus "myk" utgave av HRM hvorav den førstnevnte hevdes å være mer tilpasset et partssamarbeid enn den sistnevnte (Legge 1995:66-67).

⁷³ Målsetningsteorier forutsetter at all adferd er en funksjon av bevisste mål og intensjoner, altså at mål er motiverende i seg selv. Ved at også ledelsen gjennom bestemte teknikker antas å kunne påvirke de ansattes mål, så man også potensial for endring av deres motivasjon og adferd (Haukedal 2007: 67).

produksjonsfaktor". I "det nye arbeidsliv" vil særlig kunnskapsarbeideren, i kraft av å eie sin kunnskap, også eie fremtidens produksjonsmidler, påstås det. Etter sigende skaper dette en så stor frykt blant arbeidsgivere, for at kunnskapsarbeiderne skal kunne ta med seg "produksjonsmidlene" å gå til konkurrenten, at det bidrar til at ansatte kommer i en helt ny forhandlingsposisjon. I artikkelsamlingen "Det gode arbeidsmiljø" påstås denne forhandlingsposisjonen å medføre" ... en fundamental redistribusjon av makt, i den underordnede favør" (Haukedal 2000: 70). Målforpliktelse og engasjement gjennom selvrealisering hevdes å skape en selvkontroll som for stadig flere vil overflødiggjøre byråkratisk kontroll, ettersom kunnskapsarbeid i samme artikkel, nå sies å utgjøre mellom 50-80 prosent av brutto nasjonalprodukt i industrinasjonene ("Quinn 1992 sitert i Haukedal 2007: 70). Som vi skal komme tilbake til får denne forståelsen av motivasjon og kontroll også stor betydning for "definisjonen", eller forståelsen av det psykososiale arbeidsmiljø og herunder kartlegging av kontroll, autonomi og frihetsgrader, samt tiltakspraksis. Før vi går nærmere inn på det stiller vi imidlertid spørsmål om hvorvidt dette er premisser det i ulike forskningsmiljøer står enig/uenighet om.

Kritiske kommentarer

Av forfatternes påstand ligger det implisitt at *kollektive* retningslinjer og tilrettelegging i motivasjonsspørsmål tilhører fordums tid. Nå påstås man å vite at motivasjonstiltak må iverksettes med utgangspunkt i den enkeltes behov og ønsker (ref påstand side 135). Innen HRM argumenteres det med utgangspunkt i overnevnte for at mål, lønn, belønning, opplæring og avansement med mer er forhold som av hensyn til begge parter, bør avtales mellom den individuelle arbeidstaker og hans/hennes nærmeste leder. I følge Legge (1995) er imidlertid flere av premissene og vinn/vinn fordelene som HRM konseptet foreskriver, ofte mer retorikk enn realitet (Legge 1995, Bratton og Gold 1994). Dette ser vi ikke minst i målorienterte ledelsesteknikkers overforenkling av spørsmål som angår innflytelse og kontroll. Innenfor dette perspektivet har en lett for å ta målene for gitt idet en med henvisning til "bedriftens behov" i liten grad problematiserer overordnede mål. I denne sammenheng er det også et åpent spørsmål hvorvidt ansatte har reell innflytelse over og kontroll med målfastsettingen.

Overnevnte kan illustreres med en arbeidsleder offshore som inngår en arbeidsavtale med sin nærmeste sjef om et prosjekt hvor han eksempelvis får 2000 arbeidstimer til rådighet. Innenfor dette gis han tilsynelatende en stor autonomi, eller fravær av direkte kontroll, og innflytelse over hvordan han skal gjennomføre prosjektet. I spørreskjemaet QPS vil arbeidstakeres autonomi blant annet bli målt i form av spørsmål som;

52. Hvis det finnes flere forskjellige måter å utføre arbeidet ditt på, kan du selv velge hvilken fremgangsmåte du skal bruke?
53. Kan du selv bestemme i hvilken rekkefølge som du utfører oppgavene dine?
54. Kan du påvirke beslutninger som er viktige for ditt arbeid?

Innenfor denne tilnærmingen, hvor altså (resultat)mål og internalisering står som så sterke teoretiske forutsetninger, er det interessant å merke seg at det ikke stilles et eneste direkte spørsmål om selve målfastsettelsen. For eksempel ville det i arbeidslederens tilfelle være nyttig å vite om han selv var med å definere målene, og i hvilken grad han/hun erfarte målene som realistiske, tatt ressursituasjonen i betraktning. Sannsynligvis vil hans/hennes prosjekt være kalkulert på bakgrunn av nøkkeltall som han/hun har hatt liten eller ingen innflytelse over. Eksempelvis vil alle personalkostnader være brutt ned på hvor lang tid gjennomsnittsberegninger viser at det tar å montere ulike typer materiale. Viser gjennomsnittsberegninger at det tar 0,7 timer å legge 1 meter kabel, vil dette tallet bli ganget opp med antall meter som skal legges totalt. Når hver operasjon er beregnet på denne måten vil sannsynligvis arbeidslederens frihetsgrader være sterkt begrenset, uten at det i dag er spørsmål i QPS Nordic som kan fange opp dette på en hensiktsmessig måte. Riktig nok stilles spørsmålet;

49. Får du oppgaver uten tilstrekkelig hjelpemidler og ressurser til å fullføre dem?

Med bakgrunn i forskning rundt fenomenet "selvkontroll" er det imidlertid liten grunn til å tro at spørsmål av denne typen er egnet for kartlegging av situasjoner hvor ressursfordelingen, enten i form av personell, tid eller lignende er for lav. Dette fordi mennesker som eksplisitt har forpliktet seg til definerte arbeidsmål, "vitenskapeliggjort" ved hjelp av gjennomsnittsberegninger og lignende, og presentert som "naturlige" eller "gitte", vil ha lettere for å forklare manglende måloppnåelse med egne begrensninger. I denne sammenheng er det rimelig å anta at det er vanskelig både overfor seg selv og arbeidsgiver å innrømme at en er dårligere enn gjennomsnittet.

Et tilsvarende eksempel er StatoilHydros bruk av konsulentselskapet McKinsey for beregning av nøkkeltall. Over tid har de studert lønnsomme plattformer, med lavest mulig bemanning, uten hensyn til andre variabler, som de dernest har lagt de til grunn som mål for andre plattformer. Til dette stiller SAFE tillitsvalgt Stein Bredal seg svært kritisk:

Etter McKinsey sine modeller, hvor de tar utgangspunkt i den plattformen med lavest bemanning kopieres den videre til andre uten tanke for at plattformer er bygd over 30 år og at ingen egentlig er like (Aftenbladet 11.06.06).

Også i dette tilfellet har de tillitsvalgte erfart at denne formen for ekstern ekspertise bidrar til å rasjonalisere beslutningsprosesser på en måte som gjør det vanskelig for arbeidstakere og deres representanter å argumentere imot svært viktig arbeidsbetingelser. Betingelser som i neste omgang legger betydningsfulle rammer for det psykososiale arbeidsmiljøet. En ting er at denne teknikken for målfastsettelse vil gjøre det vanskeligere å argumentere mot "normale"

prestasjonsmål, og at den til en viss grad vil kunne bidra til at de som forplikter seg til målene tilskriver manglende måloppnåelse egen utilstrekkelighet. En annen ting er at et spørreskjema som QPS Nordic, bestående av generelle spørsmål (beregnet for alle typer virksomheter) heller ikke vil være egnet for å fange opp de særskilte utfordringer som plattformer bygd i ulike teknologiske epoker, tross alt vil kunne forårsake.

Det hører også med til dette bildet at mål, gjerne fastsatt i medarbeidersamtaler, kan legge forventninger om minimums ytelser til grunn, med detaljerte forbedringsmål og tiltaksbeskrivelser som ansatte eksplisitt blir bedt om å forplikte seg til. I noen tilfeller inkluderer slik målfastsetting prosedyrer for tiltak som omplussing og avvikling av arbeidsforhold, dersom avvik kan dokumenteres. Mål og målfastsetting får innenfor en slik realitet unektelig et mindre preg av frivillighet, selvrealisering og/eller realisering av personlig mening, enn den artikkelforfatterne i boken "Det gode arbeidsliv" og bidragsyterne til QPS Nordic, synes å forutsette.

Ideen om det psykologiske behovet for selvrealisering gjennom arbeidet står helt sentralt i dagens dominerende organisasjons- og ledelseslitteratur, herunder "Det gode arbeidsmiljø" (2007). Det er imidlertid flere forskere som utfordrer dette grunnleggende premisset. Blant annet er det de som mener at dette er en ideologi som tilslører det faktum at de fleste fremdeles jobber for en anstendig inntekt som gjør det mulig for dem å realisere muligheter (også) på andre arenaer enn arbeidslivet (Burkitt 2008: 138-160). Selvrealisering, forstått i dagens psykologiske språkdrakt, mener de dessuten underkommuniserer det faktum at arbeidsgivere først og fremst nyttiggjør seg allerede tillærte ferdigheter, i den hensikt å akkumulere kapital. Grunnleggende sett mener de derfor det ligger vesentlige begrensninger for de aller fleste lønsmottakeres mulighet for ny læring, utvikling og meningsfull aktivitet (Burkitt 2007: 141-143). Atter andre trekker i tvil det forskningsmessige grunnlaget for å hevde at arbeidstakere normalt kan internalisere bedriftens mål (Legge 1995: 96-135). Flere vil hevde en slik internalisering er illusorisk og at observerbar adferd, nå som før primært handler om mennesker som ønsker å yte sitt beste, for å imøtekomme forventningene som ligger i deres arbeidstakerrolle (Burkitt 2008). Ettersom forutsetningene for teoriene kan trekkes i tvil, kan også påstandene om at motivasjons- og "commitment-ledelse" erstatter mer tradisjonelle former for kontroll, diskuteres. Når det eksplisitt samtykkes i mål, i medarbeidersamtaler eller lignende, vil det sannsynligvis bidra til at selvkontroll kommer og blir et tillegg til byråkratisk kontroll.

Som nevnt forbindes primært overnevnte med det ekspanderende "kunnskapsintensive arbeidet" og "kunnskapsarbeideren", men også her mangler det vesentlige nyanseringer når Haukedal (2007: 70) viser til beregninger som tilsier at dette nå utgjør 50 – 80 prosent av industrinasjoners

bruttonasjonalprodukt. Bjerke (2004: 11-36) har tidligere påpekt at disse begrepene er vanskelig å forstå på flere måter, særlig som nye fenomen med distinkte nye krav til måten å organisere arbeidslivet på. For det første påpeker han, har industrien til enhver tid vært bygget på teknologisk kunnskap og innovasjon. Kunnskap *blir* derfor ikke en forutsetning for innovasjon og økonomisk utvikling, den har alltid *vært* det. For det andre er det heller ikke slik at industrisektoren har blitt mindre selv om den spiller en mindre rolle i samfunnsøkonomien enn for 40 år siden, noe Bjerke påpeker i all hovedsak skyldes at både privat og offentlig tjenesteyting har økt. Forholdet mellom industrien og tjenesteytingens betydning for samfunnsøkonomien har uansett ført til en rekke teorier om "kunnskapssamfunnet", som igjen forutsetter at all tjenesteyting er kunnskapsbasert. Det er imidlertid som Bjerke fremholder, slik at kunnskapsarbeid etter hvert har blitt utvidet til å "... omfatte alle som ikke primært er opptatt av å manipulere fysiske objekter"⁷⁴, hvilket gjør at kassepersonell i dagligvarebutikker faller inn under samme definisjon som nobelprisvinnere. Tjenestesamfunnet er ikke synonymt med et kunnskapssamfunn, understrekes det og det er i den sammenheng svært viktig å huske at mye av den raskt voksende tjenesteytingen både er lavteknologisk og basert på utfaglærte ansatte. At det er industrisamfunnets klassiske produksjonsprinsipper som og råder grunnen i en rekke tjenesteytende næringer har også andre påpekt, ikke minst Ritzer (1993 sit. i Gaupset 2002: 163) som beskriver dette som McDonaldisering av samfunnet.

Sannsynligvis utgjøres fremdeles det genuine kunnskapsarbeidet av en forholdsvis liten elite, slik også en gruppe svenske arbeidslivsforskere viste i prognoser hvor de fremskrev at fremtidens arbeidskraft ville bli delt i fire grupper: 20 prosent elite, 40 prosent normalarbeidskraft, 20 prosent lett utbyttable, lavt utdannede, løst tilknyttede arbeidstakere, 20 prosent arbeidsløse, fattige (Aftenposten 15.01.01). Det illustrerer også Fennefoss' (2000) poeng om at vi, dersom vi ukritisk aksepterer premissene i "det nye arbeidsliv", står i fare for å organisere og tilrettelegge for 20 prosent av arbeidstakerne. Da vi mener at artiklene i "Det gode arbeidsmiljø" (2007) i stor utstrekning baserer seg på en rekke upresise premisser, mener vi langt på vei at deres teorier og til dels QPS Nordic rammes av den samme kritikken. I beste fall er kanskje spørreskjemaet velegnet for 20 prosent av arbeidstakerne mens det for de resterende 80 prosent av yrkesaktive legges feilaktige premisser til grunn.

Overnevnte nyanserer også påstanden om at vi med kunnskapsyrker har fått en "fundamental redistribusjon av makt, i den underordnedes favør", slik Haukedal hevder. At enkelte yrkesgrupper erfarer seg ettertraktet er som Bjerke (2004: 16) påpeker heller ikke spesielt for vårt millennium. Trusselen om å ta med sin kompetanse å gå er verken en særlig ny eller spesielt varig kilde til makt, noe han blant annet illustrerer med underskuddet av fagarbeidere i verftsindustrien på

⁷⁴ Professor Nicholas Garnham sitert i Bjerke (2004: 12)

begynnelsen av 1970-tallet, hvilket da skyltes den høye aktiviteten i Nordsjøen. Den gang sa sveisere og andre fagarbeidere opp jobbene sine på verftene hvorpå de tok seg en bedre betalt jobb i utleiefirmaer. Der ble de leid ut til sine gamle arbeidsplasser til en dobbelt kostnad for arbeidsgiverne, som med forsinkelsesbøter og andre problemer ikke hadde annet valg enn å innfri kravet om høyere lønn. Både arbeidsgivere og fagforeninger mislikte denne situasjonen og det ble nedsatt et internt tjenestemannsutvalg i Kommunaldepartementet i 1970 som året etter foreslo forbud mot utleie av arbeidskraft. Resultatet ble at Stortinget i 1971 vedtok å forby utleie av arbeidskraft gjennom en ny paragraf 27 i Sysselsettingsloven. Denne situasjonen ble altså av partene i arbeidslivet på begynnelsen av 1970-tallet tolket som et uheldig avvik i arbeidsmarkedet som man var villige til å bekjempe med lov. Når situasjonen gjentar seg i IKT-arbeidsmarkedet 30 år senere, ble det i stedet *ideologi* ut av det, påpekes det.

Overnevnte innvendinger er viktige også for å nyansere Haukedals påståtte "... maktutjamning, eller maktforskyvning i den underordnedes favør". Forutsettes det at 50-80 prosent av dagens arbeidstakere er kunnskapsarbeidere med makt til å forhandle seg frem til en individuell god lønn og ditto arbeidsbetingelser, er det i mindre grad påkrevd å stille spørsmål om kollektive ordningers betydning. Akkurat som artikkelforfatterne i "Det gode arbeidsmiljø" (2007) i forsvinnende liten grad problematiserer lønn og lønnsystemers betydning for motivasjon og arbeidsmiljø tilgodeses temaet med *kun* et spørsmål i QPS Nordic:

128. Får du belønning for velgjort arbeid i din bedrift/virksomhet (penger, oppmuntring)?

Etter vårt skjønn en ny unnlatelsessynd, særlig tatt i betraktning av at man fra forskning vet at ulik lønn og belønning ofte kan være en alvorlig kilde til misnøye i arbeidsmiljøet (Bråten 1997: 96-135). I tillegg kan det også stilles spørsmål ved om ikke overnevnte formulering er sterkt førende i retning av bonuslønn eller lignende.

Akkurat som det står uenighet om flere av de teoretiske premissene for det "motivasjonspsykologiske" perspektivet står det uenighet om det samme hva gjelder det "stresspsykologiske", representert ved artikkelforfatterne i "Det gode arbeidsmiljø" (2007). Vi skal kort komme inn på det vi mener er mest sentralt.

5.1.2 Det psykologiske stressperspektivet

Begrepet "stress" refererer i de fleste språk til ytre påkjenninger. Mens man i det engelske språket har skilt mellom stress som påkjenning – "*stressorer*" – og stress som resultat – *stress* (positivt helseresultat) og *distress* (negativt helseresultat) har vi ikke hatt tradisjoner for dette i Norge. Mangelen på begreper som kan skille stress som (a) belastning og påkjenning, (b) reaksjonsmåter og mestringsstrategier og, (c) resultater og konsekvenser sies således å ha bidratt til

en upresis tenkning omkring stress. Innen forskning har man allikevel forsøkt å spesifisere stressbegrepet, blant annet ved å hevde at påvirkning er observerbare forhold i omgivelsene, arbeidsmiljøet eller selve arbeidet, mens individets oppfattelse av arbeidet og omgivelsene påstås å være bestemmende for individets reaksjoner, hvilket også andre stressorer, som tidligere erfaringer, holdinger og grunnleggende antakelser sies å være (Knardahl 2007: 264-265). Etter kort å ha sett nærmere på de mest toneangivende teoriene på feltet, vil vi argumentere for at dagens dominerende tilnærming i vesentlig grad fokuserer punkt (b), arbeidstakeres reaksjonsmåter og mestringsstrategier.

På 1950- og 60-tallet ble det gjennomført en rekke eksperimenter med aper og rotter⁷⁵, der formålet var å se nærmere på sammenhengen mellom det å ha kontroll i en situasjon og ”stress”. Overført på arbeidslivet ble denne innsikten brukt til analyser av sammenhengen mellom de krav arbeidstakerne ble stilt overfor og deres mulighet for å utøve kontroll i arbeidssituasjonen. Etter hvert ble dette forholdet uttrykt ved hjelp av den såkalte ”krav-kontroll-modellen” (Karasek, 1971), som vektlegger de helsemessige gevinstene i tilfeller hvor arbeidet organiseres og ledes på en måte som gir arbeidstakere opplevelsen av å kunne øve kontroll samt nyttiggjøre seg sin intellektuelle kapasitet. Denne modellen har senere inspirert til forskning på, og utvikling av, tiltak som medvirkning og jobbdesign. Til tross for stor forskningsmessig oppslutning, hevder en av artikkelforfatterne i ”Det gode arbeidsmiljø” (Knardahl 2007: 272-273) at modellen har mistet sin relevans i ”det nye arbeidsliv”. Dette blant annet med henvisning til at mange av jobbene med typisk lav kontroll har blitt borte, og at ennå flere kommer til å bli det grunnet utviklingen innenfor informasjonsteknologien. Med bakgrunn i vår påstand om at artikkelforfatterne har et alt for unyansert syn på kunnskaps- og tjenesteproduksjon, og derav kunnskapsarbeidets art og utbredelse, vil vi hevde at denne argumentasjonen til dels minner om ideologiproduksjon.

I stedet for å problematisere forhold ved omgivelsene, eller betingelsene for selve arbeidet, argumenterer overnevnte forsker for at fokus nå må rettes mot de personlige egenskapenes betydning for hvordan man opplever, reagerer på og mestrer arbeidet og arbeidsmiljøet. Det vises i den anledning til modeller som vektlegger *individegenskaper* når de skal beskrive forhold mellom arbeid og helse. For eksempel vises det til studier fra 1970-tallet der såkalte personlighetsstiler, eller attribusjonsstiler stod i fokus. Enkelt forklart ble mennesker i disse studiene vurdert i forhold til hvorvidt de tilskrev årsaken til viktige hendelser med egenskaper i dem selv eller i situasjonen. Tilbøyeligheten til det ene eller andre ville i følge forskere avgjøre om mennesker ville reagere på ”stressende situasjoner” med hjelpeløshet og depressive reaksjoner eller ikke. Tilsvarende har man studert menneskers ”robusthet” mot stress. Mens noen syntes å få sin helse svekket i møte med betydelig ”stressende situasjoner” syntes andre mer eller

⁷⁵ ”Executive monkey experiment” (Sayle) og ”eksekutivrøttene” (Weiss 1971)

mindre uberørt. Dette mente man å kunne forklare med forskjeller i personlighet⁷⁶. Mennesker, hvis livsorientering kunne relateres til høy grad av involvering, i arbeid og familieliv, stor opplevelse av kontroll og tilsvarende positive reaksjoner på endring, forble sunnere over tid enn mennesker som skåret lavere på disse dimensjonene. Senere har kombinasjonen av adferdsmønstre og personlighetsstil fått stor forskningsmessig oppmerksomhet, ikke minst uttrykt gjennom teoriene om "type A" og "type B" adferd, der mennesker med førstnevnte adferd ble karakterisert ved trekk som fiendtlighet, aggressivitet, konkurranseorientering og utålmodighet, trekk forskere siden 1970-tallet har ment øker risikoen for hjerteinfarkt (Atkinson mfl. 1993: 596-602).

Overnevnte forskning føyer seg i stor grad inn under den psykologiske personlighets (trekk-) tilnærmingen, hvis anvendelse i norsk arbeidslivet har vært svært omstridt. Interessant i denne sammenheng er at sentrale organisasjonspsykologer delvis forklarer perspektivets manglende oppslutning med at det "... kan skyldes politiske og ideologiske strømninger som primært satte fokus på regulering av arbeidsforhold som ansattes medbestemmelse og oppfølging av arbeidsmiljøloven" samt "... den sterke posisjonen som fagbevegelsen har hatt i Norge". Det norske samfunnet har tradisjonelt vært preget av egalitære verdier som kommer i motstrid med "... synliggjøring av individuelle forskjeller" (Sandal 2007: 329), sies det. Når det nå påstås at trekktilnærmingen igjen får oppslutning (Kaufmann 2007: 35) er det interessant å se nærmere på områder der den kan støte an mot kollektive aktørers tilnærming til arbeidsmiljøutfordringer.

Det psykologiske stressperspektivet og nyere tids ledelsesideologi

Hvordan vi som arbeidstakere oppfatter og vurderer den enkelte eksponeringsfaktor, eller forhold i omgivelsene, arbeidsmiljøet eller arbeidet, vil organisasjonspsykologene hevde, bestemmes av vår totale situasjon. Herunder faller som nevnt tidligere erfaringer, holdninger og grunnleggende antakelser som hevdes å være avgjørende for den enkeltes *subjektive oppfattelse*. I denne sammenheng påstås faktisk personlighet å ha en så stor modifierende effekt, at det vil være *meningsløst* å stille spørsmål om en arbeidstaker har opplevd stress, press eller misnøye i forhold til ulike arbeidsforhold: "Personer med mye negativ affektivitet overrapporterer problemer", hevdes det (Knardahl 2007: 266-277). Konkret betyr dette at man i enkelte organisasjonspsykologiske miljøer vil hevde at det, for eksempel vil være meningsløst å stille ansatte spørsmål om opplevelsen av stress har økt med organisatoriske beslutninger om å omorganisere. For de ansatte i StatoilHydro som nå berøres av endringene i måten vedlikeholdsarbeidet på sokkel skal organiseres på, vil det bety at dette som tema holdes utenom kartleggingen. Det selv om omleggingen, som innebærer at fagavdelingene offshore splittes i en del som skal ta seg av drift og kritisk vedlikehold, og en annen med ansvar for øvrige oppgaver, av de ansatte oppleves kan medføre flere uheldig

⁷⁶ Refererer til Kobasa 1979 og hans studie av 600 ledere.

konsekvenser, både sikkerhetsmessige og arbeidsmiljømessige. Eventuelle sammenhenger mellom omleggingene og rapportert stressbelastning vil det da, i følge nevnte toneangivende organisasjonspyskologer, være meningsløst å stille spørsmål om ettersom arbeidernes personlighet har en så stor antatt modifierende faktor at den kan representere en feilkilde.

Sannsynligvis er det på bakgrunn av overnevnte påstand vi også må forstå hvorfor QPS Nordic mer eller mindre systematisk utelater spørsmål som støter an mot dypereliggende konfliktlinjer, beskrevet i kapittel 4. For eksempel er det slående at dette spørreskjemaet, til tross for påviselige sammenhenger mellom eksempelvis antall og omfang på omstillinger og fare for langtidssykemelding og uførhet, ikke har med eller anbefaler spørsmål knyttet til dette. I hvilken grad slike forhold øker opplevelsen av stress vil igjen, i tråd med nevnte dominerende tilnærming, bli definert som ”... uinteressante hvis de ikke tar hensyn til individets evner og egenskaper” (Knardahl 2007: 266). Dette illustrerer igjen vårt poeng om at organisatoriske problemer eller utfordringer individualiseres. Man kan eksempelvis ikke stille arbeidstakerne spørsmålet om en omstilling er gjennomført på forsvarlig vis eller ikke, blant annet målt i indikatorer for ”stress”, da ”... de viktigste feilkildene er de psykologiske mekanismene som bestemmer hvordan vi har det” (Knardahl 2007: 277). Vi vil hevde at overnevnte også kan ses som en argumentasjon for nevnte organisasjonspyskologers ekspertsystemer og tiltakspraksis, nærmere omtalt som ”modellmakt” i kapittel 7. Som vi senere vil argumentere for, går disse langt på vei på bekostning av tillitsvalgte og verneombuds verdifulle kunnskap om virksomhetsspesifikke arbeidsmiljøutfordringer.

De konkurrerende ekspertsystemene gjenspeiles mer eller mindre i alle de forhold som er definert innunder psykososiale faktorer i arbeidet. Vi skal gi ytterligere en illustrasjon på dette ved å gå til senere tids sykefraværstatistikker som viser en jevn økning i legemeldt fravær grunnet psykisk sykdom⁷⁷. Delvis har dette blitt forklart med veksten i tjenesteytende næringer, med et tilsvarende økende antall arbeidstakerne som har fått sitt arbeid styrt av kunder, klienter eller pasienter⁷⁸. Delvis forklares også økningen i psykiske lidelser med høymotiverte, engasjerte arbeidstakere, som har problemer med å sette grenser for sin egen innsats. ”Honningfella” er i dag begrepet som benyttes i forskningslitteraturen om yrker som lokker en til å leve livet gjennom jobben (Sørensen og Grimsmo 1998: 206).

⁷⁷ Økningen i legemeldt fravær grunnet psykisk sykdom kan som SSB (2006) påpeker skyldes flere forhold. I tillegg til en mulig reell økning, påpekes det at en økt oppmerksomhet blant leger hva gjelder psykiske lidelser, i kombinasjon med større samfunnsmessig åpenhet rundt dem, også referert til som ”Bondevik effekten”, kan ha hatt betydning.

⁷⁸ I denne sammenheng har det blitt påpekt at stadig flere yrkesgrupper opplever økt press grunnet korte tidsfrister. I tillegg hevdes stadig flere, særlig kvinner, å ha følelsesmessig belastende yrker, det vil si at arbeidstakeren må bruke sine følelser for å skape en stemning eller opplevelse hos kunder, klienter, pasienter eller brukere. Yrker med såkalt ”emosjonelt arbeid” hevdes å være ekstra belastende, særlig der knappe ressurser i form av tid og økonomi, gjør det vanskelig å møte klient-/pasient-/kundegruppens behov (Forseth mfl. 2002: 75-94).

I artikkelsamlingen "Det gode arbeidsmiljø" (2007) er det særlig sistnevnte forklaring som vies oppmerksomhet. Vi skal se noe nærmere på dette teoretiske premisset og hvilke føringer det eksempelvis legger for tilnærmingen til og løsninger på utfordringer gitt av utstrakt bruk av overtidarbeid.

Rundt millenniumsskiftet fikk forestillingen om at arbeidstakere i dag jobber mye fordi "... det er morsommere på jobb enn hjemme" (Aftenposten 2001) sterkt fotfeste i offentligheten. Ikke minst spilte NOU rapporten: "Nytt millennium, nytt arbeidsliv" (2000: 13) en betydelig rolle i så henseende. I riksdekkende medier ble vi stadig fortalt om "Generasjon x" som i kraft av sin høye utdanning og engasjement, ville komme til å kreve andre former for organisering og ledelse av arbeidet. Utvalgsleder Colbjørnsen har senere blitt kritisert for ikke å kunne belegge påstandene om "Generasjon x" empirisk (Fennefoss 2000) uten at det synes å ha hatt større betydning for forestillingene om en voksende gruppe som har gjort "jobben til hobby". På jobb kan angivelig dagens generasjon av arbeidstakere realisere alt de selv måtte ønske, og i den grad arbeidsinnsatsen forårsaker problemer er de gitt av forhold med positive fortegn. Problemet i dagens kunnskapsintensive arbeidsliv, er at arbeidet blir så forlokkende at den enkelte har problemer med å sette grenser for sin egen arbeidsinnsats. I det angivelige fraværet av kontroll og retningslinjer blir spørsmålet om "godt nok arbeid" et spørsmål hver enkelt arbeidstaker selv avgjør. Som vi allerede har nevnt mener enkelte forskere at denne beskrivelsen i beste fall gjelder en 20 prosent elite. Dette til tross har forestillingen satt seg, arbeidstakere i dag jobber mye, og kanskje mer enn de har godt av, og overtidsbestemmelsene tilsier, fordi de blir "lykkelige av jobben" (Dagbladet 04.09.06).

Overnevnte forestilling gjenspeiles i flere av artiklene i "Det gode arbeidsmiljø". På forskjellige måter argumenteres det for at arbeidstakere på grunn av deres *ulikhet* hva gjelder mål, motivasjon og følelse av forpliktelse, også vil ha *ulike* behov for tilrettelegging av arbeidet. En høy forpliktelse og innsats i jobben kan imidlertid komme i konflikt med andre forpliktelser og det anbefales i den forbindelse at bedriftene kartlegger ansattes behov og ønsker for ulike typer familievennlige ordninger⁷⁹. Etter kartlegging argumenteres det for at dette ideelt sett, fra bedriftens side, må "... praktiseres i form av individuelle avtaler mellom den enkelte arbeidstaker og bedriften, etter anbefaling fra arbeidstakernes leder". Samtidig fastslås det at familievennlige ordninger aldri vil kunne eliminere motsetningene mellom arbeid og hjem helt. En viktig innsats må derfor rettes mot ansatte *selv*, som må lære seg å definere sine grenser; "Det kan blant annet gjelde i forhold til hvor mye overtid en skal ta på seg...". Bevisstgjøring, mener imidlertid forskeren er en viktig forutsetning for å sette grenser for egen arbeidsinnsats, hvilket etter hans skjønn handler om at både arbeidstakeren og hans/hennes

⁷⁹ Bedrifter og organisasjoner hevdes i utgangspunktet å kunne gjøre bruk av to ulike kategorier tiltak for å redusere motsetningene mellom arbeid og hjem; enten påta seg ansvaret for noen av de tradisjonelle hjemme oppgavene eller legge forholdene til rette slik at arbeidstakeren selv kan ivareta de hjemlige forpliktelsene i kombinasjon med jobben (Thuen 2007: 250).

partner må bli klar over egne verdier og ønsker for livet. I tilfeller hvor arbeidstakere finner dette vanskelig, kan de lære å takle motsetningene mellom arbeid og hjem, gjennom samlivskurset "Du og Jeg og Jobben", som tilbys av Nasjonalforeningen for folkehelsen (Thuen 2007: 243-259). I spørreskjemaet QPS Nordic er flere spørsmål tatt med for nettopp å fange opp nevnte typer utfordringer.

For eksempel blir arbeidstakerne bedt om å angi hvor enige/uenige de er, på en skala fra 1 til 7, i påstanden om at de fleste av målene i livet deres har med arbeidet å gjøre og/eller på en tilsvarende skala krysse av for hvor betydningsfull jobben er, alle andre forhold tatt i betraktning. Likeledes spørres arbeidstakerne om kravene på jobben forstyrrer hjemme- og familieliv, eller om krav fra familie, ektefelle/partner forstyrrer arbeidet deres. Høye skår på førstnevnte spørsmål vil sannsynligvis tas til inntekt for antakelsen om dagens høymotiverte arbeidstakere som investerer tid på å realisere seg gjennom jobben, og som hvis de også skårer høyt på spørsmålet om de må jobbe mye overtid, delvis må skyldes seg selv for dette. Slike sammenhenger læres også såkalte internkonsulenter⁸⁰ å lete etter når de får utlevert datamaterialet. Her er det imidlertid stor grunn til å være kritisk til spørsmålsstillingen så vel som til tolkning, herunder også forslag til utviklingstiltak.

Kritiske kommentarer

Arbeid, yrke og tittel regnes for å utgjøre en av de viktigste kildene for individuell identitet (Jenkins 2000: 17) og flere forskere vil som sagt hevde at vi i hovedsak vurderer arbeidet som så viktig fordi det er vår viktigste kilde til livs oppholdelse, og en forutsetning for deltakelse på andre arenaer. Livsutfoldelse på flere arenaer vil i følge disse forskerne være av en minst like stor betydning for utviklingen av vår identitet (Coser 1975, Burkitt 2008:138-161). Også de som først og fremst motiveres til arbeid av økonomiske grunner, vil således kunne komme til å skåre høyt på spørsmål om hva jobben betyr for dem. I denne sammenheng kan det også nevnes at det heller ikke er tatt høyde for at arbeidstakere av sosiale grunner kan vurdere betydningen av arbeidet høyt. Gjentatte studier har vist at kollegiale forhold, i tillegg til betydningen av at arbeidet legger en struktur på dagen og livet, gjør at mennesker uansett utviklingsmuligheter, frihetsgrader og autonomi, vil vurderer sitt arbeid som viktig. Et samlet høyt skår på "arbeidets betydning", kan imidlertid brukes til å legitimere deregulering av arbeidstid, for hvem kan vel egentlig kreve kollektive grenser for ansatte som vurderer jobben som "noe av det mest betydningsfulle i livet" (QPS Nordic, spørsmål 134)?

⁸⁰ Under Sensus autorisasjonskurs, ble deltakerne etter fremlegg av en gruppeoppgave blant annet trent opp i å se etter sammenhenger mellom engasjement og stor arbeidsinnsats, samtidig som de ble lært opp til å argumentere for utviklingstiltak som en til en samtaler med organisasjonspsykolog, samlivskurs, med mer.

”Arbeidet med det psykososiale arbeidsmiljø tar farlige former” påstår Ørjaseter (2007: 4) noe hun nettopp begrunner med henvisning til arbeidspsykologenes ”urealistiske syn på arbeidslivet”, en kritikk vi også mener rammer flere av bidragene i ”Det gode arbeidsmiljø” (2007). De unyanserte forutsetningene om ”kunnskapssamfunn”, ”kunnskapsarbeid”, ”makt/kontroll/innflytelse” med flere, får oss til å spørre om deres tilnærming primært gjelder gruppen, som altså andre forskere anslår i beste fall utgjør 20 prosent av den yrkesføre befolkning, eller om den også er relevant for arbeidstakere i yrker som fremdeles kan karakteriseres som lavteknologiske og/eller ufaglærte. For hvem gjelder Thuens (2007: 253) anbefalinger om at problemer forbundet med høyt engasjement i jobben og utstrakt overtidarbeid ideelt bør løses i form av ”... individuelle avtaler mellom den enkelte arbeidstaker og bedriften, etter anbefaling fra arbeidstakernes leder”?

Forestillingen om at ansatte jobber mye fordi de selv ønsker det og således må ta ansvar for grensesettingen, synes i beste fall naiv om den eksempelvis overføres på bransjer som sysselsetter typiske industriarbeidere. Blant arbeidstakere innen olje og gass sektoren vil en for det første finne de som ønsker å jobbe mer på sine skift både offshore og onshore, men som av sikkerhetsmessige grunner får sin arbeidstid sterkt regulert. Like viktig er det at de, sannsynligvis i likhet med andre yrkesgrupper, kan oppleve et sterkt press på overtidarbeid, slik det for eksempel ble avdekket i kjølvannet av dødsulykken på boreriggen Byford Dolphin 14.04.02. Under granskning av ulykken kom det frem opplysninger om at den forulykkede, forut for ulykken hadde jobbet 34 timer i strekk, noe granskningskommisjonen avviste ved å vise til timelistene. Uten at noen påstod at det høye overtidsforbruket var årsak til ulykken oppstod det i fagforeningsmiljøer en rekke diskusjoner om hvorvidt det var mulig, enn si vanlig å jobbe så mye overtid. I den forbindelse ga medlemmer av YS forbundet SAFE så vel som LO forbundet IE uttrykk for at de ofte opplevde at de ble presset til overtid. Ved nærmere undersøkelse viste det seg også at dette ble muliggjort gjennom et forholdsvis innfløkt registreringssystem. Ute på installasjonene signerte ikke arbeidslederne timelister med mer enn 16 timer i døgnet, som i følge loven er det maksimale antallet timer. På listene som ble sendt operatørselskapet var det imidlertid en arbeidslogg som nøyaktig beskrev klokkeslettet på alt arbeidet som var gjort fra kontraktørfirmaet. Når det da viste seg at det kun hadde vært en representant fra kontraktørfirmaet tilsa det at det var en og samme person som hadde jobbet alle timene, også de utover de registrerte 16. Statoil som den gang stod for operasjonsutførelsen satte i den forbindelse ned et eget revisjonsteam som høsten 2002 konkluderte med brudd på overtidsbestemmelsene.

Presset på overtid og omgåelse av eksisterende bestemmelser har vært et så omfattende problem i flere bransjer, at myndighetenes har varslet innskjærper for å komme problemet til livs. På bakgrunn av artiklene i ”Det gode arbeidsmiljø” (2007) synes overhodet ikke ufrivillig overtid å være en problemstilling. Det samme gjelder for QPS Nordic som vi mener ikke stiller tilstrekkelig med spørsmål om rammebetingelsenes eventuelle betydning for overtidarbeid.

En av våre hovedinnvendinger er at forhåndsbestemte spørreskjema, gjerne basert på QPS Nordic, i liten grad er egnet for å fange opp alvorlige særegne arbeidsmiljøutfordringer, som for eksempel overtidsbruk og brudd på arbeidstidsbestemmelser. Ikke bare er forskere og ou-konsulenter på arbeidsmiljøfeltet preget av forestillingene i "det nye arbeidsliv", og så ledes lite egnet for bransjer som ikke faller inn under kunnskapsintensivt arbeid, men som vi skal komme tilbake til i kapittel 7 inkluderes heller ikke tillitsvalgte og i liten grad verneombud. En ekskludering av disse viktige aktørene mener vi ytterligere forringer mulighetene for å stille spørsmål om mer virksomhetsspesifikke risikofaktorer i arbeidsmiljøet⁸¹. I den grad tillitsvalgte og verneombud holdes utenom kartleggings- og tiltakspraksisen mener vi de avskjæres fra sin lovmessige rett til informasjon og dokumentasjon av arbeidsforhold av vesentlig betydning, også for deres psykososiale arbeidsmiljø.

5.1.3 Noen konsekvenser av profesjoners kamp om å definere psykososialt arbeidsmiljø

Så langt har vi i dette kapitlet lagt vekt på deler av det teoretiske grunnlaget som det redegjøres for i artikkelsamlingen "Det gode arbeidsmiljø" (2007). I den sammenheng har vi vist at det står uenighet om flere teorier og at arbeidsmiljøundersøkelser sånn sett ikke kan sies å være basert på *en* felles teoretisk modell. Dette har også vært påpekt i tidligere utredninger: "Ikke i noen av undersøkelsene er spørsmålene basert på en logisk konsekvent teoretisk modell for arbeidsmiljø" (Torvatn og Saksvik 2005: 9), hevdes det i en Sintef rapport fra 2005⁸² hvorpå det svake teoretiske grunnlaget sies å forårsake:

- 1) Dårlig formulerte, ikke validerte spørsmål som ikke nødvendigvis måler det de er ment å måle. 2) Viktige temaer er ikke inkludert i undersøkelsen. 3) Begrensede muligheter for statistisk analyse utover beskrivende oppsummeringer. 4) Ingen forhåndsdefinert teori eller hypotese kan testes med det empiriske materiale. 5) En økning i antall punkter som benyttes i undersøkelsene fordi det ikke finns retningslinjer som foreskriver hva som bør være med og ikke. 6) Begrensede muligheter for publisering fordi teoriene bak punktene som tas med er ukjente. Dette begrenser også mulighetene for internasjonal sammenligning (Torvatn og Saksvik 2005: 10).

Umiddelbart kan ulike tilnærminger virke likere enn de grunnleggende sett er fordi temaene som inkluderes langt på vei er de samme. Allikevel mener forskerne fra Sintef at teoriene som ligger til grunn er svært forskjellige noe som både får betydning for spørsmålene som stilles og ikke minst tolkningen av dem (Torvatn,

⁸¹ På Sensus autorisasjonskurs ble det for eksempel vist til at særegne spørsmål var lite ønskelig og hadde liten verdi, idet resultatene av dem ikke kunne sammenlignes med andre virksomheter i samme bransje.

⁸² I denne rapporten ser forskerne nærmere på arbeidsmiljøundersøkelser som benyttes for nasjonal kartlegging av arbeidsmiljø, herunder QPS-Nordic.

Saksvik og Hammer 2005: 22). En av de mest betydningsfulle forskjellene mellom ulike tilnærminger mener Sintefferforskerne går mellom analysenivåer hvorpå de blant annet kritiserer enkelte av dem for å ha en dreining: "... i retning av studie av den individuelle ansatte og manglende oppmerksomhet rundt betydningen av arbeidsmiljøvariabler på organisasjonsnivå" (Torvatn, Saksvik og Hammer 2005: 13). I denne sammenheng fremholder også Sintefferforskerne at den etter deres skjønn feilaktige utelatelsen av forhold på organisasjonsnivå nettopp begrunnes med antakelser som dem vi finner i "Det gode arbeidsmiljø" (2007):

Ved kartlegginger har det vært vanlig å spørre om opplevd stress eller misnøye i forhold til ulike arbeidsforhold. Først de siste årene er det vist hvordan visse personlighetstrekk er en stor feilkilde når man spør om opplevd stress, press eller misnøye. ... QPS Nordic, er blitt utviklet nettopp for å kunne gi spesifikk informasjon for tiltak og med spørsmål som i mindre grad er påvirkelig av rapporteringsadferd" (Knardahl 2007: 276).

Argumenter av denne typen hevder Sintef forskerne både på et teoretisk og empirisk grunnlag er feil (Torvatn, Saksvik og Hammer 2005: 14). I denne sammenheng vil vi og bemerke at vi finner det vanskelig å forstå hvorfor "personer med mye negativ affektivitet" antas å overrapportere på spørsmål angående omstillinger, lønnssystemer eller annet, mens det ikke skal være tilfelle ved spørsmål av typen: "har du lagt merke til om noen er blitt utsatt for mobbing eller trakassering på din arbeidsplass i løpet av de siste seks måneder?" (81) eller "har du lagt merke til forstyrrende konflikter mellom arbeidskollegaer" (79) med flere.

Med overnevnte og tilsvarende argumenter legitimeres et sett av spørsmål på individ og nærmeste ledernivå, med den konsekvens at det er på disse to nivåene at utfordringer og problemer avdekkes og derav må løses. Som vi skal illustrere i det påfølgende vil slike avgrensninger, i tilfeller av uenighet og konflikt, sannsynliggjøre jakt på personlige beskrankninger og/eller avvik. Arbeidsmiljøproblemer gitt av styringssystemer, rutiner, kultur eller andre forhold på et mer overordnet nivå, vil vanskelig kunne oppdages og dokumenteres gjennom tilnærminger og kartlegginger som dette.

Like viktig er det at slike avgrensninger og metoder bidrar til en nøytralisering av organisasjoners politiske liv⁸³. Forhold det grunnleggende sett er legitimt at det står uenighet om nøytraliseres, noe vi her skal utdype nærmere.

5.2 Allmenngjøring av arbeidsorganisasjoners valg og virke

I næringslivet har organisasjonssykologien befestet seg innenfor det som gjerne refereres til som "management" tradisjonen, som forskeren Røvik (2007: 70)

⁸³ I denne sammenheng brukes politikk om grunnleggende forhold det står uenighet om, særlig knyttet til organisasjoners dypere konfliktlinjer omtalt i kapittel 4.

hevder har bidratt til en svært utbredt forestilling om at arbeidsorganisasjoner er tidløse, objektive universelle fenomen⁸⁴. Denne forestillingen bygger igjen på antakelser om at en organisasjon utgjøres av bestemte komponenter, forstått som organisasjons og ledelsesstrukturer, med tilhørende spesialiserte aktiviteter, eksempelvis styringssystemer. I denne sammenheng mener vi at det "psykososiale arbeidsmiljø", med sine definerte "faktorer", er i ferd med å befestes som en betydelig komponent. Med dette utgangspunktet har gjerne forskning konsentrert seg om å avdekke regelmessigheter med gyldighet for alle typer systemer (Røvik 2007: 170-178), for eksempel sammenhenger mellom lederes personlighetsprofiler og ansatte engasjement, konflikter og produktivitet. Vi vil selvfølgelig ikke påstå at det er umulig å avdekke slike sammenhenger, det vi imidlertid stiller spørsmål ved er om studier av psykososiale arbeidsmiljøer, basert på antatt allmenngyldige prinsipper, er formålstjenelig og/eller tilstrekkelig. Vi vil igjen benytte våre case for en diskusjon om hva slags type informasjon som utelates ved et ensidig fokus på allmenngyldige prinsipper.

Når det forutsettes at arbeidsorganisasjoner er universelle systemer vil, for eksempel egenarten knyttet til det å være en fagorganisasjon tilskrives liten eller ingen betydning. Med universalitet som utgangspunkt vil en derfor i liten eller ingen grad designe undersøkelser som er egnet for å fange opp konfliktdimensjonen som alle med en viss kjennskap til fagbevegelsen vet potensielt ligger i skillet mellom politikk og administrasjon. Dette kommer tydelig frem i undersøkelsene som ble gjennomført i både Parat og LO. Riktig nok gjøres vi av Fougner utvalget oppmerksom på det særegne ved at LO er en organisasjon med en politisk valgt ledelse og en administrasjon med faste ansatte. Hvilke særegne konflikter og konsekvenser det kan ha hatt for striden mellom Yssen og Valla, diskuteres imidlertid i svært liten grad. I de aller fleste fagorganisasjoner vil det for det første stå en kamp om politisk kurs, både blant valgte representanter seg imellom, og mellom representanter og administrasjon. For eksempel kan det avstedkomme uenighet om ressursfordelingen, slik tilfellet var i Parat. Her stod som vist en av kampene om hvilken status tillitsvalgt apparatet skulle ha. Når det gjelder LO er denne organisasjonen særlig kjent for den kontinuerlige politiske kampen som står mellom "høyre" og "venstre" fløyene. Men i likhet med andre hovedorganisasjoner og forbund, finnes det også der spenninger mellom politikk og administrasjon. Flere av disse er knyttet til fordelingen av makt, innflytelse og prestisje. Ikke minst ved at karrierestigen kan sies å være høyere for de politisk valgte enn for de administrativt ansatte, ved at den øverste beslutningsmyndighet ligger hos de førstnevnte. Ikke minst gjelder det myndighet til å fatte beslutninger om politisk kurs og fanesaker, samt profilering av saker utad. En vesentlig uenighet mellom Yssen og Valla har vært innholdet i stillingen som "internasjonal sekretær". Mens Valla og LO har lagt vekt på at dette primært er en administrativ stilling mener Fougnerutvalget at dette ikke er tilfelle: "Yssen hadde derfor en

⁸⁴ For en nærmere redegjørelse av forutsetningene for allmenngjøringen av organisasjoner vises det til Røvik (2007: 70-72).

berettiget forventning om at stillingen som Internasjonal sekretær, i tillegg til lederoppgavene, innebar rådgivning til LOs ledelse og deltakelse i og rapportering fra internasjonale fora” (Fougner 2007: 85). Også de sakkyndige slår uten videre fast at ”... det var Yssens politiske erfaring som ble ansett verdifull for hennes fremtidige rolle” (Fougner 2007: 99) hvilket legitimerer misnøyen Yssen flere steder gir til kjenne, over at hun ikke fikk en mer synlig rolle. Dette mener vi er en unyansert fremstilling fra utvalgets side. At Yssens forventninger ikke ble innfridd og at situasjoner fra hennes side kan ha blitt opplevd som forsøk på degradering er en ting, men at det nødvendigvis var slik, en helt annen. Med bakgrunn i vår kjennskap til fagorganisasjoners oppbygning og virke mener vi definitivt at Yssens stilling primært var en administrativ stilling, hvor blant annet saksforberedelse står så sentralt at det er uforenelig med å være ”en dårlig byråkrat”. I dette spørsmålet finnes det i LO saklig dokumentasjon på tilfredsstillende/utilfredsstillende utført arbeid. De administrative stillingene er i fagbevegelsen, som i politikken, ment å skulle serve den politiske ledelsen og det ligger sånn sett i strukturene at disse rollene blir mindre profilert. Det gjelder både innad og utad.

En rekke forhold mener vi med fordel burde vært diskutert i lys av LO sin særegenhet som arbeidstakerorganisasjon. I stedet fokuserer rapporten, særlig i dens konklusjoner, på Vallas mer eller mindre subtile ønsker om å svekke Yssen, noe vi mener svekker rapporten.

I tilfeller av konflikt står situasjonsavhengig kunnskap om roller og rolleforventninger etter vårt skjønn, helt sentralt. Riktig nok behandles temaet i artikkelsamlingen ”Det gode arbeidsmiljø” (2007) og det er operasjonalisert spørsmål i spørreskjemaet QPS Nordic som angivelig er ment å fange opp rolletematikken. Eksempler på slike spørsmål kan være:

- 45. Er det fastsatt klare mål for din jobb?
- 47. Vet du nøyaktig hva som forventes av deg i jobben?
- 48. Må du gjøre ting som du mener burde vært gjort annerledes?
- 50. Mottar du motstridende forespørsler fra to eller flere personer?

Ser vi nærmere på spørsmålene som vedrører roller er disse blant annet ment å skulle si noe om såkalte *intersender-konflikter* og *interrolle-konflikter*, det vil si konflikter som oppstår fordi arbeidstakeren møter forventninger og krav fra to eller flere personer, eller fordi det kan være konflikter mellom ulike roller som det er vanskelig å forene. I denne sammenheng kan det særlig synes som det er de konfliktfylte spenninger mellom rollene som arbeidstaker, ektemake og forelder forfatterne har i tankene (Einarsen og Skogstad 2007: 26). Hva sier imidlertid slike spørsmål om roller og er de designet for å fange opp andre konfliktdimensjoner gitt av rollene vi har? Både Rettores, Vallas og Refsums case er i så henseende interessant.

Nå må det understrekes at spørreundersøkelsen i Norisol ikke var basert på spørreskjemaet QPS Nordic, men ettersom undersøkelser basert på denne

prototypen heller ikke ville klare å fange opp den situasjonsavhengige kunnskapen om roller og rollekonflikter, bruker vi allikevel Rettorens case som eksempel på hvor galt det kan gå, når roller reduseres til kvantifiserbare størrelser og viktige situasjons- eller såkalt kontekstavhengig informasjon utelates.

Som det fremgikk av case 4 mottok Rettore definitivt motstridende forventninger fra to eller flere parter, idet han både var satt til å ivareta rollene som ansatt og som representant for sine medlemmer. Det er en viktig sosiologisk innsikt at enkeltpersoners handlinger *må* forstås i lys av rollene de har, rettigheter og plikter som følger av dem, og hvordan de i sin rolleutøvelse bekreftes av betydningsfulle andre med mer. ”Jeg er valgt av medlemmene for å ivareta deres interesser og har en plikt til å bringe sakene fram for ledelsen slik at dere kan gjøre noe med dem”, skrev Rettore i brev til direktøren 13.05.08. At det er alt for mange saker forklarer han med at bedriftsledelsen ikke innfrir pliktene tilhørende deres rolle, idet de ikke etterlever lover og avtaler. Bedriftslegens undersøkelse ble utformet som en ”rollehypotese”: ”tallet 10 indikerer at klubblederens adferd er helt ok, og at han bare gjør jobben sin” og en ”personlighetshypotese”: ”Tallet 1 indikerer at Klubblederens adferd virker ødeleggende på det psykososiale arbeidsmiljøet i avdelingen”. Undersøkelsen skulle angi hvilke av hypotesene som hadde gyldighet for eventuelt å få ”... klubblederen frikjent” (se side 64). For det første er begrepet ”rolle” her begrenset til samsvar mellom 16 andre arbeidstakers observasjon av klubbleders adferd og deres forventninger til rolleadferd. Pliktene og rettighetene som gjerne definerer en rolle er ikke tatt med som analyseenhet. Det er heller ikke rolleparet som ”klubblederrollen” inngår i, verken i form av bedriftsledelsens plikter og rettigheter eller deres måte å validere/ikke validere Rettore i hans rolle. For det andre tester han ”hypotesene” på et utvalg, som i forskningsøyemed ville blitt beskrevet som uegnet for verifisering eller falsifisering, i det det er 16 mellomledere han logisk har kommet i konflikt med gjennom sin rolle, som gis status som sannhetsvitner. Hvorvidt bedriftsledelsen opptrer forsvarlig, og innfrir kravene til deres rolle verken formuleres som spørsmål eller gis de 300 medlemmene som klubblederen representerer, anledning til å bekrefte eller avkrefte. Uansett hypoteser og utvalgsmetode, det fremstår i det hele tatt som en umulig oppgave å få bekreftet eller avkreftet slike hypoteser ved hjelp av arbeidsmiljøundersøkelser som verken inkluderer analyser av rollenes plikter og rettigheter eller hvordan disse er ivaretatt i konkrete saker hvor både klubb og ledelse, forbund/YS og BNL/NHO har vært involvert. I Rettorens tilfelle er utvilsomt bedriftens konkrete historie den aller viktigste forutsetningen for forståelse og løsning av konflikten.

Harald Stanghelle fanger også opp dilemmaet knyttet til roller, og det at konteksten de utspilles i, utelates av analysen: ”... nettopp fordi Ingunn Yssen så klart identifiserer Gerd-Liv Vallas personlige egenskaper og lederstil som selve hovedproblemet, gjør hun det så vanskelig for LO lederen å besvare anklagene” (Aftenposten 12.01.07 sitert i Valla 2007: 25). Gjennom fokus på påståtte adferdsmønstre og personlighet undermineres Vallas legitime rett til å forklare

sine handlinger med rolleutøvelsens plikter og rettigheter, og omgivelsene disse er utspilt i. Som utallige sosiologer og antropologer har presisert kan nemlig roller: ”... ses som et sett av selv-kategoriserte, stereotypifiserte manus for adferd som setter oss i stand til å handle på en måte i overensstemmelse med situasjonen vi er i (Thompson and Mc Hugh 1995: 238)”.

I tilfeller av konflikt vil det heller ikke være tilstrekkelig å definere rolle og rolleutøvelse i lys av faktiske rettigheter og plikter, og hvordan en i samspill bekreftes av/bekrefter andre. Høyst sannsynlig vil samhandlingen også være preget av organisasjonskulturens normer, det vil si uuttalte regler for ”hvordan ting gjøres hos oss”. Normer er et av temaene som også forskerne fra Sintef kritiserer dominerende tilnærminger for å utelate:

Normer er tatt-for-gitte oppfatninger av hvordan mennesker bør tenke og handle. Organisatoriske normer er uskrevede regler som foreskriver måten alle medlemmene av en organisasjon bør tilnærme seg sitt arbeid og samhandle med hverandre. Dette er adferd, holdninger og oppfatninger som en kollektivt har sluttet opp om og som gir ansatte en delt mening, eller forståelse av arbeidsplassen og deres rolle i den. Slike normer er mektige og kan påvirke arbeidsmiljøet atskillig mer en ledelse. Ansatte kan kjenne til hvordan og hvorfor et sett av normer oppstod, men de forstår de implisitte forpliktelsene som ligger i normene og hvilke forventninger det legger på deres adferd. Styrken i et sett av normer vil legge press på, eller begrense, menneskers adferd (Torvtn, Saksvik og Hammer 2005: 21).

Ulike institusjoner, som for eksempel en arbeidsorganisasjon, vil til enhver tid ha sine distinkte ”tatt-for-gittheter” som både kan legge press på og begrense arbeidstakeres handlinger (adferd), erfart som ”den måten ting gjøres her hos oss”. Et gjenkjennbart eksempel i denne sammenheng er nettopp LO kulturens betydning for hvordan dens ledere tolker sin rolle: ”Jeg vil ikke ha noe image som pusekatt”, sa Valla i sin første pressekonferanse, med henvisning til at LO ledere alltid har stilt krav og gitt tilbakemeldinger - det ligger i rollen som LO leder å gjøre det. De institusjonaliserte ”måter å gjøre dette på”, vil sannsynligvis de fleste med inngående kjennskap til LO hevde, alltid har vært direkte og tøffe måter. Blant annet har sentrale personer stått frem og beskrevet tidligere LO leder Yngve Hågensen som en som ”... kunne rive hodet av folk til frokost og skru det på igjen til lunsj” eller ”... kjeftet deg huden full”. Hvor hensiktsmessig disse tatt for gitte ”måtene å gjøre det på”, skal være usagt, men å tilskrive *en* person som årsak til dem, kan vanskelig ses som noe annet enn en reduksjonistisk forklaring: ”Gjennom forming kan vår adferd influeres av dem vi velger som rollemodell, de vi oppfatter å handle på en ’korrekt’ eller ønskverdig måte (Thompson and Mc Hugh 1995: 238)”.

I diskusjonen rundt rollers betydning påpeker dessuten Ørjaseter et annet viktig poeng idet hun hevder at forventningene til Valla som LO leder også kan ha endret seg som følge av at hun i tillegg besitter rollen som kvinne. En rekke studier har vist at det gjerne stilles ulike forventninger til kvinnelige og mannlige ledere,

hvorpå det er rimelig å anta at forventningene om empatisk innlevelse var større for Gerd-Liv Valla enn hva de eksempelvis var for Yngve Hågensen. At Valla i kraft av sin tydelige identitet som ”tøff LO leder” kan ha tonet ned sin identitet som ”kvinne” og brutt med enkeltes forventninger på dette området, behøver imidlertid ikke bety at hun ”er lite empatisk”. I et historisk, kulturelt og sosiologisk perspektiv kan en forstå at kombinasjonen av nevnte identiteter i LO kulturen kan ha vært både vanskelig og utfordrende.

På samme måte som viktig kontekstavhengig informasjon ble utelatt i både Rettores og Vallas tilfelle, ble den heller ikke tatt med i Refsums tilfelle. Som Refsums kollegaer gjorde både universitetsledelsen og Hellesøy oppmerksom på, erfarte også de Refsum som ”individualist, og en person med stor integritet, ikke ulikt andre begavede personer”. Disse trekkene, i kombinasjon med hennes suksess, anså de som både har vært tilskuere til og tidvis involvert i konflikten, som mulige årsaker til at konflikten startet og ble vedlikeholdt. Det Refsums kollegaer beskriver i brevet av 18.12.02, er imidlertid en særegenhet man ofte finner i forskningsmiljøer, som i stor grad utgjøres av individualister som kjemper om ressurser og prestisje. Suksess i et prosjekt er som oftest inngangsbilletten til et annet og spørsmålet er om ikke selvheldelse, og flere av de andre negativt ladede adjektiver som Hellesøy benytter, er mer vanlig enn uvanlig i slike miljøer. Likeledes er det om ikke vanlig, så heller ikke uvanlig at rolleparet stipendiat/veileder kan by på utfordringer. Det ville også historien ved UiB ha bekreftet om Hellesøy hadde inkorporert den som en av flere viktige, kontekstavhengige forklaringsvariabler. Faktisk hadde også Refsums kollegaer Ueland og Solheim, altså hennes motpart i konflikten, hatt sine uenigheter i så henseende.

De ulike rollene, forstått som plikter og rettigheter, som følger av posisjonen en har i en bestemt organisasjonskultur, vil som vist ha stor betydning for arbeidstakeres handlinger. Dette til tross, synes allikevel temaet i større eller mindre grad, å være uten analytisk verdi, i noen ou-konsulenters tilnærminger til arbeidsmiljøspørsmål, herunder konflikter. Også organisasjonskultur vil toneangivende forskere innen det psykososiale arbeidsmiljøfeltet argumentere for, kan analyseres i lys av universelle variabler. Spørsmålet er bare hvilken informasjon slike analyser egentlig gir. I artikkelen *Organisasjonskultur – et system av konkurrerende verdier?* – argumenterer Skogstad og Einarsen (2000: 101-118) med at organisasjonskulturer ikke er særegne nok til at de må studeres som noe enestående. Igjen henvises det til allmenngyldige dimensjoner, hvorpå de trekker frem den såkalte ”konkurrerende verdier-modell”⁸⁵. Med denne modellen påstås det at kulturelle allmenngyldige organisatoriske kjennetegn kan klassifiseres med

⁸⁵ Konkurrerende verdier-modellen (Cameron & Quinn sit. i Skogstad og Einarsen 2000: 107-117) hevder organisasjonsklimaet, forstått som såkalte artifakter og adferd, hensiktsmessig kan måles kvantitativt gjennom spørreskjema. På bakgrunn av svarene mener de å kunne gi svar på hvorvidt en organisasjon er preget av integrasjon, differensiering eller fragmentering.

basis i to dimensjoner, der den ene hovedaksen angir i hvilken grad bedriften har et "internt" eller "eksternt" fokus mens den andre indikerer bedriftens plassering i forhold til grad av "kontroll" og "fleksibilitet". I skjemaet QPS Nordic skal spørsmål rundt arbeidstakernes opplevelse av sin arbeidsenhet som, 115: "konkurransorientert", 116: "oppmuntrende og støttende", 117: "mistroisk og mistenksomt", 118: "avslappet og behagelig", og/eller 119: "stivbent og regelstyrt" angivelig kunne si noe om enhetens generelle orientering og lederstil. Er enheten støtteorientert, vil lederstilen være person- og relasjonsorientert, det vil si preget av samhörighet, omsorg og deltakelse. Denne orienteringen påstås å stå i motsetningsforhold til enheter med målorientering, hvor lederstilen hevdes å være oppgaveorientert. På samme måte skal regelorienterte enheter, hvor lederstilen preges av regulering, prosedyrer og uniformering, sies å stå i et motsetningsforhold til innovasjonsorienterte enheter som preges av en lederstil som fremmer kreativitet, entreprenørånd og dynamisk tilpasning. En organisasjon kan etter sigende romme alle typer av orienteringer hvilket hevdes å kunne være opphav til spenninger og motsetninger mellom ulike verdi- og normsystemer. Hvor store motsetningene er, mellom orienteringene i samme organisasjon, kan angi grad av integrasjon, differensiering eller fragmentering.

I artikkelen hvor overnevnte modell presenteres, understrekes det at modellen ikke er normativ, altså at den ikke sier noe om hva som kjennetegner en godt fungerende organisasjonskultur. En hensiktsmessig kultur avhenger av at "... organisasjonen definerer egne mål og strategier i forhold til de krav og utfordringer omgivelsene og markedet stiller" påpeker de, før de fastslår at det imidlertid er *innlysende* at "... en salgsavdeling bør skille seg fra en regulær produksjonsavdeling når det gjelder vektlegging av nytenkning". Om modellen i utgangspunktet ikke er normativ er det vel et spørsmål om den ikke nettopp blir det når dens talsmenn kobler den til utsagn som "innlysende løsninger". For det første kan det spørres; innlysende for hvem? Til eksempelet forfatterne gir kan det og innvendendes at "vektlegging av nytenkning" handler om ledelsens fordeling av frihetsgrader. Sett i forhold til samarbeidsforsøkene var eksempelvis intensjonen at medvirkning skulle frigjøre initiativ, skaperevne og oppfinnsomhet (Skorstad 2002: 117), eller "nytenkning" på alle nivåer – så for å spørre på en annen måte – hvem har rett til å definere hva som er "innlysende" og på grunnlag av hva?

Ikke bare vil overnevnte kartlegginger stå i fare for å overse viktige egenskaper ved organisasjoners roller og kulturelle normer og verdier, men den systematiske fremgangsmåten for allmenngjøring av virksomheters indre liv, nøytraliserer konfliktdimensjoner og spørsmål det er legitimt at det eventuelt står uenighet om. Når situasjonsbetingede, og mer overordnede spørsmål utelates bidrar det til en avpolitisering av arbeidsorganisasjoner (Ahrne 1990: kap. 2, Thompson og Mc Hugh 1995: kap 3, Eller som Skorstad (2002: 263) uttrykker det, bidrar de til å løsrive organisasjoner, slik at de "... plasseres på sidelinjen i en slags avmektig passivitet, som om det de gjorde ikke betød noe som helst, og som om de var

prisgitt utviklingstrekk som var utenfor deres kontroll". Det er faktisk ikke slik Skogstad påstår, "organisasjonen som definerer egne mål og strategier" det er individene i den med makt til å fatte slike beslutninger som gjør det ut i fra deres virkelighetsforståelse. Fremdeles handler dette om mål og strategier det tradisjonelt har stått uenighet om men som "konkurrernede-verdier-modeller", og andre ekspertsystemer kan være med å nøytralisere ved at de får krav og utfordringer, mål og strategier til å fremstå som gitt.

Når dominerende forståelser, det være seg av "psykososialt arbeidsmiljø", modeller av overnevnte type, spørreskjemaet QPS Nordic eller dens avarter, benyttes til å avgrense et saksområde, bidrar det til at vi som aktører innrømmer en ensidig ekspertise å ha monopol på kunnskapen. De som innrømmes dette monopolet får hva Bråthen (1973) benevner "modellmakt", en makt som muliggjør at "alt som ikke passer inn i modellen, slik sakskartet er definert, forblir upåaktet eller defineres bort" (Bråthen 2008: 116). Vår påstand i denne sammenheng er at spørsmål av mer situasjonell og politisk karakter, holdes utenom og defineres bort fra "det psykososiale arbeidsmiljø" sakskart, hvilket får betydelige konsekvenser for problemforståelsen og mulige løsninger. Dette tjener definitivt profesjonsinteresser, men hva med arbeidstakeres, deres representanters og arbeidsgiveres interesser, er disse partene til syvende og sist tjent med en slik praksis?

5.3 Oppsummering

På bakgrunn av hvordan "psykososialt arbeidsmiljø" eller de såkalte *psykososiale faktorer i arbeidet* (Skogstad 2007: 17) defineres, mener vi det ikke finnes grunnlag for å hevde hva et "psykososialt arbeidsmiljø" grunnleggende sett "er". Forutsetningene for å påstå at noen faktorer er viktigere enn andre synes for oss både vage og unyanserte hvorpå det og blir spørsmål om hvor velegnet dagens dominerende kartlegginger er. I den forbindelse har vi blant annet påpekt at det er uklart om forskerne bak prototypen QPS Nordic mener den er egnet for alle bransjer, eller om den er mer tilpasset de såkalte "kunnskapsintensive".

Likeledes har vi påpekt at de kanskje mest betydningsfulle faktorer for arbeidsmiljøet forblir upåaktet ved at tilnærmingen avgrenses til antatt allmenngyldige spørsmål, hovedsakelig på individ og gruppenivå. I stedet for å synliggjøre bakenforliggende dimensjoner, som både kan være de som forårsaker konflikter, misnøye, usikkerhet, risiko, legemeldt sykefravær, med mer, fokuseres personlige beskrankninger, det være seg hos personer som innehar stillinger på toppleder eller laveste, hierarkiske nivå. Med en slik avgrensning vil det nødvendigvis følge at det er "noen", fremfor "noe" som må forbedres eller "forkastes".

Overnevnte tatt i betraktning mener vi det ikke finnes grunnlag for å påberope seg muligheten for å foreta noen "fullstendig arbeidspsykologisk" undersøkelse. Til

det er både uklarheten og den forskningsmessige uenigheten rundt faktorer av betydning for det ”psykososiale arbeidsmiljø”, for stor. Så lenge det eksisterer uenighet om hva som skal måles vil nødvendigvis dette også svekke måleverktøyenes pålitelighet. Slik vi ser det er det mot dette bakteppet vi og kan forstå at to ulike arbeidsmiljøundersøkelser, gjennomført med en drøy måneds mellomrom i LO, kunne konkludere så forskjellig. ”Kjempemiljø i LO”, var overskriften i nettavisen tv2.no 13.06.07 - ”Etter det nettavisen erfarer, har ikke Arbeidstilsynet funnet spor av den frytkulturen som Fougner-utvalget mener preget LO under Valla”. Med tanke på arbeidsmiljøfeltets forskningsstatus burde ikke dette overraske noen, verken forskere eller konsulenter er enige om hva som skal måles eller hvordan.

Som vi allerede har påpekt preges kvalitative undersøkelser både av vilkårlighet og uvitenskapelighet. Det finnes ganske enkelt ingen retningslinjer for hvordan dette skal gjennomføres. Alt er lov, noe også denne utredningens case viser at konsulentbransjen benytter seg av. I det påfølgende kapittelet skal i se nærmere på svakheter ved kvantitative spørreskjemaer, da særlig QPS Nordic og kommersialiserte varianter av denne prototypen.

6 Metodeproblemer ved ou-byråers arbeidsmiljøundersøkelser

Dette kapitlet tar for seg noen grunnleggende problemer med de *undersøkellesmetodene* som organisasjonsutviklingsbyråene anvender når de ”kartlegger” det psykososiale arbeidsmiljøet i en virksomhet. Vår påstand er at disse metodene i hovedsak IKKE er egnet til å avdekke, kartlegge og analysere psykososiale arbeidsmiljøproblemer. De «svarene» virksomhetene og de ansatte får gjennom slike undersøkelser kan derfor være verdiløse og i verste fall direkte feilaktige og skadelige.

Årsaken er egentlig enkel: Psykososiale arbeidsmiljøproblemer oppstår i bestemte virksomheter på bestemte tidspunkter og av spesielle og historiske årsaker. De har videre sammenheng med virksomhetens historie, virksomhetens sosiale og fysiske omgivelser, med arbeidsstokkens tradisjon, historie og sammensetning, med de ansattes liv utenfor virksomheten. Arbeidsmiljøproblemer er konkrete og historiske og *særskilte*. De oppstår i en sammenheng, og må løses i en sammenheng. De er *ikke* allmenne og abstrakte. OU-byråene forsøker likevel å avdekke og kartlegge arbeidsmiljøet ved hjelp av en metode som i hovedsak er basert på en ren mekanisk bruk av et spørreskjema som stiller identiske allmenne, ikke-konkrete spørsmål i alle virksomheter som undersøkes. Dette framstilles og presenteres som spesielt vitenskapelige *målinger* av det psykososiale arbeidsmiljøet. Men det psykososiale arbeidsmiljøet kan ikke måles på denne måten.

Disse problemene er velkjente for samfunnsforskere og er for eksempel beskrevet av den norske samfunnsforskeren Jan Fredrik Hovden. Han skriver om meningsmålingsbyråers brukerundersøkelser i kommuner, der problemstillingene er om lag de samme når det gjelder OU-byråenes arbeidsmiljøundersøkelser i virksomheter:

Meiningsmålingar har treffande vorte kalla ein 'vitenskap utan vitenskapfolk' av Pierre Bourdieu, noko som kanskje verkar merkeleg gjeve det hypervitskaplege biletet mange har av meiningsmålingar (og arbeidsmiljøundersøkingar, vår anm). Problemet er at Gallup (og f.eks. Sensus vår anm) har ein tendens til – som vanleg blant opinionsbyråa – å overkommunisere dei sidene ved spørjegranskingar med høgst vitskapleg symbolverdi (som ofte er i strid med korleis vitskap faktisk blir utført) – bruken av eit nøytralt, semi-vitskapleg språk, det stramme fokusert på tal og statistikk osv. og underkommuniserer (eller meir ofte rett og slett held stilt om) alt som kan så tvil om dette som eit presist og vitskapleg måleinstrument, det vil seie: alt som kan gje folk realistiske forventningar til deira produkt. Når Gallup framstiller resultatet frå brukarundersøkingar som langt på veg objektive fakta er dei anten vitskapleg ureielege eller ufatteleg inkompetente (Hovden 2004:13).

Nøyaktig det samme kan sies om organisasjonskonsulentbyråers bruk av standardiserte spørreskjemaer.

Det aller viktigste problemet er at alle sosiale forhold må analyseres og vurderes i lys av det som kalles *kontekst*, det vil si omgivelser og historie. En av samfunnsvitenskapens grunnantakelser er at det ikke finnes kontekstfrie fenomener, standpunkter eller handlinger. Konkret: Det psykososiale arbeidsmiljøet i en avdeling i en virksomhet må forstås, tolkes og analyseres konkret på bakgrunn av denne avdelingens og denne virksomhetens særtrekk, struktur, historie og omgivelser. Det betyr at den som skal analysere det psykososiale arbeidsmiljøet i en avdeling må kjenne til og ta hensyn til avdelingens og virksomhetens historie, struktur, særtrekk og omgivelser.

Det er naturligvis mulig å bruke spørreskjemaer for å kartlegge psykososialt arbeidsmiljø. Men de tallene som kommer ut av slike målinger kan ikke stå alene. De tolker ikke seg selv, de må tolkes. Og den som skal analysere og tolke resultatene må være kvalifisert og kompetent til en slik jobb. Du må ha kunnskap om meteorologi for å kunne varsle været på basis av værdata, og du må ha medisinske kunnskaper for å kunne tolke resultatet av EKG-tester. Konkret betyr det at hvis slike tall skal ha verdi, må de tolkes innenfor en teori, det vil si en spesiell måte å forstå verden på – og de må brukes til å svare på klart definerte spørsmål.

6.1 Fallgrubene ved spørreskjemaer

Det er nemlig *vanskelig* å gi riktige tolkninger av svar på spørreskjemaer. Her skal vi, inspirert av den amerikanske sosiologen William Foddys bok "Constructing questions for interviews and questionnaires" (1993), peke på noen sentrale problemer som må tas med i vurderingen:

Forholdet mellom spørreskjemasvar og realiteter

Et grunnleggende problem er at denne typen undersøkelser *må* spørre etter observasjoner, vurderinger, meninger og holdninger, ikke etter realiteter i den objektive virkeligheten. Ta ett enkelt eksempel. Jorda var rund selv den gangen alle mente den var flat. En intervjuundersøkelse som konkluderer med at 100 prosent av de spurte mener at jorda er flat, sier derfor at det er en svært utbredt oppfatning i den gruppa som er spurt at jorda er flat. Men jordas form er ikke avhengig av hva folk mener om den. I spørsmål som dreier seg om forholdene i en virksomhet er dette mer komplisert fordi de ansattes oppfatninger om et forhold har betydning for den sosiale virkeligheten. Hvis alle mener at sjefen tok en feilaktig avgjørelse, påvirker det sannsynligvis arbeidsmiljøet negativt. Men det betyr ikke nødvendigvis at sjefen gjorde en feil. Det kan faktisk være at sjefens avgjørelse var korrekt, at for eksempel en dramatisk nedbemanning var nødvendig for å redde bedriften. Dette må undersøkes med helt andre metoder enn et spørreskjema. Om omvendt: Selv om alle ansatte i en bedrift svarer at de har stor innflytelse på styringen av bedriften, betyr det ikke at de faktisk har det. Det kan selvfølgelig være en indikasjon på at det er slik, men slike spørsmål kan vitenskapelig bare belyses med konkrete undersøkelser av konkrete beslutningsprosesser i bedriften. Blir de ansatte spurt? Har deres standpunkter innflytelse på det endelige vedtaket? Forekommer det at ledelsen snur?

Selv når det spørres etter tilsynelatende trivielle fakta er det ikke fakta om virkeligheten man får som svar. Det er for eksempel slik at en viss andel av de spurte i surveyundersøkelser (når man sender spørreskjemaer til et større utvalg av en befolkning eller gruppe) svarer galt på noe så enkelt som spørsmål om sin egen alder. Og om man for eksempel spør om "hvor ofte respondenten har sett en hending" får man *ikke* vite hvor ofte hendingen har skjedd. Man får (i beste fall) vite hvor ofte den som svarer – på det tidspunktet vedkommende blir spurt - mener å huske at hendingen har inntruffet.

Spørsmål er aldri entydige, men blir tolket av de som skal svare

Spørreskjemaer er sammensatt av en serie spørsmål som må *tolkes* av den som svarer på dem. Senere må disse svarene igjen tolkes av de som skal analysere svarene. Med unntak av helt enkle faktaspørsmål er det aldri helt entydig hva man blir spurt om. Hva *betyr* for eksempel et vanlig arbeidsmiljøspørsmål som "Kan du selv bestemme ditt arbeidstempo"? Det har minst to helt ulike mulige tolkninger. Den ene (a) er at man selv kan bestemme sitt arbeidstempo absolutt, altså slik som man gjør når man sorterer frimerkesamlingen sin. Den andre hovedtolkningen (b) er at man selv kan bestemme tempoet innenfor gitte rammer, det vil si at man har en frist, men selv kan bestemme hvordan man vil jobbe for å nå fristen. Ettersom de aller færreste har en jobb uten noen form for spesifikke arbeidskrav og tidsfrister, vil nok de fleste tolke spørsmålet som (b), men det kan vi ikke vite.

Når disse svarene blir presentert, vil det ofte bli framstilt som om for eksempel 50 prosent "ofte", "kan bestemme sitt eget arbeidstempo". Dette er en misforståelse. Det gir inntrykk av at man sier noe om hvordan virkeligheten er, altså at 50 prosent av de spurte ofte *kan* bestemme sitt eget arbeidstempo. Det man vet, er noe helt annet, nemlig at 50 prosent har kryssset av "nokså ofte" eller "svært ofte" på et spørsmål om hvor ofte de kan bestemme sitt eget arbeidstempo. Imidlertid vet man ikke hva respondentene har lagt inn i sine svar. Man vet heller ikke om de faktisk kan bestemme tempoet selv.

Svært mange har ingen mening om spørsmål som stilles

I QPSNordic (en mye brukt spørsmålssamling, se under) stilles også følgende spørsmål: "Oppmuntrer din nærmeste sjef deg til å delta i viktige avgjørelser". Dette spørsmålet er for det første ekstremt uklart. Hva betyr å "oppmuntre", hva betyr "viktige avgjørelser". Den mest vanlige tolkningen som respondentene vil gjøre, er sannsynligvis at dette dreier seg om "viktige avgjørelser" som din "nærmeste sjef" *kan* ta. Men vi aner ikke om respondentene har tolket spørsmålet slik. De *kan* for eksempel utmerket godt mene at "viktige avgjørelser" f.eks. dreier seg om utbyttepolitikk, investeringer, bemanningsreduksjoner, lokaliseringer og andre overordnede spørsmål som nærmeste sjef vanligvis ikke har innflytelse på. Dette spørsmålet kan derfor i alle fall tolkes på to helt ulike måter: Ber din nærmeste sjef deg om å engasjere seg i saker som skal behandles i bedriftens styre" eller "spør din nærmeste sjef deg til råds når han eller hun skal ta viktige avgjørelse innenfor sitt ansvarsområde".

Samtidig er dette også et spørsmål som de fleste spurte sannsynligvis ikke har hatt noen mening om før de leser spørsmålet i spørreskjemaet. De må altså først tolke det uklare spørsmålet, og det gjøres vanligvis ved at respondenten samvittighetsfullt forsøker å tenke seg hva som er ment. De må også der og da gjøre seg opp en mening om noe man kanskje aldri har tenkt særlig mye på før. Det betyr at svarene kan bli nokså tilfeldige og ikke minst; at de fleste vil svare nokså forsiktig, det vil normalt si å krysse av i midtkategoriene.

Svarene på et slikt spørsmål ville dessuten ikke i seg selv si noe om de ansattes syn har innflytelse på utfallet av en avgjørelsesprosess. Dette er nemlig et spørsmål som er uavhengig av hva den enkelte mener om saken. Det er fullt mulig at ansatte som svarer at de har stor innflytelse, i virkeligheten ikke har det.

Respondenters holdninger, tro, synspunkter og interesser synes å være ekstremt ustabile
Et eksempel på ustabiliteten er en undersøkelse som ble gjort på 1980-tallet da en forsker stilte nøyaktig det samme spørsmålet innledningsvis og avslutningsvis i et spørreskjema og fant at 18 prosent av respondentene (nesten hver femte) hadde endret standpunkt (til etablering av et casino) underveis i spørreskjemaet.

En betydelig andel av spørsmålene i arbeidsmiljøundersøkelser handler nettopp om vurderinger og holdninger til eget arbeid og omgivelsene, for eksempel spørres det: "Ser du på arbeidet ditt som meningsfylt". Respondentene skal da svare om de gjør det "meget sjelden eller aldri", "nokså sjelden", "av og til", "nokså ofte" eller "meget ofte eller alltid". Svaret på et slikt spørsmål vil etter alt å dømme variere fra dag til dag, faktisk iblant fra time til time. Bare tenk etter selv!

Små endringer i formuleringer fører i blant til dramatiske endringer i svarfordelingen
Denne problemstillingen er mest kjent fra meningsmålinger, der for eksempel svarene i målinger om befolkningens holdning til EU-medlemskap varierer med spørsmålsformuleringen. Et spørsmål som "Bør Storbritannia melde seg ut av EU?" gir ofte helt andre svarfordelinger enn et spørsmål som "Bør Storbritannia bli i EU?".

Større endringer i spørsmålsformuleringen kan gi *dramatiske* utslag i svarfordelingen. Hvis man i EU-spørsmålene legger inn *forutsetninger* av typen "Island vil etter alt å dømme søke EU-medlemskap, bør Norge gjøre det samme?" gir det helt andre svarfordelinger enn "Bør Norge søke EU-medlemskap"

Og hvis man spør innbyggerne i nabokommunene Ørsta og Volda på Sunnmøre om de er for eller mot sammenslåing, svarer et flertall i dag "for". Men hvis det legges inn en forutsetning om hvor det nye kommunesentret skal ligge (Ørsta eller Volda) vil flertallet etter alt å dømme bli til et mindretall.

Et spørsmål i arbeidsmiljøundersøkelsen QPSNordic (se under) er formulert slik: Er det "god nok kommunikasjon i din avdeling?". Hvis dette blir omformulert til "er det god kommunikasjon i din avdeling", "er det tilstrekkelig kommunikasjon i din avdeling" eller "får du god nok informasjon av din leder", vil svarene normalt bli helt andre. Men de aller fleste vil lese spørsmålene (og dermed svarene) som nokså identiske.

Respondenter misforstår svært ofte spørsmålet

Det er gjort flere studier som viser at når respondenter blir bedt om å formulere sin egen tolkning av et spørsmål, gir inntil 20 prosent svar som helt åpenbart er «gale», det vil si i strid med hvordan intervjueren hadde tolket sitt eget spørsmål. Når vi bare kjenner svarfordelingen, vet vi derfor ikke hvor mange som faktisk har misforstått spørsmålet i større eller mindre grad.

Svar på tidligere spørsmål påvirker svar på senere spørsmål.

Endringer i rekkefølgen på spørsmål har i blant betydning for svarfordelingen

Når man i ulike virksomhetsundersøkelser benytter ulike *utdrag* av QPS-undersøkelsen betyr det at forskjeller i svar kan skyldes hvilke spørsmål respondentene tidligere har svart på, ikke reflektere reelle forskjeller.

Svarene er i blant påvirket av spørsmålsformatet

Lukkede svaralternativer gir oftere svar enn åpne. Respondentene føler seg i større grad i stand til å svare på spørsmål de har begrensede kunnskaper eller meninger om. Men de åpner samtidig for fortolkningsproblemer.

Den kulturelle sammenhengen som et spørsmål presenteres innenfor har ofte innflytelse på hvordan et spørsmål blir tolket og besvart.

Spørsmål opererer nødvendigvis i en sammenheng. Det betyr igjen at når intervjuere ikke eksplisitt gir informasjon som beskriver sammenhengen, blir respondentene ⁸⁶ tvunget til å gjette på hva forskeren har tenkt på, for å være i stand til å tolke forskerens spørsmål (Foddy 1993: 70).

Respondentene velger midtkategorier.

Blant annet fordi spørsmålene alltid må tolkes og fordi det store flertallet av respondentene faktisk ikke har noen mening om dem på forhånd, vil det være en tendens til at respondentene bruker kategoriene på midten, det er et uttrykk for at de fleste ikke har sterke meninger om spørsmål de ikke har tenkt på. I tillegg er det slik at de fleste mennesker ikke ønsker å framstå som ekstreme, de vil derfor sky ytterkategoriene. Her er det riktignok visse kjønnsforskjeller, menn er mer tilbøyelige til å bruke ytterkategorier enn kvinner, noe som vil være en feilkilde. Først og fremst betyr dette at i de aller fleste avdelinger eller virksomheter så vil svarene klumpe seg "i midten" av alternativene.

Til tross for disse grunnleggende metodeproblemene, er det naturligvis slik at denne typen spørsmål vil kunne gi utslag på spesielt vanskelige områder. De vil kunne ha en *alarm-funksjon*, der svarene avviker mye fra det man kunne forvente.

6.2 Spesielle problemer ved QPS Nordic-undersøkelsen

De problemene vi har gjort rede for over, gjelder alle typer samfunnsvitenskapelige undersøkelser basert på spørreskjemametoder. I tillegg fins det noen andre, spesielle problemer knyttet til den såkalte prototypen QPS Nordic, et "generelt spørreskjema for psykologiske og sosiale faktorer i arbeidet". Varianter av dette brukes svært ofte i både kommersielle og ikke-kommersielle undersøkelser av psykososialt arbeidsmiljø.

QPS Nordic er utviklet av nordiske forskere på arbeidsmiljø og er et spørreskjema som består av 123 spørsmål. De 11 første dreier seg om såkalte

⁸⁶ Respondent er et faguttrykk for de som svarer på intervjuundersøkelser av ulik art. I arbeidsmiljøundersøkelser betegner det dem som svare på spørreskjemaene.

bakgrunnsvariabler (kjønn, alder osv). De andre 112 spørsmålene, handler i all hovedsak om respondentenes holdninger til og evalueringer av arbeidsplassen og eget arbeid (se vedlegg). De er delt inn i 13 undergrupper som hver er ment å måle en hoveddimensjon ved det psykososiale arbeidsmiljøet⁸⁷.

Hovedproblemet med QPS Nordic er følgende: Fordi det samme spørreskjemaet skal kunne brukes i *alle* virksomheter, er alle spørsmålene formulert *allmenne og abstrakte*. Ingen spørsmål handler om konkrete forhold på den aktuelle virksomheten. Det fins ingen konkrete knagger som de som svarer kan henge spørsmålet på. Derfor må de selv skape disse knaggene. Foddy formulerer seg slik:

De som skal svare leter vanligvis etter sammenhenger og rammer som kan få dem til å tolke et spørsmål, ulike respondenter vil tolke spørsmålet inn i ulike sammenhenger, slik at de ender opp med helt ulike tolkninger av spørsmålet. Når dette skjer, gir det liten mening for forskeren å sammenlikne ulike respondents svar med hverandre, fordi de ulike svarene er grunnleggende sett, svar på ulike spørsmål⁸⁸.

Dette betyr at folk svarer på ulike spørsmål, fordi de selv skaper forståelsesrammen for spørsmålet. Vi drøftet over et av de sentrale spørsmål i QPSen nemlig ”kan du selv bestemme ditt eget arbeidstempo”. Fordi dette spørsmålet er svært allment, vil det ha helt ulik betydning for ulike respondenter. Vi følger her Hovdens oppstilling av problemer med denne typen vage og generelle spørsmål:

For det første har allmenne formuleringer som ”å bestemme sitt eget arbeidstempo” helt *ulik mening* for en samlebandsoperatør, en bryggerisjåfør, en sykepleier eller en professor. Når en professor svarer ”nokså ofte” på spørsmålet vil han eller hun mene noe helt annet enn hvis en sykepleier eller samlebandsoperatør gjør det samme. De svarer ganske enkelt ikke på samme spørsmål.

For det andre svarer vi ofte – bevisst eller ubevisst - *på vegne av flere*. Dette er åpenbart i spørsmål som ”fordeler din nærmeste sjef arbeidsoppgaver rettferdig og upartisk?”. Skal man her svare på vegne av seg selv eller på vegne av alle som har samme sjef?

⁸⁷ De 13 dimensjonene er jobbbkrav, rolleforventninger, kontroll i arbeidet, forutsigbarhet i arbeidet, mestring av arbeidet, sosialt samspill (herunder mobbing og trakassering), lederskap, organisasjonsklima, samspill mellom arbeid og privatliv. Hvor viktig er jobben for deg, engasjement i organisasjonen, gruppe arbeid og arbeidsmotivasjon

⁸⁸ ”More to the point, if respondents typically search for contextual clues to help them interpret a question, different respondents may attend to different clues so that they end up with quite different interpretations of the question. When this happens, it makes little sense for the researcher to compare different respondents’ answers with one another, since the different answers are, in essence, answers to different questions” (Foddy 1993:21)

Tredje problem er *hvem man sammenlikner seg med*. De fleste som svarer på QPS vil sannsynligvis legge inn et sammenliknende element. Man oppfatter for eksempel at man kan "bestemme tempoet" i større eller mindre grad enn andre, for eksempel de nærmeste kollegene, andre i samme bransje, andre i familien eller i vennekretsen. Svaret på spørsmålet vil derfor ikke nødvendigvis avspeile i hvor stor grad man faktisk kan styre tidsbruken.

Dette problemet blir mindre hvis man sammenlikner svar fra personer i liknende omgivelser og i liknende jobber. Hvis man for eksempel sammenlikner svar fra lærere ved en barneskole med svar fra lærere ved en annen barneskole, vil klare forskjeller kunne være en indikasjon på forskjeller mellom skolene. Men ikke nødvendigvis. Hvis en barneskole for eksempel ligger i et område som er dominert av industri, vil sammenlikningsgrunnlaget være industriarbeidere (som normalt har relativt liten mulighet til å bestemme arbeidstempoet selv). Hvis den andre barneskolen ligger i et område dominert av jordbruk vil sammenlikningsgrunnlaget være bønder (som tradisjonelt har hatt mulighet til å styre arbeidstempoet selv i betydelig grad). Sannsynligvis vil derfor lærerne i industriområdet i større grad svare at de kan bestemme arbeidstempoet selv enn lærere i et jordbruksområde, selv om de reelle forskjellene er ubetydelige.

For det fjerde vil respondentenes *kunnskap* ha betydning, i dette tilfellet vil det ha betydning om man kjenner til hva som faktisk er vanlig i arbeidslivet. I enkelte organisasjoner kan det for eksempel spre seg helt urealistiske forestillinger om hvordan det er andre steder (det klassiske "grønnere på den andre siden av gjerdet"-syndromet). Personer med kunnskap om og erfaring fra ulike deler av arbeidslivet vil kunne svare helt annerledes på spørsmålet (i alle retninger) enn unge og ferske arbeidstakere.

For det femte kan helt *irrelevante* forhold spille inn, både dagsform, krangel med ektefellen på morgenen, for ikke å snakke om at en forholdsvis fersk, men bagatellmessig krangel med sin "nærmeste sjef" kan ha svært stor betydning for svarene akkurat den dagen, men være glemt dagen etter.

For det sjette vil det ofte være et betydelig innslag av *taktiske svar*. Hvis man for eksempel mener at det er betydelige arbeidsmiljøproblemer som det bør tas tak i, er det mange som vil gi svært tydelige og ekstreme svar på mange spørsmål, også der det saklig sett er "galt". Hvis man på den andre siden frykter (som det er all grunn til, se nedenfor) at ledelsen vil kunne kjenne igjen svarerne, vil mange svare taktisk forsiktig. Hvis man for eksempel står foran en nedbemanning, er det all grunn til å tro at de aller fleste ansatte vil være "helt enig i" påstanden "jeg sier til mine venner at dette er en god organisasjon å arbeide i".

Hovden oppsummerer sin gjennomgang av metodeproblemene slik:

Dette er eit yttarst alvorleg problem, fordi vi ikkje kan slå saman desse personane sine svar om dei i realiteten svarer på heilt ulike spørsmål og legg heilt ulike vurderingar til grunn. At vi reint matematisk kan gjere det, er irrelevant – det illustrerer berre statistikkens muligheit til å samanlikne det usamanliknbare og telje det uteljelege. (...) Så trass i at ”generelle spørsmål” kan sjå ut som dei mest objektive skapar deira diffuse karakter store problem, og det er difor metodelitteraturen så sterkt anbefaler spesifikke, konkrete spørsmål framfor generelle – då er sjansen større for at folk svarer på nokonlunde same spørsmål. (Hovden 2004:4)

Slike konkrete undersøkesopplegg må med andre ord skreddersys til hver enkelt virksomhet. De forutsetter at forskerne har tid og rom til å sette seg inn i virksomhetens historie, omgivelser og reelle problemer før de utformer et spørreskjema. Det blir dyrt og vanskelig og sannsynligvis lite lukrativt. Byråene som nå har spesialisert seg på psykososiale arbeidsmiljøundersøkelser, tilbyr i stedet det motsatte, et allment og generelt spørsmålssett som de hevder skal kunne kartlegge det psykososiale arbeidsmiljøet i en virksomhet for en billig penge, i praksis uten forskerinnsats overhodet.

Forskerne som utviklet QPS Nordic er klar over problemet med ukritisk bruk av spørreskjemaet. I ”brukerveiledningen” skriver de f.eks:

Man bør vurdere om det finnes spesielle forhold, spesielle typer arbeid eller ytre faktorer (for eksempel den økonomiske situasjon) som gjør det nødvendig å supplere QPS Nordic med tillegginstrumenter eller andre metoder. (Brukerveiledning 2001:2)

Og videre:

Hvilke metoder som egner seg best for kartlegging av organisasjonen, bestemmes av hvilke mål man søker å nå med tiltakene (eller med forskningen). Informasjon kan også innhentes med metoder som intervjuer, føring av dagbøker, gruppediskusjoner, møter og konferanser, eller observasjoner etc. (Brukerveiledning 2001:2)

Disse viktige forbeholdene er normalt helt forsvunnet i de kommersialiserte utgavene av arbeidsmiljøundersøkelsene.

Spørsmål som ikke stilles

QPS-skjemaet er *kjemisk fritt* for spørsmål om sammenheng, historie og omgivelser. Det blir for eksempel ikke spurt om avdelingen/virksomheten har vært gjennom omstillinger, nedbemanninger, nedskjæringer, omorganiseringer osv. Dette gjøres til tross for at det fins omfattende forskning som viser at omstillinger og nedbemanninger har svært stor betydning for det psykososiale arbeidsmiljøet i lang tid etterpå.

Det nærmeste QPS kommer spørsmål om omstillinger er det ekstremt uklare spørsmålet om:

59. Går det rykter om forandringer på din arbeidsplass?

QPS Nordic stiller i tillegg knapt spørsmål om de ansattes innflytelse på virksomhetens sentrale nivå (ledelsen, styret). Av 123 spørsmål er det bare en håndfull som kan tolkes som å ha med virksomhetens sentrale ledelse å gjøre. Det viktigste er dette:

88. Stoler du på ledelsens evne til å ivareta bedriftens/virksomhetens fremtid?

Her gis de ansatte anledning til å mene noe om hvordan de på et svært generelt og allment grunnlag vurderer ledelsen.

Det stilles også ett eneste spørsmål om påvirkningsmuligheter:

52. Kan du påvirke beslutninger som er viktige for ditt arbeid?

Spørsmålet står i en sammenheng som retter respondentens oppmerksomhet på beslutninger som har å gjøre med den konkrete daglige utførelsen av arbeidet, ikke virksomhetens strategiske avgjørelser.

Skjemaet er dessuten nesten fritt for spørsmål om alle forhold som normalt reguleres av tariffavtaler og overenskomster, det vil si forhold som arbeidstid, lønn og lønssystemer, overtidsbetaling, avspaseringsordninger, ordninger med lege/bedriftshelsetjeneste, velferdsordninger, adgang til tannlegebesøk i arbeidstida osv. En undersøkelse basert bare på QPS Nordic vil altså ikke gi noen som helst informasjon om man for eksempel har kollektive eller individualiserte lønssystemer, et forhold som åpenbart har svært stor betydning for det psykososiale arbeidsmiljøet.

På denne måten usynliggjøres det tradisjonelle partssamarbeidet og alle erfaringer som de ansatte har med fagforeningen og organisert opptreden, blir ekskludert. QPS Nordic spør bare etter den *individuelle* opplevelsen av arbeidsforholdene.

Det finnes ett unntak der QPS antyder at det kan finnes fagforeninger i virksomheten.

58. Opplever du at du har noen eller en organisasjon som verner dine interesser?

Her gis det imidlertid ingen anledning til konkret evaluering av fagforeningen eller hvordan ledelsen behandler fagforeninger. Det spørres ikke om hvordan den enkelte respondent oppfatter fagforeningens innsats og/eller hva slags innflytelse fagforeningen har i virksomheten.

Skjemaet er dessuten helt fritt for spørsmål om hvordan det lovpålagte arbeidsmiljøarbeidet (AMU, verneombud osv) virker.

Feltene som er *hovedarena* for det etablerte partssamarbeidet i arbeidslivet er i stedet redusert til tre ”amerikaniserte” spørsmål:

- 102. Får du belønning for velgjort arbeid i din bedrift/virksomhet?
- 103. Blir de ansatte tatt godt vare på ved din bedrift/virksomhet?
- 104. Hvor meget er ledelsen i din bedrift/virksomhet opptatt av den ansattes helse og velvære?

Det stilles derimot mer enn ti spørsmål der respondentene får anledning til å vurdere sin ”nærmeste leder”. Samtlige spørsmål om ”lederskap” (unntatt ett) handler om å evaluere ”nærmeste leder”. I de aller fleste organisasjoner har ”nærmeste leder” svært begrenset innflytelse på virksomhetens strategiske veivalg.

QPS Nordic-skjemaet har følgelig et svært smalt fokus. Det handler i all hovedsak om den enkeltes egen oppfatning av sitt arbeid, sin nærmeste arbeidsgruppe, sin konkrete, daglige arbeidssituasjon og om vurdering av ”nærmeste leder”.

6.3 Spesielle problemer ved MTM-versjonen og byråenes praksis

QPS Nordic-skjemaet er brukt som grunnlag for flere enklere, kommersialiserte spørreskjemaer. Et av dem, som vi her bruker som eksempel, er utviklet av selskapet Sensus AS og refereres til som MTM. MTM står for Monitoring Tilfredshet Management, og i dette tilbudet inngår fem punkter:

- Rådgiving knyttet til planlegging og gjennomføring av medarbeiderundersøkelser.
- Spørreskjemaet Monitoring Tilfredshet Indikator (MTI), som ”bygger på QPS Nordic”.
- MakeSense, en nettbasert software for planlegging, gjennomføring og oppfølging av undersøkelsen.
- ”Kompetanse, metodikk og prosedyrer for tilbakemelding og oppfølging av resultater på avdelingsnivå i bedriften”
- Autorisasjon – opplæring.

Spørreskjemaet MTI har en grunnversjon som inneholder 43 av de 123 spørsmålene i QPSNordic. Antall grupper er redusert fra 13 til 9.

Når dette skjemaet benyttes av byrået, gjøres det vanligvis på følgende måte; Internkonsulenten som er autorisert av Sensus, og som *ikke* nødvendigvis har kompetanse i samfunnsvitenskapelig metode og statistikk, legger fram MTI-versjonen av spørreskjemaet for virksomhetsledelsen. I denne forkortede versjonen er spørsmålene delt inn i ni grupper. Ledelsen velger ut hvilke spørsmål den ønsker å ha med i sin undersøkelse. I denne sammenheng oppfordres virksomhetene til å bruke maksimum 33 spørsmål (fordi svarprosenten synker når tallet på spørsmål øker), men å ta med minst to fra hver av de ni undergruppene.

Byrået lager deretter et elektronisk spørreskjema der de utvalgte spørsmålene inngår. De ansatte i virksomheten/avdelingen fyller ut skjemaet elektronisk. Dataene blir deretter teknisk behandlet av konsulentbyrået sentralt og en ferdig "rapport" blir produsert. Denne "rapporten" inneholder bare tall, ingen analyse av tallene. Tallene er mekanisk sammenliknet med svar fra "alle" som har fylt ut skjemaet tidligere, eller tilsvarende bransje der datagrunnlaget anses tilstrekkelig (se vedlegg). Denne sammenlikningen brukes deretter som konklusjon på spørsmål om det er spesielle arbeidsmiljøproblemer i virksomheten/avdelingen. Av flere grunner vil konklusjonene ofte være at det "ikke er spesielle arbeidsmiljøproblemer i din virksomhet".

Det er tre hovedgrunner til at denne konklusjonen er helt uholdbar. For det første: Svarene på den type allmenne og abstrakte spørsmål fordeler seg nesten alltid rundt en av midtkategoriene. Av rent tekniske grunner vil derfor nesten alle avdelinger/virksomheter rapportere om et arbeidsmiljø på "normalt" nivå. På mer konkrete spørsmål om for eksempel overtidsjobbing vil det "normale" man sammenliknes med være svar fra andre virksomheters rapporterte overtidsjobbing. Men det "normale" er ikke nødvendigvis bra eller akseptabelt. Hvis det for eksempel jobbes (uforsvarlig) mye overtid i en hel bransje, vil plutselig altfor mye overtid framstå som "normalt". Hvis bruken av overtid er økende i en hel bransje, burde man sammenliknet med svar om overtidsbruk over en lengre tidsperiode. Slike tall blir imidlertid aldri presentert.

For det andre: I rapporten presenteres hovedsakelig *totaltall* for svar fra avdelinger/virksomheter. Fordelinger på undergrupper blir i begrenset grad rapportert. Dessuten slår man sammen svarene på en rekke spørsmål til en indeks. Ta spørsmålene først: Man slår altså sammen svarene fra alle i hele virksomheten og svarene på en rekke spørsmål (som angivelig måler det samme) og lager en såkalt *indeks*. En slik presentasjon vil kunne dekke over viktige utslag og dermed føre til at heller ikke "alarm-funksjonen" fungerer tilfredsstillende. For eksempel blir normalt svarene på disse to spørsmålene slått sammen i en indeks som kalles "organisasjonsklima":

100. Har du lagt merke til om menn og kvinner blir behandlet ulikt på arbeidssstedet ditt?

101. Har du lagt merke til om eldre og yngre arbeidstakere blir behandlet ulikt på arbeidssstedet ditt?

Hvis det store flertallet for eksempel svarer ”ofte” på det første og ”svært sjelden” på det andre vil summen bli et ”normalt” gjennomsnitt, og det vil derfor ikke være synlig i sluttresultatet at vi står overfor en arbeidsplass der mange rapporterer om kvinnekiskriminering.

Dessuten blir svar fra helt ulike grupper ansatte koplet sammen. Det som skjer her, er det samme som er kjent fra såkalt kopling av avstemninger over tariffoppgjør. Man har da slått sammen stemmene fra grupper som stemmer over helt ulike forhandlingsresultater i helt ulike bransjer. I dette tilfellet vil for eksempel svar fra en avdeling som fungerer bra kunne ”nulle ut” svar fra en avdeling som rapporterer om betydelige problemer, mens i en virksomhet der for eksempel funksjonærene rapporterer om små problemer, mens arbeiderne/operatørene rapporterer om store problemer, vil kunne framstå som ”gjennomsnittlig”, altså ingen grunn til bekymring.

For det tredje: ”Rapporten”, som bare består av tall sammenliknet med et gjennomsnitt for ”alle”/andre i bransjen, blir gitt til organisasjonskonsulenten, som normalt er ufaglært og følgelig ikke er kvalifisert til å tolke tallene, og ta hensyn til de omfattende feilkildene vi har drøftet over og vurdere hva resultatene egentlig betyr.

Internkonsulenten legger så resultatene fram for virksomhetsledelsen som avgjør hvilke deler som skal presenteres for de ansatte. Når resultatene skal presenteres for de ansatte kan virksomhetsledelsen velge mellom et 3-4 timers program eller et 6 timers program. Her står gruppearbeid sentralt og deltakerne oppfordres til å velge 1-2 forbedringsområder og 1-2 bevaringsområder. Etter plenumpresentasjonen skal det stemmes over de 1-2 forbedrings/bevaringsområder som virksomheten skal jobbe videre med. Den samme prosedyren gjelder for tiltak. Poenget her er at virksomhetsledelsen godt kan la være å presentere ”alarmerende” tall eller andre funn de av ulike grunner ikke ønsker skal bli kjent. I den sammenheng påpekes det at det er internkonsulentens rolle er å være ”vaktbikkje på at organisasjonen tar tak i de vanskelige sakene”.

Samlet er dette en framgangsmåte som har følgende konsekvenser:

- Resultatene som presenteres er ikke tolket av faglig kompetent personale og presentasjonen kan derfor være sterkt misvisende.

- Resultatene som presenteres kan – selv om de isolert sett er riktige - dekke over betydelige og interessante variasjoner i tall som ikke presenteres.
- Viktige spørsmål er muligens ikke stilt i det hele tatt. Viktige funn i undersøkelsen kan være utelatt
- Resultatene framstilles og framstår som svært vitenskapelige, detaljerte og sikre. I virkeligheten er de det motsatte: De er svært lite vitenskapelige og svært usikre.

6.4 Kontroll og overvåking

Formelt blir respondentene forsikret om anonymitet når de skal svare på spørsmålene. Det hevdes at ingen skal kunne spore tilbake hvem som står bak hvert enkelt utfylt skjema. Dette er en illusjon. I de aller fleste tilfeller vil det være helt uproblematisk for ledelsen – hvis den ønsker – å finne ut hvem som har svart hva. Når man har oppgitt avdeling, kjønn, alder, fartstid og yrkestittel er det sjelden mer enn en håndfull personer i hver kategori, og de kan normalt skilles fra hverandre ved å se på noen av de andre svarene. Arbeidsgiverne vil i de aller fleste tilfellene ha tilgang til de såkalte rådata, de vil således lett kunne spore opp personene bak svarskjemaet og slutte seg frem til hva Per på catering, svarer på spørsmål om sin nærmeste leder og om han er enig eller uenig i en påstand om at ”dette er en god organisasjon å arbeide i”.

Det finnes flere eksempler på at folk som har svart negativt og kritisk i arbeidsmiljøundersøkelser har fått problemer i ettertid. For eksempel ble det i 2006 gjennomført en større arbeidsmiljøundersøkelse på en rigg, der YS forbundet SAFE er godt representert. Resultatet av undersøkelsen ble forholdsvis nedslående idet den avdekket både trakassering, mobbing og misnøye med linjeledelsen. Situasjonen ble tolket som såpass presserende at ledelsen måtte iverksette tiltak, som etter hvert ble ensbetydende med at ansatte måtte flyttes til andre rigger eller andre skift. Det var selvfølgelig ikke hvilke som helst ansatte, men ”bråkmakerne”, eller for å bruke bedriftsledelsens terminologi, de ”tydelige signalbærerene” som måtte flyttes. At ledelsen valgte å løse arbeidsmiljøutfordringen på denne måten bidro i neste omgang til at de som faktisk turte å si i fra, opplevde at de ble beskyldt for å være årsaken til det dårlige arbeidsmiljøet.

Dette erfarte noen av dem det rammet som så belastende at de ble sykmeldt, hvorpå saken etter hvert endte hos SAFE, som i tillegg til å rette en formell klage til rederiforbundet, også sendte den til petroleumstilsynet. På grunn av ”rabalderet” dette skapte kom saken etter hvert opp til ny behandling i bedriftens arbeidsmiljøutvalg. Der ble man enige om at ”Organisasjonspsykologene Bjørnson” skulle gjennomføre en evaluering av hele arbeidsmiljøkartleggingsprosessen. Når det kommer til stykket, var imidlertid ikke ledelsen enig i vedtaket og i samtaler med Bjørnson *endret de* derfor mandatet fra

AMU, slik at hele gjennomgangen fra Bjørnson ender opp med at Ledelsen får støtte for sin beslutning om å flytte de ansatte. På et tidspunkt innrømmer også bedriftsledelsen i møte med Petroleumstilsynet at de, ettersom de var uenige i AMU vedtaket, hadde påvirket Bjørnson til å evaluere i tråd med deres ønsker. Denne innrømmelsen fikk imidlertid ingen videre konsekvenser idet PTIL viste til at bedriften, *tross alt* gjennom å ha knyttet til seg *profesjonelle konsulenter*, måtte anse saken for å være i de beste hender.

Slik vi ser det burde derfor alle som svarer på slike skjemaer gjøres oppmerksomme på at deres holdninger kan bli kjent for ledelsen. Det kan i neste omgang få arbeidstakere til å svare strategisk i den forstand at de krysser av på en måte som gir dem en positiv profil. I den utstrekning det skjer vil ansatte og deres representanter fort kunne komme opp i en catch 22 situasjon. Virksomhetsledelsen vil da kunne vise til svært positive undersøkelsesresultater og derigjennom legitimere at de ikke iverksetter tiltak på områder arbeidstakere, tillitsvalgte eller verneombud senere måtte fremme som forbedringsområder.

6.5 Oppsummering

I dette kapitlet har vi sett på flere grunnleggende problemer ved de kvantitative *undersøkelsesmetodene* som organisasjonsutviklingsbyråene anvender når de "kartlegger" det psykososiale arbeidsmiljøet i en virksomhet. I den forbindelse har vi argumentert for at metodene ikke er egnet til å avdekke, kartlegge og analysere arbeidsmiljøproblemer og at "svarene" som fremkommer kan være både verdiløse og i verste fall direkte feilaktige og skadelige. Vår hovedinnvending er at undersøkelsesmetodene ikke tar hensyn til at psykososiale arbeidsmiljøproblemer oppstår i bestemte virksomheter på bestemte tidspunkter og av spesielle og historiske årsaker. Som vist avstedkommer dette en rekke problemer og ikke minst mener vi det er alvorlig at virksomhetsledelsen som regel sitter med eierskapet til undersøkelsen og dens resultater. I den grad arbeidstakere og deres representanter utelates fra kartleggingsprosessen ulike faser har de liten eller ingen oversikt og garanti for at det som måtte fremkomme av funn, den såkalte "alarmfunksjonen" slike undersøkelser kan ha, blir tatt til følge. Den eneste forsikringen de har om at så vil bli gjort er internkonsulentens forpliktelse til rollen vedkommende er gitt som "vaktbikkje" i organisasjonen.

7 De ”nye vaktbikkjene”

Til tross for flere uklare teoretiske forutsetninger og diskutabile avgrensninger, har bidragsyterne til ”Det gode arbeidsmiljø” (2007) samt enkelte ou-konsulenter svært stor makt til å definere ”det psykososiale arbeidsmiljø” som kunnskapsfelt. Representanter fra det samme miljøet har også stått sentralt i utviklingen av hva vi, i tråd med Giddens (1990: 27-29) terminologi kan kalle en ”diagnostisk test”, eller bestemte arbeidsmiljøkartleggings- og utviklingsmetoder som i stor grad er med på å skape forestillinger om objektivitet i beslutningsprosesser som angår det psykososiale arbeidsmiljø. Det være seg hva som karakteriserer gode og dårlige arbeidsmiljø, hva eller fortrinnsvis hvem, som forårsaker det, samt hva som er å betrakte som hensiktsmessige arbeidsmiljøtiltak.

Som vi antydte i kapittel 2, er det imidlertid ofte slik at nye ekspertsystem utfordrer eksisterende kontroll og praksis innen det feltet de etableres i, her feltet for ”psykososialt arbeidsmiljø”. I den sammenheng har det også blitt påpekt at makt gjerne flyttes fra noen individer eller grupper til andre. Tradisjonelt har verneombud og tillitsvalgte hatt vesentlig ansvar og myndighet hva gjelder spørsmål som i dag faller inn under fenomenet ”psykososialt arbeidsmiljø”. I den anledning mener vi det er betimelig å spørre om ou-modellene og metodene har bidratt til å redusere disse kollektive aktørenes innflytelse på feltet.

I det påfølgende skal vi både se nærmere på hvilke krav loven stiller til arbeidsmiljøkartleggings- og utviklingsarbeid, og om kollektive aktørers ansvar og myndighet i så henseende. Deretter ser vi nærmere på hvordan SAFE sine klubbledere, og verneombud i deres respektive virksomheter, har erfart muligheten for medvirkning.

7.1 Hva sier loven?

Den sentrale bestemmelsen om arbeidsmiljø finner vi i aml§4-1 (1):

Arbeidsmiljøet i virksomheten skal være fullt forsvarlig ut fra en enkeltvis og samlet vurdering av faktorer i arbeidsmiljøet som kan innvirke på arbeidstakernes fysiske og psykiske helse og velferd. Standarden for sikkerhet, helse og arbeidsmiljø skal til enhver tid utvikles og forbedres i samsvar med utviklingen i samfunnet.

I § 2.2 slås det videre fast at ”arbeidsgiveren skal sørge for at virksomheten er innrettet og vedlikeholdt, og at arbeidet blir planlagt, organisert og utført i samsvar med bestemmelsene gitt i og i medhold av denne lov”. Gjennom denne paragrafen tilskrives arbeidsgiveren bestemte plikter, som også innbefatter ansvaret for at det blir drevet planmessig vernearbeid i virksomheten, og for at bestemmelsene om den organiserte vernetjenesten blir gjennomført. I § 2.3 tillegges imidlertid også arbeidstakerne bestemte plikter som at de ”skal medvirke ved gjennomføring av de tiltak som blir satt i verk for å skape et sunt og trygt arbeidsmiljø, og delta i det organiserte verne- og miljøarbeid i virksomheten”.

Arbeidsmiljøutvalg (AMU) står helt sentralt når det gjelder virksomheters organiserte vernetjeneste⁸⁹ og ivaretagelse av arbeidstakernes innflytelse, medvirking og medbestemmelse på arbeidsplassen. Gjennom sine representanter i AMU kan arbeidstakere i følge § 7.2 eksempelvis øve innflytelse gjennom utvalgets behandling av ”planer som kan få vesentlig betydning for arbeidsmiljøet, så som planer om byggearbeider, innkjøp av maskiner, rasjonalisering, arbeidsprosesser, arbeidstidsordninger og forebyggende vernetiltak”. På samme måte tenkes arbeidstaker innflytelse utøvd gjennom det valgte verneombudet, som etter samme paragraf, skal ”tas med på råd under planlegning og gjennomføring av tiltak som har betydning for arbeidsmiljøet innenfor ombudets verneområde”.

I 1992 ble det introdusert en ny form for regulering, kalt internkontroll. Forskriften har senere blitt revidert, slik den også har skiftet navn til i dag å hete forskrift om systematisk helse-, miljø- og sikkerhetsarbeid i virksomheter. Internkontrollforskriften pålegger virksomheter å jobbe mer systematisk enn tidligere med arbeidsmiljøet, samtidig som virksomhetene selv pålegges å kontrollere at de ivaretar kravene til arbeidsmiljøtilstand og måten å drive arbeidsmiljøarbeidet på. Ettersom dette tidligere var tilsynsmyndighetenes oppgave, representerer internkontrollforskriften sånn sett en ansvarsoverføring fra myndigheter til virksomheter. Med dette gis virksomhetene stor frihet i å finne sine måter å ivareta kravene i lov- og forskriftsverk på (Gaupset 2002:168 og Ryggvik 2008: 65-79).

⁸⁹ Når virksomheter jevnlig sysselsetter minst 50 arbeidstakere skal arbeidsmiljøutvalg opprettes. Etter krav fra en av partene kan det også opprettes i virksomheter med mellom 20 og 50 arbeidstakere. Arbeidsgiveren og arbeidstakeren skal ha like mange representanter i utvalget.

Fordi myndighetene med internkontrollforskriften ønsket å skape et mer fleksibelt regelverk finnes det ikke noen standardiserte løsninger for hvordan arbeidsmiljøkartleggings- og utviklingsarbeidet skal foregå, noe som gjør rommet for ulikartet praksis stort. På sikkerhetsområdet viser Ryggvik (2008: 65-68) hvordan oljeselskap har inkorporert sikkerhetstiltak i egnede styringssystemer, både for å kunne dokumentere overfor myndighetene at sikkerhetsstyring var på plass, og for sin egen del å sikre en mest mulig effektiv tilnærming til sikkerhet. I denne sammenheng påpekes det at det ikke har manglet alternativer å velge mellom ettersom veksten i konsulentselskap som selger ulike typer managementsystemer har vært betydelig siden 1980-tallet. Denne måten å implementere sikkerhetstiltak på mener imidlertid Ryggvik har bidratt til et ”motsetningsfylt trekk ved myndighetenes krav til internkontroll”:

På den ene siden svarte kravet om kvalitetssikring til det som var myndighetenes og de ansattes ønske, at selskapene utviklet en sikkerhetskompetanse som tok potensielle sikkerhetsrisikoer på alvor, ... På den annen side risikerte man at det ble vanskeligere for verneombud og tillitsvalgte å nå frem med sine krav fordi tyngdepunktet i sikkerhetskompetanse ble forskjøvet fra myndighetenes reguleringsinstitusjoner (her Oljedirektoratet) inn til spesialavdelinger internt i selskapene, knyttet forholdsvis tett til deres ledelse (Ryggvik 2008: 68).

Selv om det ble ansett som positivt at kunnskapsbasen i selskapenes sikkerhetsavdelinger ble større ga samtidig dette, sikkerhetsavdelingene en stor definatorisk makt som det var vanskelig for vanlige ansatte å overprøve. Enda vanskeligere ble det i følge Ryggvik (2008: 68) for verneombud og tillitsvalgte da deler av sikkerhetsarbeidet i økende grad ble satt ut til eksterne, innleide konsulentselskaper.

Det samme motsetningsfylte trekket mener vi kommer til uttrykk i myndighetenes krav til virksomheter om systematisk arbeid med det psykososiale arbeidsmiljø. Som påpekt i kapittel 5 legges de samme teoretiske premissene til grunn for styringssystemer som HRM, bemyndigende ledelse, comittment-ledelse med flere som for ”Det gode arbeidsmiljø” (2007). Langt på vei er ”det gode arbeidsmiljø” gjort synonymt med styringssystemer som *påstås* å fremme selvrealiserende, indremotiverte, engasjerte og forpliktete arbeidstakere, hvorpå mange av de psykososiale arbeidsmiljøtiltak er utviklet for understøttelse av disse. Også på dette feltet ser vi konturene av en trend der eksterne, innleide konsulentselskap blir benyttet. Eksempelvis svarte 13 av 16 klubbledere i SAFE at de hadde benyttet et eksternt konsulentfirma ved siste arbeidsmiljøkartlegging.

Selv om det i veilederen til internkontrollforskriften presiseres at kartleggings- og utviklingsarbeidet bør foregå i nært samarbeid med arbeidstakernes representanter, er det flere forhold som indikerer at oppfordringen ikke nødvendigvis tas til følge. I denne utredning ønsket vi derfor å se nærmere på de

tillitsvalgte og verneombudenes delaktighet i arbeidsmiljøkartleggings- og utviklingsprosesser.

7.2 Avmektige ”gamle vaktbikkjer”?

I sin teori om ”modellmakt” viser Bråten (1973) til den spesielle form for avmakt som oppstår når andre tilskrives å være kilder til endegyldige fasitsvar. Som forskeren understreker har det ingen ting med intelligens å gjøre, men derimot vår eventyrlige evne til å ta andres perspektiv, ”... noen ganger i den grad at vi blir bergtatt av det og dermed forneker egenerfaringen og alternative forestillinger⁹⁰” (2008: 114). Tradisjonelt har tillitsvalgte og verneombud blitt tilskrevet å ha ekspertkunnskap gjennom deres førstehåndserfaringer med arbeidsmiljøet – de ble antatt å vite ”hvor skoen trykkes”. Siden arbeidsmiljøloven og internkontrollforskriften har imidlertid det psykososiale arbeidsmiljø blitt stadig mer avgrenset, og som vist har ulike organisasjonspsykologer utover 2000 tallet vært aktive i utviklingen av ”sannheter” om det, som vi mener kan ha bidratt til at tillitsvalgte og verneombud lettere adopterer deres premisser.

I spørreundersøkelsen som gikk ut til YS forbundet SAFE sine klubbledere, og verneombud ved deres respektive virksomheter, stilte vi spørsmål om hvor stor kjennskap de hadde til såkalte psykososiale arbeidsmiljøundersøkelser. Ved de 17 virksomhetene som hadde gjennomført psykososial arbeidsmiljøundersøkelse i løpet av de siste 2 årene, var det 16 klubbledere og 7 hovedverneombud som svarte. Som det fremgår av nedenstående tabell krysset de fleste av for ”svært lite”, ”lite” eller ”noe” kjennskap. Tre verneombud krysset av for ”stor” kjennskap men ingen for ”svært stor” kjennskap. Det tilsvarende tallet for klubblederne er henholdsvis 3 og 2, der en av de sistnevntes kjennskap til denne type undersøkelser blir kommentert er knyttet til virksomhetens bruk av den for å kvitte seg med ham (se case 3.4).

	Hvor stor kjennskap har du til såkalte psykososiale arbeidsmiljøundersøkelser				
	Svært lite kjennskap	Lite kjennskap	Noe kjennskap	Stor kjennskap	Svært stor kjennskap
Klubbledere	1	1	9	3	2
Verneombud	1	1	2	3	-

⁹⁰ Som forskningstema kan dette tilbakeføres til endringen i aksjeloven som i sin tid medførte at de ansatte i større bergverks- og industribedrifter fikk formell representasjon i bedriftens styre og eventuelt bedriftsforsamling. Mens formålet med lovendringene var å gi de ansatte større innflytelse, det vil si at innflytelsesforskjellene mellom ansatte og representanter for eiere og ledelse skulle minske, lanserte Mulder (1971) *maktavstandsteorien* og Bråten (1973) *modellmaktteorien*, som i sitt innhold antydte at virkningen av lovreformen også kunne ha motsatt virkning.

Likeledes er det svært få som oppgir at de har hatt opplæring i temaet psykososialt arbeidsmiljø. Mens det er tre av 16 klubbledere som bekrefter at de har hatt opplæring er det tilsvarende tallet for verneombudene 4 av 7.

	Har du hatt opplæring i temaet psykososialt arbeidsmiljø?	
	JA	NEI
Klubbledere	3	13
Verneombud	4	3

Dersom overnevnte ses i sammenheng med hvordan de svarer på spørsmålet om hvorvidt de anser kurs/opplæring i psykososiale arbeidsmiljøspørsmål og kartleggingsmetoder som nyttig, mener vi det kan tolkes som at de her opplever å stå overfor ”noe nytt”, de i utgangspunktet har lite kunnskap om og erfaringer med:

	Anser du kurs/opplæring i psykososiale arbeidsmiljøspørsmål og kartleggingsmetoder for nyttig?				
	Svært lite nyttig	Lite nyttig	Verken/ eller	Litt nyttig	Svært nyttig
Klubbledere	1	-	1	4	10
Verneombud	1	-	-	2	4

Grunnlaget for modellmakt hevdes å bli lagt når et saksområde blir avgrenset eller forhåndsfastsatt på en måte som gjør at en part fremstår som rik på relevante begreper og forestillinger, mens de andre opplever å være tilsvarende fattige på relevante modellressurser (Bråten 2008: 114). Uten opplæring i temaet ”psykososialt arbeidsmiljø” er det svært forståelig dersom tillitsvalgte og verneombud erfarer at de har få modellressurser. Der ou-konsulenter er inne vil de kunne risikere å bli presentert for forholdsvis kompliserte modeller (se vedlegg

3), som skaper inntrykk av å være "den vitenskapelige sannhet" om det psykososiale arbeidsmiljø⁹¹.

Når det gjelder leverandører av psykososiale arbeidsmiljøundersøkelser har vi kjennskap til at disse har en noe ulik praksis hva gjelder involvering av tillitsvalgte og verneombud. Blant annet stiller Arbeidsforskningsinstituttet som betingelse at arbeidet skal skje i samarbeid mellom partene. For arbeidstakerrepresentantene tilsier ulikartet praksis også på dette området at det er viktig å kunne være med å påvirke valg av leverandør. Av de 13 virksomhetene som har benyttet eksterne konsulentbyråer for kartlegging, var det imidlertid bare et verneombud og to klubbledere som oppga at de kunne være med å påvirke denne beslutningen. Her er det grunn til å tro at en i utgangspunktet begrenset kunnskapen om feltet også kan ha bidratt til at de heller ikke fant det viktig å være med å velge leverandør⁹².

	Kunne du påvirke valg av leverandør?	
	JA	NEI
Klubbledere	2	11
Verneombud	1	4

Med tanke på arbeidsmiljølovens og internkontrollens intensjoner om arbeidstakermedvirkning gjennom arbeidsutvalg, verneombud og tillitsvalgte må det kunne karakteriseres som noe oppsiktvekkende at de i praksis synes lite involvert. I spørreundersøkelsen ber vi klubblederne og verneombudene oppgi hvorvidt de ble informert, eller også gitt anledning til å diskutere arbeidsmiljøundersøkelsen, og i hvilke fora dette fant sted. Her er det tre verneombud som oppgir at de kun mottok informasjon, en av disse i AMU og HMS møte, en kun i AMU og en tredje via e-post. Tre andre verneombud oppgir at de i AMU også ble gitt anledning til å diskutere arbeidsmiljøundersøkelsen, mens et verneombud ikke oppgir hvordan han ble gjort oppmerksom på den. Når det gjelder klubblederne er det åtte som oppgir at de både ble informert og gitt anledning til å diskutere arbeidsmiljøundersøkelsen i AMU. Fire oppgir at de kun ble informert om undersøkelsen i AMU og/eller HMS møter uten at den ble diskutert og tre at de aldri har blitt informert eller gitt anledning til å diskutere i dem i noe formelt fora. For disse tre har informasjon og diskusjoner primært foregått via e-poster. En klubbleder oppgir ikke hvordan vedkommende ble gjort oppmerksom på undersøkelsen.

⁹¹ Her minner vi om at vi i kapittel 5, også med henvisning til en forskergruppe ved Sintef, har påpekt at det ikke finnes noen sammenhengende vitenskapelig modell for psykososialt arbeidsmiljø. Verken er det enighet om hvilke dimensjoner som inngår

⁹² På dette spørsmålet er det 3 klubbledere og 2 verneombud som ikke har svart.

På samme måte er det kun 6 klubbledere som oppgir at de har blitt involvert i virksomhetens arbeidsmiljøundersøkelse, mens det tilsvarende tallet er 3 for verneombudene. Medregnes klubbleders avkrysning for verneombuds deltakelse, også i virksomheter hvor ikke verneombudene selv har svart på spørreskjemaene, kommer totalen opp i 8.

Av de som krysser av for at de ble involvert, har få vært med gjennom hele prosessen. Kun en klubbleder og ett verneombud krysser av for å ha vært deltakende i alle fasene. Ellers oppgir de fleste å ha kommet med først når resultatene skal presenteres og tiltakene diskuteres.

	Hvilke faser av arbeidsmiljøundersøkelsen deltok du aktivt i?			
	I forberedelsesfasen	Gjennomføringsfasen	Ved presentasjon av undersøkelsesresultatet	I diskusjon og utforming av tiltak
KLUBBLEDER	5	3	5	5
VERNEOMBUD	3	2	2	4

Overnevnte kan definitivt ses som et uttrykk for at verken klubblederes eller verneombuds ekspertkunnskap vurderes som spesiell verdifull for kartleggingsprosessen. Dette svaret kan sannsynligvis ses i sammenheng med det vi påpekte i forrige kapittel, nemlig at enkelte ou-konsulentfirma argumenterer for at virksomhetsspesifikke spørsmål skal utelates. Det gjøres både ved at disse spørsmålene ikke er gitt status som indikatorer for psykososialt arbeidsmiljø men og med henvisning til at resultatene av dem ikke kan sammenlignes med andre virksomheter i samme bransje eller databasen som sådan. Derfor hevdes de å være av mindre verdi. Slik vi vurderer det er det ikke bare svake argumenter for å utelate klubblederes og verneombuds ekspertkunnskap, de er etter vårt skjønn også uttrykk for en sterk nedvurdering av disse aktørenes antatte bidrag.

I denne sammenheng må det også kommenteres at de fleste av dem som oppgir å ha blitt involvert, først ble det ved presentasjon av resultatet. Det vil si at de ikke har hatt tilgang til datamaterialet for vurdering av andre sammenhenger enn dem de presenteres for. Ettersom arbeidsmiljøkartlegginger defineres som ledelsens ansvar og det er, som det også fremgår av denne spørreundersøkelsen, ledelsen som har primær kontakt med konsulentbyrået, er det sannsynlig at disse får resultatene først og sånn sett kommer i en posisjon hvor de også kan påvirke presentasjonen av dem. For eksempel fremkommer det av Sensus sine tilbagemeldingsprosedyrer, at direktør skal presenteres for resultatene så vedkommende også kan redegjøre for dem, før ledergruppen og styret informeres. I denne sammenheng er det interessant at det er internkonsulenten som på

bakgrunn av resultatene skal gi anbefalinger om hva organisasjonen bør arbeide med, og at konsulentens rolle i den sammenheng er å være "vaktbikkje" i forhold til "... at organisasjonen tar tak i de vanskelige sakene". Her ser vi altså at tillitsvalgte og verneombud, ikke bare utelates av selve kartleggingen og vurderingen av resultatene, men langt på vei også fra de reelle diskusjoner om utviklingstiltak. Det er konsulentene, enten de ou-firmaet har lært opp internt i bedriften (internkonsulent) eller dem selv (eksternkonsulent), som går inn og tar disse kollektive aktørenes rolle som "vaktbikkje". Tillitsvalgte og verneombud står med dette i fare for å bli statister på et felt de selv representerer en uvurderlig ekspertise.

Det er dessuten interessant å merke seg at selv i de tilfellene hvor klubbledere eller verneombud har vært involvert i hele, eller deler av arbeidsmiljøkartleggings- og utviklingsarbeidet, oppgir at de har hatt forholdsvis lav reell innflytelse. Når det gjelder selve kartleggingsarbeidet er det eksempelvis kun 1 klubbleder og 3 verneombud som svarer at de opplever å ha mye innflytelse. Ingen har krysset av for "svært mye innflytelse".

	I hvilken grad opplever du at du som tillitsvalgt/verneombud har reell innflytelse på arbeidet med å overvåke/kartlegge forhold du mener faller inn under det psykososiale arbeidsmiljø?				
	Svært liten innflytelse	Liten innflytelse	Noe innflytelse	Mye innflytelse	Svært mye innflytelse
KLUBBLEDER	2	3	9	1	-
VERNEOMBUD	1	1	2	2	-

Likeledes er det svært få som oppgir å ha noen reell innflytelse på arbeidet med å utforme og iverksette tiltak. Kun 2 klubbledere og 2 verneombud krysser her av for mye innflytelse.

	I hvilken grad opplever du at du som tillitsvalgt/verneombud har reell innflytelse på arbeidet med å utforme og iverksette forbedringstiltak?				
	Svært liten innflytelse	Liten innflytelse	Noe innflytelse	Mye innflytelse	Svært mye innflytelse
KLUBBLEDER	4	1	9	2	-
VERNEOMBUD	1	1	3	1	-

Med tanke på den lave graden av involvering av tillitsvalgte og verneombud er det kanskje heller ikke så overraskende at de fleste krysser av for at ledelsen i "noen", "liten" eller "svært liten grad", ønsker deres deltakelse i arbeidsmiljøkartleggings- og forbedringsarbeid. Dette gjelder for tillitsvalgte og verneombud også i de største og mest velrenommerte selskapene, så vel som i de minste.

Verneombudene skårer her riktig nok noe høyere:

	I hvilken grad opplever du at bedriftsledelsen ønsker din deltakelse i arbeidsmiljøkartleggings- og forbedringsarbeid?				
	I svært liten grad	I liten grad	I noen grad	I stor grad	I svært stor grad
KLUBBLEDER	4	2	8	2	-
VERNEOMBUD	-	2	1	4	-

Inntrykket av at bedriftsledelsen ikke ønsker tillitsvalgte, og til dels verneombuds, involvering i spørsmål som angår arbeidsmiljøet bekreftes også i en nyere undersøkelse. Der vises det til at negative tilbakemeldinger fra ledelsen øker dersom arbeidstakere varsler om kritikkverdige forhold til tillitsvalgte og verneombud og at de negative reaksjonene er størst dersom det varsles om kritikkverdige forhold som gjelder arbeidsmiljøet (Skivenes og Trygstad 2007: 101-102). Et tankekors ettersom det å "varsle" via disse aktørene faktisk regnes for å være "tjenestevei".

7.3 Om å oppheve den modellsterkes definisjonsmakt

Vi har tidligere hevdet at en situasjon, dersom den defineres som virkelig, blir virkelig i sine konsekvenser. Det er når denne innsikten kombineres med innsikten i "symbolsk makt", og modellmakt at avmakten viser seg (Bråthen 2008: 121). Vi skal forklare dette nærmere før vi avslutningsvis går inn på mulige strategier for opphevelse av modellmakt.

I følge Bourdieu⁹³ (1977/1994: 41-45) danner samfunnets arbeidsdeling med ulike samfunnsklasser en strukturell basis for at symbolske redskaper blir redskaper til å dominere andre. Ulike klasser og undergrupper av klasser, for eksempel intellektuelle, bidrar med sine vitenskapelige modeller til en symbolproduksjon. Symbolene blir redskaper til å frembringe enighet om definisjoner av den sosiale virkelighet. *Makt* får symbolet først, når dem symbolet (eller i vår sammenheng modellene) angår, oppfatter dens produsent som legitim,

⁹³ Bourdieus teori om "symbolsk makt" er i stor grad påvirket av tanker hos Karl Marx (1818-1883) om "ideers invadering" og om at den herskende klasses ideer blir herskende.

og det vilkårlige ved det (for eksempel det som utelates fra sakskartet) underkjennes. En rekke av modellene som inngår i perspektivet bak dagens tilnærminger til psykososialt arbeidsmiljø, altså både intervjuundersøkelsene beskrevet i kapittel 3 og QPS Nordic, kan nettopp forstås som symbolske redskap. Til dels kan også anvendelsen av dem forstås som en måte å utøve makt på, både over arbeidstakere og deres representanter. En mulig måte å oppheve modellmakten på er å bli bevisst alternative virkelighetsdefinisjoner slik at en som part kan være med å legge noen premisser for det psykososiale arbeidsmiljøfeltet og dets sakskart. Knyttet til spørsmålet om arbeidsmiljøkartlegging handler det for arbeidstakernes representanter både om å gjøre krav på spørsmålsstillinger av mer strategisk karakter samt deltakelse i prosessen.

I stor utstrekning mener vi at dagens forståelse av ”det psykososiale arbeidsmiljø” er definert på den ene parts, eller management-sidens, premisser⁹⁴ og at det får noen følger også for forståelsen av begrepene ”innflytelse” og ”medvirkning” som i utilstrekkelig grad tjener de kollektive aktørenes interesser. Dette skal vi utdype noe ved å se nærmere på tradisjonen som arbeidsmiljøfeltets dominerende forskere plasserer seg innenfor.

I artikkelsamlingen ”Det gode arbeidsmiljø” (2007) plasserer forskerne selv sine bidrag i forlengelsen av Thorsruds forskning og tenkning, som i stor grad er inspirert av ”human-relation” tradisjonen. Mens det blir sagt om denne tradisjonen at den har vært mer opptatt av hvordan vektleggingen av psykologiske jobbkrav skulle gi ansatte en *følelse* av medbestemmelse, skal Thorsruds erfaring med den sosio-tekniske skole å ha gjort ham mer engasjert i betydningen av *reell* medbestemmelse. Det har allikevel blitt stilt spørsmål ved om ikke Thorsrud har representert en mer innsnevret forståelse av begrepet ”medbestemmelse” enn den fagbevegelsen legger til grunn. For eksempel sies det at det oppstod en uenighet mellom Thorsrud og fagforeningene når resultatene av samarbeidsforsøkene skulle fortolkes og sosio-tekniske løsninger utvikles. Ikke minst gjaldt dette i spørsmål om arbeidstakerrepresentasjon. I forbindelse med styrerepresentasjon for de ansatte, mente blant annet Thorsrud og Emery (1964: 11 sitert i Heiret 2003: 146) at det ikke ville være noe effektivt middel i forhold til å oppnå industrielt demokrati: ”Meget tydet på at det ville bety lite for en arbeider om han hadde rett til å velge en eller flere representanter i et styre, hvis han ikke hadde et visst minstemål av selvbestemmelse i sitt eget arbeid”. Samtidig fremhevet de muligheten for at de ansattes representanter i styrene ”... etterhånden ville komme til å distansere seg fra dem de representerte”. Forsøkene ble dermed sagt å konsentrere seg mer om forhold som kunne øke den ansattes kompetanse slik at han gjennom innsikt og læring først kunne kreve medbestemmelse over den umiddelbare arbeidsprosessen. Dette mente de, kunne gi en heldig smitteeffekt, ettersom arbeiderne gjennom nødvendig læring og motivasjon da ville få bedre

⁹⁴ Her er det viktig å presisere at det ikke nødvendigvis betyr at ikke management-interessene i mange sammenhenger kan være sammenfallende med arbeidstakerinteressene. Det vi vil påpeke er at management perspektivet ikke nødvendigvis er tilstrekkelig.

forutsetninger for deltakelse på en mer allmenn politisk arena. I LO derimot så man denne formen for direkte demokrati kun som et tillegg til representative ordninger. Reell demokratisk innflytelse ville man først oppnå ved at de tillitsvalgte kunne påvirke de strategiske beslutningene (Heiret 2003: 146-147).

På dette tidspunktet oppstår det med andre ord et skille mellom det vi kan kalle direkte påvirkningsmuligheter og representasjonsdemokratisk medvirkning. Dette skillet mener vi videreføres og forsterkes med tilnærmingen som ligger til grunn for "Det gode arbeidsmiljø" (2007). Det innsnevrede fokuset begrenser arbeidsmiljøundersøkelser til å handle om kartlegging og utvikling av personlige beskrankninger mens spørsmål om kartlegging av mer uheldig organisatorisk karakter defineres ut av sakskartet, og med dem de kollektive aktørene som besitter ekspertkunnskap om slike forholds betydning. Med innsnevringen som foretas blir det, hadde nær sagt både "naturlig" og tilstrekkelig med "nye vaktbikkjer"⁹⁵.

I spørsmålet om dagens arbeidsmiljøpraksis er ønskverdig og i så fall for hvem, er det en viktig påpekning at "human realltion" tradisjonen har vokst frem som en management-retning, hvis formål ikke har vært å fremme fagbevegelsens posisjon i arbeidslivet. Det avgjørende for denne tradisjonen har vært og er produktivitetsvekst og en god kommunikasjon mellom ledelsen og de ansatte, ikke hvorvidt medvirkning er et uttrykk for godt samarbeid mellom fagbevegelsen og ledelsen (Ryggvik 2008: 48-49). I denne sammenheng vil man også finne forskere som går langt i å hevde at tradisjonen bevisst har bidratt til å undergrave representasjonsdemokratiet gjennom en individualisering av relasjonen mellom arbeidstaker og arbeidsgiver (Thomspons og McHugh 1995, Legge 1995, Bratton og Gold 1994). Denne individualiseringen hevdes å være et resultat av nyere organisasjons- og ledelsesmodeller hvis teoretiske premisser også legges til grunn for enkelte psykososiale arbeidsmiljøundersøkelser. Disse kartleggingene som mer forutsetter enn undersøker systemegenskaper vil logisk plassere fokus for problem og forbedringsarbeid på individet i organisasjonen.

7.4 Oppsummering

Av overnevnte kan vi trekke slutningen om at det pågår en kamp om å definere "det psykososiale arbeidsmiljø", der deler av kampen også står om hvordan vi skal forstå og tilnærme oss spørsmål om *innflytelse* og *medvirkning*. Mens de som

⁹⁵ Her må det presiseres at dette ikke gjelder for alle miljøer som tilbyr forskning og kartlegging av psykososialt arbeidsmiljø. Både Sintef og Arbeidsforskningsinstituttet (AFI) har en systemtilnærming, hvilket vil si at de analyserer arbeidsmiljøutfordringer ved å fokusere på organisasjonen som system og ikke enkeltindividet. AFI har det også nedfelt som en forutsetning at kartleggings og utviklingsarbeidet skal skje i samarbeid med alle partene i virksomheten.

samler seg under den såkalte ”organisasjons-utviklingstradisjonen”⁹⁶ først og fremst vil hevde og fremme innflytelse og medvirkning i den direkte relasjonen mellom arbeidstaker og nærmeste leder vil kollektive aktører som verneombud, tillitsvalgte, fagforeninger og deres hovedorganisasjoner i tillegg hevde, og forsøke å fremme innflytelse og medvirkning på et mer overordnet nivå. Et betimelig spørsmål er selvfølgelig om det behøver å være noen motsetning mellom direkte innflytelsesordninger og representasjonsdemokratiet. Som det i den forbindelse påpekes i siste maktutredning, har ikke fagbevegelsen hatt noen tradisjon for å motsette seg direkte former for innflytelse. Tvert imot har økt individuell handlefrihet vært et overordnet mål (Engelstad mfl. 2003: 288). Spørsmålet kan allikevel med fordel ses i lys av også andre påpekninger i samme maktutredning.

I overnevnte utredning analyserer forskerne den kampen som pågår om forståelsen av innflytelse og medvirkning i lys av de ulike ideologiene som ligger til grunn for dem:

”Moderne” managementorienterte (Human Resource Management) organisasjonsformer, med vekt på effektivitet, engasjement og ansattes innflytelse og involvering i produksjonsprosessen kan føres tilbake til det liberal-demokratiske grunnlaget. Individet står i sentrum, også når det gjelder deltakelse og innflytelse. Det sosialdemokratiske synet legger vekt på maktfordeling og kollektive ordninger med fagforeninger i sentrum. Begge retningene møtes ved vektleggingen av økt deltakelse, økt maktspredning og viktigheten av godt arbeidsmiljø. Økt innflytelse er dermed en viktig målsetting i begge tradisjoner, men begrunnelsen og legitimeringen er forskjellig (Engelstad mfl. 2003: 285)⁹⁷.

I denne sammenheng er det interessant å merke seg at man i Norge ser en klar tendens til at flere arbeidstakere enn før rapporterer å ha større innflytelse over den umiddelbare arbeidssituasjonen, mens tendensen er at innflytelsen over rammebetingelsene blir mindre (Engelstad mfl. 2003: 291-294). Her vil vi påstå at enkelte ou-bidrag ytterligere kan bidra til å marginalisere kollektive aktørers muligheter til å komme i inngrep med ledelsen om rammebetingelser, blant annet ved å forfekte at deres modeller representerer en slags endelig eller tilstrekkelig ”sannhet om arbeidsmiljøet”. Den makt enkelte ou-konsulenter representerer vil kunne gjøre det ennå vanskeligere for verneombud, tillitsvalgte og fagforeninger å gjøre krav på kartlegging av forhold og derav informasjon om rammebetingelsenes betydning for arbeidsmiljøet.

En måte å oppheve den ”modellmakt” bedriftsledelsen kan få gjennom anvendelse av overnevnte tilnærminger er å bringe inn kunnskap fra egne erfaringsområder og

⁹⁶ Organisasjonsutvikling, (organisational development) ... referer til en retning som utviklet seg på 1970-tallet og foruten organisasjonspsykologer har de etter hvert tatt opp i seg også andre profesjonsutøvere, men

⁹⁷ Forfatterne siterer her den svenske maktutredningen som la stor vekt på det ideologiske skillet mellom et liberaldemokratisk og sosialdemokratisk syn på arbeidslivet, som de mener nye ledelsesideologier har skapt en ny kamp om (Engelstad mfl. 2003: 285).

viten utviklet på egne premisser (ref Bråthen 2008: 123). Kanskje handler det om å revitalisere tillitsvalgtes og verneombuds rolle og kompetanse når det gjelder spørsmål som angår arbeidsmiljøet, også “det psykososiale” til tross for at dette ennå ikke er noen definerbar og målbar størrelse.

8 Noen avsluttende betraktninger

Slik vi ser det pågår det i dag en kamp om å definere ”det psykososiale arbeidsmiljø” som fenomen, samt hva som er å betrakte som hensiktsmessig praksis både når det gjelder kartlegging og utvikling av det, i offentlige og private virksomheter. Denne kampen berører flere arenaer og ikke minst aktører, som i ulik grad tjener på det vi har valgt å referere til som dominerende tilnærming og metoder.

8.1 Den dominerende praksis - ”mye psyke, lite sosial?”

En ikke ubetydelig kamp står mellom deler av den organisasjonspsykologiske tradisjonen, blant annet representert ved bidragsyterne til artikkelsamlingen ”Det gode arbeidsmiljø” og andre profesjonsutøvere som legger større vekt på samspillet mellom individ og organisasjonen som system. Det er i dag et paradoks, hevder sentrale organisasjonspyskologer fra Sintef at:

Myndighetene og dets reguleringssystem fokuserer sterkt på virksomheten. Gjennom lov krever de systematisk helse- miljø- og sikkerhetsarbeid i en hver *virksomhet*. De plasserer ansvaret for helse- miljø- og sikkerhetsarbeid på ledelsen av *virksomheten*. Gjennom sine inspektører i Arbeidsdirektoratet fokuseres det på *virksomhetens* overholdelse av regler og reguleringer. Bedriftshelsetjenesten, så vell som private konsulenter gjør det samme, delvis på grunn av reguleringssystemets fokus og delvis for det *virksomheten* er deres kunder. Landsorganisasjonen (LO) og arbeidsgiverforeningen (NHO) fokuserer også på *virksomheten*, etter som de allerede er organisert på dette nivået. Alle enes de om at det er *virksomheten* som er enheten for utvikling, ikke den individuelle arbeider. Forskere på den andre siden, har fokusert arbeidslivsstudier på individnivå (Torvatn, Saksvik og Hammer 2005: 13).

Riktig nok antyder også organisasjonpsykologene i flere av artiklene i samlingen "Det gode arbeidsliv" at "makrofaktorer som strategi, struktur, teknologi og insentivsystemer kan være nødvendige å endre på (Haugedal 2000: 73)", men som det også har vært sagt om deres amerikanske kollegaer innen organisasjonsutviklingsfeltet verken anerkjennes eller behandles de eksplisitt som tema (Thompson and McHugh 1995: 258): "Generelt reduseres deres status til mellomliggende variabler som kompliserer de individbaserte mekanismer og determinanter for atferd".

I individualiseringen av organisasjonsproblemer går enkelte som vist så langt som til å hevde at personlighet har en så stor modifierende effekt på hvordan en person takler en situasjon, at de påstår det vil være *meningsløst* å stille spørsmål om en arbeidstaker har opplevd stress, press eller misnøye i forhold til ulike arbeidsforhold (Knardahl 2007: 266-277). I sin ytterste konsekvens kan bruken av personlighetstester benyttes til å identifisere typer og trekk som en organisasjons problemer er forankret i, skrev Thompson og Mc Hugh 1995: 249:

... problemene innen en organisasjon forankres i patologiske personligheters karakteristika og individers adferd. Dermed kan de mellommenneskelige, sosiale og organisatoriske problem som oppstår klandres dårlige holdninger og i neste omgang dårlige personligheter.

Den gangen advarte forskerne mot at vi stod, "... et skritt fra holdningen som tilsier at en for å løse problemet må fjerne menneskene som skaper dem. Ti år senere har vi med diagnosen "helsefarlig for arbeidsmiljøet" tatt skrittet fullt ut. At det verken er faglig enighet om hvilke komponenter et "godt psykososialt arbeidsmiljø" grunnleggende består av, eller etter hvilke metoder en kan måle det, har så langt vært forbausende lite diskutert.

I rapporter erstattes bristen på mangelfulle definisjoner av psykososialt arbeidsmiljø og utilstrekkelige målemetoder av folkeeventyrenes dramaturgi, særlig om "arbeidsmiljøutfordringen" skyldes en konflikt. Det er "den godes" kamp mot "den onde", noen som har edlere intensjoner enn andre, det være seg om de vet det eller ikke. Den implisitt mest kompetente til å avgjøre "skyldspørsmålet" vil være psykologen eller psykiateren som ved hjelp av observasjoner kan fastslå aktørenes egentlige intensjoner. Ideelt erkjennes det at slike observasjoner bør foretas direkte. Lar imidlertid ikke det seg gjøre tilkjenne gir toneangivende psykiatere at de ikke har betenkeligheter med å gå opp et analysenivå for å foreta mer generaliserte sannsynlighetsvurderinger. Til hjelp benyttes da informanter som "vitner" og gjennom deres fortellinger rekonstrueres hendelsesforløp. I den sammenheng står man også fritt til å benytte anonyme tipstelefoner og "frafallsintervjuer", det vil si intervjuer med personer som har sluttet ved arbeidsplassen årevis før kartleggingen. Det finnes per i dag ingen krav til å begrunne ens utvalg og under rettssaker har det fremkommet at oppdragsgivere har kunnet "bestille" informanter.

Det svake teoretiske grunnlaget gjør at det er vanskelig å vite hva det egentlig skal spørres om og ikke og denne utredningens case indikerer at intervjuene svært ofte er løst strukturert, det vil si at det stort sett er opp til hver enkelt hva de ønsker å snakke om. I samtaler med psykologer og psykiatere letes det etter regelmessigheter som kan tilbakeføres til personlighetstyper, eller trekk karakteristisk for "helsefarlige ledere". Den svake teoretiske statusen rammer imidlertid også de kvantitative spørreundersøkelsene for som forskerne fra Sintef påpekte: "Mangelen på teoretisk underbygging av undersøkelsen medfører en situasjon der man står uten metode eller anvendt logikk i forhold til beslutningene om hva som bør inkluderes og/eller ekskluderes fra surveyen" (Torvatn, Saksvik og Hammer 2005: 11). Ennå mer problematisk blir dette når QPS Nordic hevder det bør/må 123 spørsmål til for kartlegging av psykososialt arbeidsmiljø mens kommersielle byråer, som eksempelvis Sensus reduserer disse til 43, uten nærmere begrunnelse for at de kan foreta denne reduksjonen enn si avgjøre hvilke spørsmål som bør/må være med. I sistnevntes metode reduseres også QPS Nordics 13 kategorier, til 9. Det kan vanskelig tolkes som noe annet enn at en allerede svak definisjon av "det psykososiale arbeidsmiljøet" svekkes ytterligere.

Uansett utgjør ikke QPS Nordic noe annet enn en norm for hvordan psykososiale undersøkelser kan gjennomføres. Det finnes fra myndighetenes side ikke noen skrevne retningslinjer for hvordan kartleggings og utviklingsarbeidet *skal* skje. Gjennom internkontrollforskriften pålegges virksomhetene riktignok å jobbe mer systematisk enn tidligere med arbeidsmiljøet, samtidig som de også selv pålegges å kontrollere at de ivaretar kravene til arbeidsmiljøtilstanden og måten å drive arbeidsmiljøarbeidet på. Tidligere var tilsynsmyndighetenes oppgave å kontrollere dette. Ikke bare representerer internkontrollen sånn sett en ansvarsoverføring fra myndigheter til virksomheter, men som Gaupset (2002: 168) påpeker går den også langt i å tone ned interessekonflikten og ulikhet i maktforhold, som lovgivningen på området tidligere hadde som utgangspunkt.

Sannsynligvis er overnevnte et viktig bakteppe for å forstå det store spillerommet konsulentene på arbeidsmiljøkartleggingsfeltet har samt mange tilbyderes utelatelse av spørsmål som støter an mot tidligere definerte konfliktlinjer.

I denne sammenheng er det også et tankekors at en selv med oppslutning i academia om behovet for teorier, og derav metoder, som også egner seg for å fange opp problemstillinger på et mer overordnet organisasjonsnivå, ikke nødvendigvis vil få konsekvenser for konsulenters praksis. I boken "Rådløs kunnskap og kunnskapsløse råd" (Vabø 2009) synliggjør forskeren et alvorlig dilemma. Forskere, hevder hun, legger vekt på å frembringe data ut fra et grasrotperspektiv. De har sett på konsekvensene en gitt politisk og organisatorisk praksis kan ha for folks liv, for deretter å sette denne empirien inn i en kontekst for å beskrive og forklare en kompleks situasjon. Konsulentene gjør ofte det motsatte. Med utgangspunkt i generelle *management* teorier overfører de sin tenkning til alle

sektorer og bransjer, de formidler en kontekstløs kunnskap til organisasjonens ledelse der målet er å forenkle det komplekse og utvikle overtalelseskraftige doktriner. Der forskere forsøker å beskrive og forstå, og i tråd med vitenskapens egne kvalitetskrav som også innebærer understrekning av usikkerheten i deres funn, er konsulentenes hensikt å forandre, påvirke og gi gjennomførbare råd. Konsulentenes råd får fort manipulative trekk; "Det er ikke forklaringskraften som er nøkkeltesten for deres holdbarhet – det er *overbevisningskraften*". Den optimistiske rådgivningsdiskursen "... tilbyr råd mot alle mulige 'plager' – ineffektivitet, kvalitetssvikt og sendrektighet. Rådene er pakket inn i et vitenskapelig språk, men det mangler vitenskapelig dokumentasjon for at de holder det de lover i praksis" (Klassekampen 04.2009).

Når det gjelder det psykososiale arbeidsmiljøkartleggingsfeltet er det fullstendig uregulert. Ikke stilles det krav til hvilke temaer som må dekkes, metodene eller hvem som skal være med i kartleggings og utviklingsprosessen. At så mange av Safe sine klubbledere, og verneombud fra de samme virksomhetene oppgir at de i liten eller svært liten grad involveres i prosessene er og et tankekors. Når arbeidsmiljøloven ble vedtatt i 1977 fantes det som også Ryggvik (2008: 48-49) påpeker, mange spor av Human-relation tradisjonen. Som også flere har understreket er Human-relation tradisjonen en management tradisjon utviklet innenfor en arbeidslivskultur med andre medvirkningsordninger enn de norske. Dette til tross har loven vært tydelig i sin anerkjennelse av arbeiderne som kollektiv og legitim part i spørsmål som etter hvert skulle gå under betegnelsen helse, miljø og sikkerhet. Ikke minst gjennom den betydningen det fikk at arbeidsplasser av en viss størrelse også ble pålagt valg av verneombud og opprettelse av arbeidsmiljøutvalg. Her går det, som vi og har vært inne på tidligere, heller ikke noe entydig skille mellom verneapparat og fagforeninger. Tvert imot er det slik Ryggvik hevder, en rekke bestemmelser som faktisk forutsatte at fagforeninger var en part ute på arbeidsplassene (Ryggvik 2008: 49)⁹⁸. Knytter vi dette til hva som synes å være praksis for verneombud og tillitsvalgte i olje og gass sektoren er det betenkelig at disse synes å ha en så pass begrenset innflytelse i det psykososiale kartleggings- og utviklingsarbeidet. Konsulentfirmaer som eksempelvis Sensus ser tilsynelatende ikke dette som et problem, idet det er deres internkonsulenter som for fremtiden blir tilskrevet rollen som "vaktbikkjer på organisasjonen".

8.2 Hvilke tiltak kan iverksettes for å gjøre dagens praksis mer sosial?

Som det fremgår av rapporten er psykososial arbeidsmiljøkartlegging og utvikling, et felt som i liten eller ingen grad reguleres av lover eller avtaler mellom partene i

⁹⁸ Det vises i denne sammenheng til Lov om arbeidervern og arbeidsmiljø mv. 4. Februar 1977, § 12, pkt. 3; § 24, pkt 5; I arbeidsmiljøloven som ble gjort gjeldende fra 1. Januar 2006 (forkortes til lov av 2006) er henholdsvis verneombud og arbeidsmiljøutvalgs tilknytning til fagforeninger omtalt.

arbeidslivet. Alt er per i dag tillatt og casene i kapittel 3 er indikasjoner på at dette handlingsrommet utnyttes. Psykososiale arbeidsmiljøundersøkelser kan definitivt misbrukes i tilfeller av konflikt, både bevisst og ubevisst, og spørsmålet er hvilke aktører som egentlig tjener på situasjonen slik den er i dag. I 2008 anslo en forsker fra BI at organisasjonsutviklingsfirmaer omsetter for rundt en milliard kroner i året (Dagens Næringsliv 05.06.08), men som det påpekes i artikkelen som i stor grad retter søkelys på lederutviklingstiltak, anslås 1/3 av disse tiltakene for å være ubrukelig og ufarlige, 1/3 for å være ubrukelige og direkte farlige, mens i beste fall 1/3 er forsvarlige. Løsningen ligger selvfølgelig ikke i å forby verken psykososiale arbeidsmiljøundersøkelser eller lederutviklingskurs, tvert i mot mener vi gode kartlegginger i henhold til arbeidsmiljølovens intensjoner er viktige verktøy både for virksomhetsledelse, arbeidstakere og deres representanter. Spørsmålet er allikevel om ikke feltet krever noen former for reguleringer, ikke minst en myndighetsinstans som har ansvar for å vurdere om slike kartleggings- og utviklingsprosesser gjennomføres i tråd med noen bestemte standarder, også etiske. Det være seg standarder i form av krav til teoretiske modeller, akseptable metoder og konklusjoner, samt utøverkompetanse. Blant annet er det et sentralt spørsmål om denne type undersøkelser, uten medisinske diagnostiske krav, skal kunne gi karakteristikker assosiert med personlighetsavvik. Slik vi har påpekt vil verken arbeids- eller helsetilsynet ta ansvar for praksisen og dens konsekvenser per i dag. Slik sett finnes det heller ingen offisiell tilsyns-/klageinstans å henvende seg til dersom arbeidstakere opplever seg urettmessig stemplet og behandlet.

Arbeidsmiljøloven er klar i sin intensjon om at arbeidsmiljøkartlegging og utvikling skal skje i nært samarbeid med arbeidstakerne og deres representanter. Det kan imidlertid se ut til at kunnskapen om feltet både fra virksomhetsledere, tillitsvalgte og verneombud erfares som forholdsvis lav, slik at begge parter overlater ansvaret til konsulentene. Fra forbundet SAFE sin side kan dette langt på vei løses gjennom opplæring av tillitsvalgte, kanskje også verneombud. Her kan en tenke seg flere temaer av sentral betydning, blant annet synliggjøringen av forskjellen i tilbydernes system- versus individorienterte tilnærminger til psykososiale arbeidsmiljøspørsmål. I tråd med vår norske tradisjon mener vi at virksomheten som system må få et mye større fokus, både ved kartlegging og i diskusjoner om endring.

Enn videre må en sikre at både verneombud og tillitsvalgte inkluderes i hele kartleggings- og utviklingsprosessen. I SAFE har man diskutert å forsterke kravet om at området blir regulert i de gjeldende hovedavtaler. Selv om SAFE har erfart at NHO i en konkret sak har støttet bedriftsledelsens bruk av en heller faglig og etisk sett tvilsom arbeidsmiljøundersøkelse, er det deres bestemte oppfatning at også de vil se seg tjent med at området blir regulert. I følge Hovedavtalens (NHO-YS) tilleggsavtale 3, som eksplisitt fremhever at det er "... viktig at alle ansatte medvirker i dette arbeidet" og at "Opplæringen skal gi grunnlag for å stimulere til samarbeid og medvirking i HMS arbeidet", vil SAFE anbefale sine tillitsvalgte og verneombud å kreve opplæring vedrørende arbeidsmiljøundersøkelser i god tid

før iverksettelse. SAFE vurderer også, som et resultat av denne utredningen, å lage et eget opplæringstilbud for de som måtte ha behov for det.

Å sikre verneombud og tillitsvalgte deltakelse er særdeles viktig. Faktisk mener vi at de må involveres i god tid før beslutningen om ekstern tilbyder tas, da det både kan få betydning for spørsmålene som stilles, analysene av resultatene og derav hvilke tiltak som til syvende og sist iverksettes.

LITTERATURLISTE

- Atkinson og Atkinson 1993. *Introduction to Psychology* Eleventh Edition. Florida: Hartcourt Brace College Publishers
- Bjerke Paul 2004. *IKT myter*. Oslo: De Facto
- Bourdieu Pierre 1996. *Symbolisk makt*. Artikler i utvalg. Oslo: Pax Forlag A/S
- Bråten Mona 1997. *Når kompetanse skal belønnes. En empirisk undersøkelse av et kompetansebasert lønssystem*. Oslo: Fafo
- Bråten Stein 2007. *Kommunikasjon og samspill. Fra fødsel til alderdom*. Oslo: universitetsforlaget.
- Bratton Johan and Gold Jeffery 1994. *Human Resource Management: Theory and Practice*. London: Mac Millian Press Ltd.
- Burkitt Ian 2008. *Social Selves. Theories of Self and Society*. Second edition. London: Sage
- Burr Vivian 1995. *An Introduction to Social Constructionism*. London: Routledge
- Coser Rose Laub 1975. "The complexity of Roles as a Seedbed of Individual Autonomy", I (Red) Coser Lewis A. *The Idea of Social Structure: Papers in Honor of Robert K. Merton*. New York: Harcourt Brace Jovanovich
- Einarsen Ståle 2007. Mobbing i arbeidslivet: hva, hvem, hvordan og hvorfor? I (red. Einarsen og Skogstad) *Det gode arbeidsmiljø: Krav og utfordringer*. Bergen: Fagbokforlaget
- Einarsen Ståle, Hoel Helge og Nielsen Morten Birkeland 2005. *Mobbing i arbeidslivet: Et vanskelig begrep på et utbredt fenomen*. Bergen: Magma
- Engelstad Fredrik, Svalund Jørgen, Hagen Inger Marie og Storvik Aagoth Elise 2003. Makt og demokrati i arbeidslivet. I *Maktutredningen 1998-2003*. Oslo: Gyldendal Norsk Forlag AS
- Fennefoss Arvid 2000. En vurdering av virkelighetsbeskrivelsen i NOU 1999: 34 Nytt millennium – nytt arbeidsliv. Upublisert notat.
- Foddy William 1993. *Constructing questions for interviews and questionnaires*. Cambridge: Cambridge University Press
- Fougner 2007. *Yssen/Valla*.

- Frønes Ivar 2001. *Handling, kultur og mening*. Oslo: Fagbokforlaget
- Gaupset Solveig Skaar 2002. "Trenger vi offentlige reguleringer?" i (red. Forseth og Rasmussen) *Arbeid for livet* 2002. Oslo: Gyldendal Norsk Forlag
- Giddens Antony 1990. *The Constitution of Society*. Cambridge: Policy Press
- Glasø Lars 2007. "Konsulentrollen". I (red Einarsen og Skogstad) *Det gode arbeidsmiljø. Krav og utfordringer*. Bergen: Fagbokforlaget
- Haukedal Willy 2007. "Ledelse og kunnskapsarbeid: Motivering av autonome medarbeidere" i (red) Skogstad og Einarsen
- Hacking Ian 2001. *The Sosial Consturction of what?* London: Harvard University press
- Hovden Jan Fredrik 2003. "Draumen om surveykratiet. Ein kritikk av brukarundersøkingar. I communal forvaltning. Notat 2/2004. Volda: Høgskulen i Volda/Møreforskning
- Jenkins Richard 2006. *Social idenitet*. Århus: Aademica
- Jenkins Richard 2000. "Categorization: Identity, Social Process and Epistemology". I (red) *Current Sociology*, Vol. 48(3). London, Thousand Oaks, CA and New Delhi: SAGE Publications
- Kaufmann Astrid 2000. "Hvor ble det av individet i organisasjonen?" I (red. Einarsen og Skogstad) *Det gode Arbeidsmiljø. Krav og utfordringer*. Bergen: Fagbokforlaget
- Korsnes Olav, Andersen Heine og Brante Thomas 1997. *Sosiologisk leksikon*. Oslo: Universitetsforlaget
- Legge Karen 1995. *Human Resource Management. Rhetorics and Realities*. London: MacMillian Press LTD
- Marx Karl 1882. *Das Kapital*, Norsk oversettelse I *Verker i utvalg* 5, Kapitalen 1, 1970. Oslo: Pax Forlag
- Morgan Gareth 1988. *Organisasjonsbilder*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Nafstad Hilde og Blakar Rolf Mikkel 2009. *Fellesskap og individualisme*. Oslo: Gyldendal Norsk Forlag
- Nilsen Torild Marie 2007. *Konflikt og konfliktkompetanse i arbeidslivet. Om hvordan vi forstår, bruker og håndterer konflikter med utgangspunkt i kompetanse hos individer og grupper*. Hovedoppgave. Oslo: Pedagogisk Forskningsinstitutt UIO

NOU: 1999: 34. *Nytt millennium – nytt arbeidsliv?* Oslo:
Kommunal- og regionaldepartementet.

QPS Nordic

Rosenhan David L and Seligman Martin E. P. 1989. *Abnormal Psychology*. London/New York:
W.W. Norton and company

Ryggvik Helge. 2008. *Adferd, teknologi og system – en
sikkerhetshistorie*. Oslo: tapir akademisk forlag

Røvik Kjell Arne 1998. *Moderne organisasjoner. Trender i
organisasjonstenkningen ved tusenårsskiftet*. Bergen: Fagbokforlaget

Røvik Kjell Arne 2007. *Trender og translasjoner. Ideer som
former det 21. Århundrets organisasjon*. Oslo:

Skivenes Marit og Trygstad Sissel C 2007. *Varslere. Om
arbeidstakere som sier ifra!* 2. Utgave. Oslo: Gyldendal
Forlag AS

Schein Edgar H 1983. *Organisasjonspsykologi*. Oslo: Forlaget
Tanum-Norli A/S

Skogstad Anders og Enarsen Ståle 2007. *Det gode arbeidsmiljø.
Krav og utfordringer*. Bergen:
Fagbokforlaget

Skorstad Egil J 2002. *Organisasjonsformer. Kontinuitet eller
forandring?* Oslo: Gyldendal Akademisk

Sortland Nils og Einarsen Ståle 2000. *Mellommenneskelige
konflikter: årsaker og
kommunikasjonsmønstre*. I (red. Einarsen og Skogstad) *Det
gode arbeidsmiljø. Krav og utfordringer*. Bergen: Fagbokforlaget

Sørensen Bjørg Aase og Grimsmo Asbjørn 2006. *Tiltakstrappa. Når
vi skal forebygge, aktivt motvirke og stoppe mobbing*.
Oslo: Jobbing uten mobbing

Sørensen Bjørg Aase og Grimsmo Asbjørn 2007. *Varme og kalde
konflikter i det nye arbeidslivet*. Oslo: Gyldendal
Akademisk

Thompson Paul og Mc Hugh David 1995. *Work Organisations. A
Critical introduction*. London: Mac Millian Press LTD

Thorsrud, Einar og Emery, F.E 1970. *Mot en ny
bedriftsorganisasjon*. Oslo: Tanum.

Torvatn Hans, Saksvik Øystein og Hammer Tove Helland 2005.
*Measurement of psychological working conditions in
Norway: A review of current practice*. Trondheim: Sintef

Tranøy Torstein 2007. *Vallas fall. Et innblikk i den skjulte
maktkampen*. Oslo: Forlaget Manifest A/S

Vabø Mia 2009. *Rådløs kunnskap kunnskapsløse råd*. Oslo: Nova

Valla Gerd-Liv 2007. *Prosessen*. Oslo: Cappelen Forlag A/S

Wig Berg Bjarne 1999: *Det uslåelige arbeidslaget. Kvalitetsutvikling med selvstyrte team*. Oslo: Tiden Norsk Forlag

Ørjaseter Elin 2008. Kampen om definisjonsmakten.

Østerberg Dag og Engelstad Fredrik 1995. *Samfunnsformasjonen. En innføring i sosiologi*. Oslo: Pax Forlag

Annet:

www.advarsel.no/2007/02/26/jusprofessor-advarer-mot-granskningsutvalg/
www.nrk.no/programmer/tv/brennpunkt/1.4517965
www.arbeidstilsynet.no/c26973/artikkel/vis.html?tid=47041
www.arbeidstilsynet.no/c26973/artikkel/vis.html?tid=47035
www.arbeidstilsynet.no/c26976/faktaside/vis.html?tid=28225
www.arbeidstilsynet.no/c28863/artikkel/vis.html?tid=28629
www.barnehage.no/no/Nyheter/2008/Oktober/Pedagogikkekspt-vil-ikke-frara
www.publ.tv2.no/dyn-nettavisen/printversion/article.jsp?id=1555455

www.loft-instituttet.no/Hva.htm
 (www.siste.no/Innenriks/article835364.ece?service=print)

Arbeidstilsynet 2008a. *Administrative normer for forurensning i arbeidsatmosfære*.

Notat – Prosesskriv 05.10.2004: Bjørnhild Hovden med flere

Sensus: Kursmanual MTM (Medarbeider Tilfredshet Monitorering) av Anders Skogstad og Lars Asle Einarsen 2007

Medier:

Aftenposten 12.01.07
 Aftenposten 18.06.07
 Aftenposten 17.10.07
 Aftenposten 16.01.08
 Dagens Næringsliv 30.11.06
 Dagens Næringsliv 11.03.07
 Dagbladet 26.10.07
 Dagsavisen 14.03.07
 Klassekampen 21.01.08
 VG Nett 23.01.08
 Magasinet Velferd utgave 2/2008
 NA24
 Nettavisen 13.06.07
 TV2 01.05.08
 Ukeavisen Ledelse 20.05.05
 Ukeavisen Ledelse 10.06.05
 Ukeavisen Ledelse 23.01.08

