



Arbeidslivets KulturSeilas

En studie av bedrifters motiver for å delta i et offentlig
kunst- og kulturformidlingstilbud



Tone Sørensen

Masteroppgave i kulturstudier, 45 studiepoeng

Institutt for kultur- og humanistiske fag





| | |
|----------------|---|
| Tittel: | Arbeidslivets KulturSeilas. En studie av bedrifters motiver for å delta i et offentlig kunst- og kulturformidlingstilbud. |
| Nøkkelord: | Kunst, kultur og næring, kulturpolitikk, organisasjonsteori, arbeidsliv |
| Forfattere/ | Tone Sørensen |
| Studentnr.: | 070969 |
| Fagkode: | H2583 |
| Oppgavetype: | Masteroppgave |
| Studiepoeng: | 45 studiepoeng |
| Studium: | Master i kulturstudier |
| Konfidensiell: | Nei |

Forside: Peer Gynt – Et møte med Toralv Maurstad
Foto: Dag Henrik Skatteboe



Forord

På et tidspunkt måtte jeg sette en sluttstrek i masterarbeidet, og det blir nå! Tidvis har det vært strevsomt og krevende, men det har også vært moro.

Mitt første møte med Arbeidslivets KulturSeilas var høsten 2006 under en middag på Hotel Klubben i Tønsberg. Jeg var på årsmøte med Norsk Kulturskoleråd, den gangen som deltaker fra Oppland fylke. Helt tilfeldig kom jeg på samme bord som deltakerne fra Vestfold fylkeskommune. På andre siden av bordet satt tidligere kulturdirektør i Vestfold Vidar Thorbjørnsen som fortalte entusiastisk om fylkets nye pilotprosjekt.

Da jeg skulle finne tema til masteroppgaven, streifet tankene mine tilbake på denne middagen. Jeg ble interessert i å vite mer, og jeg fant raskt ut at prosjektet hadde fått politisk medhold og blitt forankret i en Strategisk kulturplan for Vestfold.

Det er selvfølgelig flere jeg vil takke. Først vil jeg rette en stor takk til min hovedveileder Sigrid Røyseng for din faglige dyktighet og kloke innspill gjennom hele prosessen. Du har alltid vært positiv og inspirerende! Heidi Stavrum, en stor takk til deg også for dine bidrag og inspirasjon under arbeidet. Jeg vil også takke Karianne Stokke og Ann Christin Jenssen for konstruktive tilbakemeldinger til oppgaven.

Helt til slutt vil jeg takke alle informantene som stilte velvillig opp til intervju og tok meg varmt i mot på bedriftene.

Tone Sørensen, Tønsberg, juni 2010

| | |
|---|----|
| 1. Innledning | 4 |
| 1.1 Arbeidslivets KulturSeilas..... | 5 |
| 1.2 Den kulturelle skolesekken | 6 |
| 1.3 Problemstilling | 7 |
| 1.4 Kunst og kultur i næringslivet..... | 8 |
| 1.5 Kultur og næring i politikken..... | 9 |
| 1.6 Kultur og næring i arbeidslivet..... | 12 |
| 1.7 Videre struktur av oppgaven | 13 |
| 2. Teoretisk tilnærming | 14 |
| 2.1 Sosialkonstruktivisme | 14 |
| 2.2 Organisasjonsoppskrifter i bedriftsfeltet | 15 |
| 2.3 Utviklingstrekk innen organisasjonsteorien | 17 |
| 2.4 Organisasjonskultur og kultur i organisasjoner..... | 19 |
| 2.5 ”Arts-in-business” - en organisasjonsoppskrift? | 20 |
| 2.6 ”Mens vi utfører en jobb, skal vi leve et liv” | 22 |
| 2.7 Kunst og kapital i akademisk kontekst..... | 23 |
| 2.8 Den omstridte kunst- og kultursfæren | 25 |
| 2.9 Næringsfæren..... | 26 |
| 2.10 Kultur i et klasseperspektiv | 27 |
| 3. Metodisk fremgangsmåte | 30 |
| 3.1 Metodevalg | 30 |
| 3.2 Casestudier | 31 |
| 3.3 Min relasjon til casen | 32 |
| 3.4 Utvalgsriterier..... | 33 |
| 3.5 Presentasjon av bedriftene..... | 34 |
| 3.6 Gjennomføringen | 35 |
| 4. Å feire fellesskapet | 37 |
| 4.1 Karismatiske møter | 38 |
| 4.2 Felles kunstneriske møter..... | 41 |
| 4.3 Det kollektive ritual..... | 42 |
| 4.4 Avbrekk i en triviell hverdag | 44 |
| 4.5 ”Å eie eller ikke eie den samme opplevelsen” | 46 |
| 4.6 Å bryte barrierer | 49 |
| 4.7 Organisasjonskultur..... | 51 |
| 4.8 Oppsummering | 53 |
| 5. Å styrke den kulturelle kompetansen | 54 |
| 5.1 ”Å ha noe i bagasjen etter sommerfesten” | 54 |
| 5.2 ”Den lille dråpen”..... | 55 |
| 5.3 Positive erfaringer | 57 |
| 5.4 Et middelkulturelt tilbud?..... | 58 |
| 5.5 Kulturell kompetanse | 61 |
| 5.6 Kulturell dannelse | 62 |
| 5.7 Oppsummering | 64 |

| | |
|--|----|
| 6. Å være attraktiv | 66 |
| 6.1 Internt og eksternt nivå..... | 66 |
| 6.2 ”Andre ting enn lønn og avspasering” | 68 |
| 6.3 Positive bedrifter | 70 |
| 6.4 Rekruttering..... | 71 |
| 6.5 Kulturell merkevarebygging | 73 |
| 6.6 Oppsummering | 75 |
| | |
| 7. Avslutning | 76 |
| 7.1 Dette har jeg lært av min analyse | 78 |
| 7.2 Noen refleksjoner til slutt..... | 79 |
| | |
| 8. Litteraturliste | 81 |
| | |
| 9. Vedlegg | 84 |

1. Innledning

Det er en varm høstdag i slutten av august. Jeg står på perrongen i Bø og venter på toget som skal ta meg med til Oslo for å se ”Porgy and Bess”. Forestillingen er utsolgt. Det er vanskelig å få tak i billetter til den nye Operaen, men jeg har fått billett av Vestfold fylkeskommune.

I likhet med mange andre er ikke Daffinrud storforbruker av kultur. Det skal prosjektet «Arbeidslivets KulturSeilas» gjøre noe med. Ordningen går ut på at bedrifter tilbyr sine ansatte kulturopplevelser på og utenfor arbeidsplassen. Vi bor ikke langt fra Oslo, likevel er Operaen ganske fjern for oss. Men når vi blir invitert og hentet i buss, er det klart jeg blir med, sier Roar Daffinrud. Turen til Oslo går med buss fra Tønsberg. - Jøss, så flott operaen er. Jeg må ta noen bilder, sier Roar Daffinrud når han ankommer Oslo sammen med kollegaene (Dagbladet)¹.

Ca. 200 deltakere fra Arbeidslivets KulturSeilas (heretter kalt AKS) skal være i Operaen akkurat denne kvelden, og målet mitt er å få prate med noen av dem. Foajeen er stappfull av pyntede mennesker som har stilt seg opp i små grupper. De svinger vinglassene smilende og nikker dekadent til hverandre.

Jeg er spent og gleder meg først og fremst til å se operabygget. Jeg leste at «Porgy and Bess» er en operette, og jeg kjenner noen av sangene derfra. Opera er ikke min stil, jeg er egentlig ikke så ofte ute på teater og sånt, sier Daffinrud og tenker seg om: - Det er vel 27 år siden jeg og kona var i Oslo Konserthus, og så har jeg vel vært innom ABC-teatret, det er vel 18 år siden (ibid.).

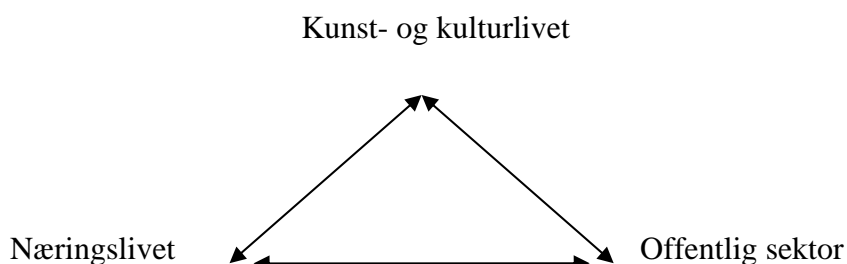
Med det første virker det å være en umulig oppgave å skille deltakerne fra AKS fra de andre publikummerne i denne store menneskemengden. Arbeidsantrekket for AKS-deltakerne er, som for alle andre, byttet ut med noe staselig for anledningen. Jeg tar sats og går bort til en gruppe på åtte personer. En litt slitt ryggsekk over skulderen til en av mennene gir meg en følelse av at vedkommende kanskje ikke besøker Operaen så ofte, og ganske riktig: de er fra en bedrift som er med i prosjektet. Mannen med ryggsekken forteller at det er frivillig for de ansatte å være med å se ”Porgy and Bess”. En annen i gruppen sier: ”Jeg vet ikke hva jeg er med på, hvem som organiserer eller betaler. Vanlige folk hadde ikke hatt råd”. Plutselig ringes det inn til forestilling, og jeg finner min plass på midtre balkong. Ouverturen til ”Porgy and Bess” er i gang.

¹ ”Kultur gir trivsel”, reportasje i Dagbladet 25.08.2008. Side 56-57.

1.1 Arbeidslivets KulturSeilas

AKS er initiert av Vestfold fylkeskommune og startet opp som et pilotprosjekt i 2005. Det er offentlig sektor som står bak prosjektet som fører kunst- og kulturlivet inn i næringslivet.

AKS involverer tre ulike samfunnsfærer, og dette kan illustreres med følgende figur:



AKS er forankret i en Strategisk kulturplan for Vestfold og omtales der som KUPP - kulturutvikling i praksis, og er en av fire² hovedstrategier der utgangspunktet er:

- En mer effektiv målretting av offentlige kulturmidler direkte mot brukeren med det formål å utvikle deres kulturelle kompetanse (Vestfold fylke 2007-2010)

Vestfold fylkeskommune mener at disse fire hovedstrategiene skaper nye behov og økt etterspørsel etter kvalitative gode produksjoner og kulturopplevelser (ibid.).

Fylkeskommunen ser på koblingen kunst, kultur- og næringsliv som en styrke for framtidig og moderne næringsutvikling i Vestfold. AKS trekkes fram i kulturplanen som et suksesskriterium for å møte morgendagens nasjonale og internasjonale konkurranse. Her knyttes kunst og kultur til næringslivets kjerneoppgaver som produktutvikling, organisasjonsutvikling, rekruttering og merkevarebygging. For å underbygge denne påstanden hevder kulturplanen at bedrifter som deltar i AKS blant annet styrker medarbeidere, arbeidsmiljø, trivsel, rekruttering og innovasjon (ibid.). Hovedmålet med AKS er:

- Å styrke regionens næringsutvikling gjennom kulturell kompetanse

² De tre andre er: Den kulturelle skolesekken (DKS), Ung, norsk, internasjonal kompetanse (UNIK) og kompetanseutvikling (ibid.).

Kulturplanen beskriver videre at kjernen i AKS er møter med profesjonell kunst og kultur med fokus på den gode opplevelsen.

Det er en prosjektleder ansatt i fylkeskommunen som organiserer og skreddersyr tilbudet til bedriftene. Nåværende prosjektleder, Dag Henrik Skatteboe, sier i en artikkel i "*Kultmag*"³ at trivsel på arbeidsplassen gir stabil arbeidskraft med mindre sykefravær. Han hevder at AKS-programmet gir bedriftene et godt omdømme og er et konkurransefortrinn i kampen om arbeidskraften. AKS gjennomføres på den måten at forskjellige utøvere kommer til bedriftene i arbeidstiden, eller at ansatte møtes på teater, på museum, i Operaen og liknende. Bedriftene binder seg for en periode på to år, og de må betale en egenandel. I løpet av to-års perioden, deltar de på til sammen fire ulike kunst- og kulturopplevelser. Prosjektet har siden oppstarten i 2005 vokst seg større. I 2005 deltok syv bedrifter med ca. tre hundre ansatte, og fra 2008 omfattet AKS femten bedrifter med ca. tretten hundre ansatte til sammen. I januar 2010 arrangerte Vestfold fylkeskommune et "kick off" i Bølgen kulturhus i Larvik for nye og gamle bedrifter. Et utvalg av det kommende AKS-programmet ble presentert, og prosjektlederen uttrykte at det fra 2010-2012 vil være ca. femten hundre ansatte som deltar i AKS.

1.2 Den kulturelle skolesekken

For å forstå satsingen på AKS, mener jeg det er nyttig å kjenne bakgrunnen for Den kulturelle skolesekken (heretter kalt DKS), ettersom fylkeskommunen hevder at AKS kan ses på som en forlengelse av dette tilbudet. Etter inspirasjon fra blant annet kommuner i Vestfold ble DKS introdusert som et nasjonalt tiltak i 2001.⁴ Vestfold fylkeskommune var tidlig ute i planleggingen, og oppfatter seg selv som pioner når det gjelder kunst- og kulturformidling i en større nasjonal sammenheng.⁵

DKS er en kulturpolitisk nasjonal satsing der elever i grunnskolen får møte profesjonell kunst og kultur av alle slag. Bakteppet for dette tiltaket var et samarbeid mellom kultur- og skolesektoren der fylkeskommuner og kommuner skulle etablere ulike

³ "Inviterer til kulturløft i arbeidstiden", *Kultmag*, 27. februar – 5. mars 2009, nummer 9/56. årgang, side 70-72.

⁴ I dag er DKS en obligatorisk ordning som omfatter alle landets fylker. I Vestfold er alle kommuner en del av denne ordningen (Vestfold fylke 2007-2010).

⁵ Hedmark fylkeskommune satsset også tidlig på kunst- og kulturformidling. Siden 1991 har Turnéorganisasjonen som en regional kunstformidlingsinstitusjon formidlet et bredt spekter av kunstneriske uttrykk til hele befolkningen i Hedmark (Røyseng og Aslaksen 2003).

kulturformidlingsmodeller rettet mot denne målgruppen. Mål og prinsipp for DKS er blant annet nedfelt i Stortingsmelding nr. 8 *Kulturell skulesekk for framtida*. Det hevdes der at DKS skal sikre et profesjonelt kunst- og kulturtilbud til alle elever i grunnskolen (Kultur- og kyrkjedepartementet 2007-2008). Videre hevdes det i meldingen at DKS skal legge til rette for at elevene lettere skal få tilgang til, gjøre seg kjent med og få et positivt forhold til kunst- og kulturuttrykk av alle slag. DKS skal bidra til å utvikle en helhetlig innlemmelse av kunstneriske og kulturelle uttrykk i realiseringen av skolens læringsmål, og dette skal forankres i læreplanverket (ibid.).

I følge Vestfold fylkeskommune hevdes det at den største forskjellen mellom DKS og AKS er målgruppen. DKS har barn og unge som målgruppe med skolen som arena, mens AKS har ansatte i bedrifter som målgruppe og foregår i en annen samfunnssektor der voksne er mottakere. Gjennom AKS ønsker fylkeskommunen å endre fokuset på kunst- og kulturopplevelser fra fritidssfæren til arbeidsplassen.

1.3 Problemstilling

I denne oppgaven skal jeg studere bruken av et offentlig kunst- og kulturtilbud til næringslivet. Oppgaven kunne hatt fokus på offentlig sektors rolle når det gjelder koblingen kultur og næring. Jeg kunne også valgt å diskutere hva som skjer når de opptrer i næringslivet. I stedet velger jeg å rette fokus mot næringslivet. Min problemstilling for denne oppgaven er:

Hvilke motiver har bedriftsledere i næringslivet for å delta i et kunst- og kulturformidlingsprosjekt som Arbeidslivets KulturSeilas?

Det er spennende å ta dette perspektivet, fordi næringslivet tradisjonelt representerer selve motsetningen til kunst- og kulturfeltet. Sentrale spørsmål knyttet til problemstillingen er:

- Hvilke følger mener sjefen til Roar Daffinrud det får for bedriften etter å ha sett forestillingen "Porgy and Bess"?
- Hva er det egentlig bedriften oppnår gjennom kunst- og kulturopplevelsene?

Det er flere grunner til at jeg velger å ha fokus på næringslivet i denne oppgaven.

Hovedgrunnen er at jeg er nysgjerrig på hvordan næringslivet opplever dette tilbudet og jeg er

interessert i å finne ut hva bedriftslederne legger vekt på som det viktigste for å delta. Jeg synes det også er relevant å ha fokus på bedriftene i forhold til offentlig sektors rolle i dette samarbeidet.

En annen grunn for å innta bedriftsperspektivet, er om jeg kan se sammenheng i forhold til forskning som allerede foreligger om koblingen kultur- og næringsliv. Jeg opplever det som spennende å skulle knytte dette til masteroppgaven. La meg derfor starte med å se på hva som er skrevet om kunst og kultur i næringslivet.

1.4 Kunst og kultur i næringslivet

Det kan virke som at man i dag har utviklet en rekke forklaringer på hvordan samarbeidet mellom kulturliv og næringsliv virker. På den ene siden er holdningene at kunstnerisk kompetanse kan bidra til endring, utvikling og læring for mennesker som jobber i næringslivet. På den andre siden pekes det på at næringslivet kan oppnå attraktivitet og legitimitet i samfunnet ved å benytte kunst og kultur. Ulike organisatoriske utfordringer innenfor arbeidslivet settes i sammenheng med kunsten og kulturens fortryllende og magiske krefter. Dette slås fast som et normativt poeng av flere forskere, og koblingen kultur og næring viser seg å være svært populær (Langdalen 2003a, Gran og De Paoli 2005, Hofplass 2007). Flere hevder at det er endringene i kunstfeltet som har ført til at mange kunstnere i dag er interessert i næringslivet som "arena" (Gran og De Paoli 2005). De ulike bidragenes entusiasme preges kanskje vel så mye av godvilje, og en slags trosforestilling til at kunst og kultur kan gjøre noe godt for næringslivsbedrifter. Det er et uttrykk for, et ønske om og en vilje til at disse nye strømningene er framtiden for dagens arbeidsliv.

Den amerikanske professoren Richard Florida (2002) er en viktig inspirator i forhold til tenkningen om kultur- og næringsliv. Han beskriver i sin suksessrike bok *The rise of the creative class* hvordan kreative byer kan kobles til attraktivitet, og ikke minst til aktualitet. Florida har forsket på nordamerikanske byer, og endret debatten om hvordan man snakker om innovasjon, konkurransevne, innvandring og byplanlegging. Han startet en internasjonal debatt om betydningen av å satse på "de rette folkene" framfor "de rette bransjene" (ibid.). Florida fremstiller koblingen kultur- og næringsliv som utelukkende positiv, og hans forskning har fått stor oppmerksomhet i Europa. I Norge har det politiske miljøet også fattet

interesse for hans arbeid, på grunn av kunsten og kulturens positive innvirkning på steders tilflytning og økte velstand.

Det er nok ikke en tilfeldighet at Vestfold fylkeskommune inviterte Richard Florida til Norge i september 2008. Florida var hovedforedragsholder på en regional næringskonferanse i Larvik. Besøket i Larvik kan være et uttrykk for forskerens store innflytelse på den politiske satsingen i Vestfold. Man kan lese på hjemmesiden til fylkeskommunen hvorfor de mener at Florida er bra for Vestfold: ”For det første engasjerer Vestfold fylkeskommune seg i Floridas arbeid fordi det bidrar til å skape en dagsorden for moderne byutvikling i Vestfold. For det andre ønsker fylket å gjøre konferansen til et profesjonelt kulturarrangement slik at de i praksis viser at Vestfold kan bygge gode allianser mellom kunst, kultur og næringsliv”⁶. AKS kan dermed ses i sammenheng med et økende fokus på koblingen kunst, kultur- og næringsliv i offentlig sektor generelt.

Sosiologen Per Mangset (2009) understreker at det i den senere tid er skrevet mye i offentlige utredninger om begrepsparet kultur og næring. Begrepene inngår både i en akademisk-forskningmessig diskurs og en politisk-normativ diskurs. Han problematiserer den normative måten man i dag er opptatt av trender i kulturplanleggingen på. Mangset presiserer at ideen om ”demokratisering av kulturen” sto høyt i kurs i offentlig kultursektor på 1960-tallet, men på 1970-tallet snakket man om ”kulturelt demokrati” og ”kulturell egenaktivitet.” På 1980-tallet ble det mer populært å sette sin lit til ”kulturens økonomiske ringvirkninger”, mens man på 1990-tallet var mer opptatt av at kultur gir helse” (ibid.:11). Mangset viser her at det har vanket ulike begrep på dagsorden til ulike tider. I dag er det koblingen kultur- og næringsliv som er ”i skuddet”. For å sette dette i et bredere perspektiv, er det nyttig å kjenne bakgrunnen til hva offentlige dokumenter sier om denne koblingen.

1.5 Kultur og næring i politikken

Den økte politiske interessen for koblingen kulturliv og næringsliv, kommer til uttrykk i en rekke offentlige dokumenter fra 1990-tallet og fram til i dag. Som vi har sett, var man mest opptatt av ringvirkningene ved å satse på kunst og kultur. Koblingen ble gjerne satt i relasjon til reiseliv, helse eller regionalutvikling. Men så viser det seg at denne trenden endres ved

⁶ http://www.vfk.no/default.aspx?sc_itemid={8456B0C4-BA9D-4598-A2A7-E844B1239866} [Lesedato 26.02.2009]

tusenårsskiftet. Derfor mener jeg det er relevant å se på hvordan de ulike stortingsmeldingene vektlegger kultur og næring i politikken generelt.

Stortingsmelding nr. 61 *Kultur i tiden* fra Åse Kleveland's kulturministerperiode omtaler i liten grad koblingen kultur og næring (Kulturdepartementet 1991-1992). Når det gjelder kultur og næring, er hovedfokus i denne meldingen på næringslivets bidrag til kulturfinansiering i form av sponning. Det er i hovedsak kjøp av bildende kunst, utsmykking eller sponning av kulturarrangement. I forhold til bedriftenes forventninger om utbytte, har stortingsmeldingen først og fremst fokus på det interne miljøet i bedriften. Trivsel blant de ansatte, en god bedriftskultur og motivasjon ses på som viktige parameter. Videre hevder meldingen at: "Vi har i dag ikke noen oppdatert undersøkelse, men mye tyder på at norske bedrifters kulturengasjement, etter hvert som det øker i omfang, også blir preget av klarere strategier, økt konsentrasjon, større grad av langsiktighet og økt vekt på kunst og kultur som en del av profileringen utad" (ibid.). Selv om denne meldingen er fra begynnelsen av nittitallet, kan deler av den knyttes til hvordan AKS ser for seg at kunst- og kultursamarbeid styrker arbeidsmiljøet innad og profilering utad.

Rapporten *Tango for to – Samspill mellom kulturliv og næringsliv* presenterer kultursatsinger der hovedtematikken er hvordan kunst og kultur kan styrke ulike samfunnsområder (Kulturdepartementet og Nærings- og handelsdepartementet 2001). Det hevdes i rapporten at næringslivet søker inspirasjon og kompetanse i kunst- og kulturlivet for å utvikle egne medarbeidere, organisasjoner og produkter. Det framheves at bedrifter som satser på kunst og kultur vil stå sterkere i konkurransen om å nå dyktige medarbeidere: "Næringslivet har dermed en egeninteresse i å samarbeide med kulturlivet. Dette gjelder både de store og de mindre bedriftene, uansett om de er lokalisert i byer eller distriktene"(ibid:4).

Etter modell fra andre europeiske land, opprettes det i 2001 et forum for kultur- og næringsliv med bedrifter og kulturorganisasjoner som initiativtakere. Organisasjonen jobber for å styrke relasjonene mellom kultur- og næringsliv der målet er å fremme flere og kvalitativt gode samarbeid mellom kultur- og næringsliv.⁷ Foreningen har siden oppstarten fått driftsstøtte fra både Kultur- og kyrkjedepartementet og Nærings- og handelsdepartementet (Kultur- og

⁷ <http://www.kulturognaringsliv.org/hva/> [Lesedato 08.06.2010]

kyrkjedepartementet 2004-2005). På hjemmesiden deres gis det begrunnelser på hvorfor dette arbeidet er viktig:

”Kulturlivet og næringslivet eksisterer i tilsynelatende forskjellige sfærer, med ulike verdsett og mål. I virkeligheten må også kulturlivet tenke inntjening og økonomi. Bak en vellykket næringsvirksomhet ligger ofte et brennende engasjement og ønske om å skape verdier ut over det som måles på bunnlinjen. Kultur og næringsliv har mye å lære av hverandre og gjennom samarbeid kan de gjensidig berike hverandre. Kunstnerisk kompetanse har betydning innen områder som markedsføring, PR, kommunikasjon, omdømmebygging, produktutvikling, HR og personalutvikling”.⁸

Stortingsmelding nr. 48 *Kulturpolitikk fram mot 2014* (Kultur- og kyrkjedepartementet 2002-2003) er en kulturmelding som vier relativt mye plass til kultur- og næringsproblematikken. I innholdsfortegnelsen kan dette leses som: ”Viktige utviklingstrekk i samfunnet” og ”tiltak og prioriteringar”. Det hevdes i meldingen av næringslivet etterspør verdier som finnes i kulturlivet som for eksempel kreativitet, iderikdom og omstillingsevne (ibid.). Ved hjelp av kunst og estetikk kan bedrifter utvikle personalpolitikken, bedriftskulturen, og knytte ansatte tettere sammen (ibid.). Dette er altså parallelle synspunkter med dem som kjennetegner AKS.

Med stortingsmelding nr. 22 *Kultur og næring* (Kultur- og kyrkjedepartementet 2004-2005) er det viktig å merke seg at dette temaet for første gang blir viet en egen melding. Regjeringen ønsker med denne meldingen å gi et mer helhetlig bilde av forholdet kunst, kultur og næringsliv. Det presiseres her at kunst og kultur i de senere årene har blitt forsterket innen organisasjonsutvikling og organisasjonsteori. Med dette menes at flere bedrifter ønsker å bruke kunstnere for å utvikle kreativitet, estetikk, prosjektledelse, samarbeid og produktivitet i bedrifter (ibid.). Igjen ser vi hvordan AKS faller inn i en generell politisk trend.

Videre vil jeg gi noen konkrete eksempler på hvordan koblingen kunst og kultur har blitt knyttet til arbeidslivet.

⁸ <http://www.kulturognaringsliv.org/hvorfor/> [Lesedato 08.06.2010]

1.6 Kultur og næring i arbeidslivet

Allerede i 1923 engasjerte Freia sjokoladefabrikk Edvard Munch⁹ til å utsmykke veggene i bedriftens kantine. Hensikten var å skape et sted der ansatte kunne finne ro og inspirasjon under spisepausene (Gran og De Paoli 2007).

I boken *Ferrolfolket ved fjorden* skildrer Erik Fossåskaret og Frode Storås (1999) oppbyggingen av Ferrolegeringsverket A/S Bjølvefossen og industristaden Ålvik i Hardanger fra tidlig 1900-tallet. Forfatterne beskriver at litteratur, musikk og billedkunst ble viktig for å bygge samhold og identitet blant industriarbeiderne (ibid.).

Et eksempel på å koble kunst og kultur til arbeidslivet er regjeringens bevilgning over kulturbudsjettet for 2009. Der er fem millioner kroner satt av til kulturelle virkemidler for et inkluderende arbeidsliv.¹⁰ I forbindelse med denne bevilgningen ønsker man å redusere sykefraværet, få flere med redusert arbeidsevne inn i arbeidslivet og få folk til å gå lenger i arbeid. Dette kan synes å være et tegn på at kunst og kultur tillegges funksjoner for å oppnå et bedre arbeidsliv. Satsingen på AKS passer som ”hånd i hanske” i forhold til denne bevilgningen. På nettsiden til Vestfold fylkeskommune kan man også lese hvordan fylkeskommunen tar denne bevilgningen til inntekt for sitt arbeid: ”I så måte kan AKS se på regjeringens bevilgning og grunngeving som en understreking av verdien av AKS - konseptet”.¹¹

En annen måte å bruke kunst og kultur som virkemiddel for å skape et trivelig arbeidsmiljø, er LOs kulturkonferanse *I bevegelse*.¹² Her ble kunst og kultur presentert som et av de viktigste og inkluderende tiltakene som kan benyttes i dagens arbeidsliv. I artikkelen oppfordrer LO til å satse på å få flere felles kunst- og kulturopplevelser inn i arbeidslivet. Tidligere kulturminister Trond Giske hevder i avisartikkelen at felles kulturopplevelser i jobbsammenheng åpner for møteplasser. Han sier: ”Kunst og kultur bidrar til identitet, trygghet, gode oppvekstvilkår og mindre helseplager”. Dette utsagnet viser at AKS er aktuell i forhold til den politiske tenkningen om å koble kunst, kultur og arbeidsliv.

⁹ ”Utsmykningen omfattet ikke bare Edvard Munchs bilder, men også en skulpturpark inspirert av engelske landskapsparker som ble kalt Freiaparken” (Gran og De Paoli 2007:113).

¹⁰ Presentert 07.10.08. www.regjeringen.no/nb/dep/kud/pressesenter/pressemeldinger/2008/5-millioner-til-kultur-i-arbeidslivet.html?id=531201 [Lesedato 08.10.08]

¹¹ <http://www.aksvestfold.no/pub/aksvestfold/news/?aid=233&sac=all&viewall=1#aksvestfold> [Lesedato 11.10.2008].

¹² ”Vil gjenerobre kulturbarrikaden”, reportasje i Aftenposten 15.10.2008. Side 6-7.

I Strategisk kulturplan for Vestfold presiseres det at: ”Kunst- og kulturopplevelser kan ses på som positive faktorer som påvirker folks opplevelser, arbeidsmiljø, trivsel og helse. Disse opplevelsene gir optimistiske, trygge og tilfredse medarbeidere som igjen gir gode sosiale relasjoner” (Vestfold fylke 2007-2010). Man kan her se at Vestfold fylkeskommune har en stor tro på alt det positive AKS skal føre til. Jeg begynner også å forstå at AKS er et eksempel på en økende politisk interesse for koblingen kunst, kultur og næringsliv. Videre vil jeg knytte bedriftslederes motivier for deltakelse i AKS til et teoretisk perspektiv, men først en kort leserveiledning.

1.7 Videre struktur av oppgaven

I kapittel 2 presenterer jeg oppgavens teoretiske perspektiv. Her vil jeg forankre mitt teoretiske ståsted i sosialkonstruktivismen og drøfte dette i forhold til organisasjonsoppskrifter i bedriftsfeltet, utviklingstrekk innen organisasjonsteorien og forholdet mellom kunst og kapital.

Kapittel 3 er oppgavens metodekapittel hvor jeg presenterer materialet mitt, som er intervjuer med bedriftsledere. Jeg gir her en begrunnelse for valg av casestudier og presenterer noen metodiske refleksjoner i tilknytning til dette valget.

Analysedelen er delt i kapitlene 4, 5 og 6. I kapittel 4 analyserer jeg AKS i forhold til fellesskap og samhold. I kapittel 5 analyserer jeg hvordan bedrifters ansatte får styrket den kulturelle kompetansen, og i kapittel 6 analyserer jeg det å være attraktive bedrifter.

Kapittel 7 er avslutningskapitlet der jeg konkluderer og avrunder oppgaven med utgangspunkt i problemstillingen.

2. Teoretisk tilnærming

Mitt faglige utgangspunkt er tverrfaglige kulturstudier eller *cultural studies*. Det som kjennetegner *cultural studies* er at den ikke utgjør en sterkt avgrenset disiplin, men griper inn i både humanistiske og samfunnsvitenskapelige fag. Denne retningen forholder seg kritisk til de etablerte kunnskapsformene og institusjonene, og trekker inn metoder fra de estetiske, historiske, sosiologiske og antropologiske fagene (Barker 2003).

I det følgende vil jeg presentere teoretiske bidrag jeg mener er relevante for å diskutere bedriftslederes motiver i forhold til deltakelse i AKS. Som utgangspunkt velger jeg et sosialkonstruktivistisk perspektiv, og her vil jeg gjøre rede for hva det vil si. Jeg vil begynne med å forklare hvordan sosialkonstruktivismen er mitt faglige ståsted, og hvorfor jeg velger å innta dette perspektivet. Problemstillingen ses deretter i sammenheng med strukturendringer i arbeidslivet i forhold til hvordan organisasjonsteorier har blitt reproduisert. Til slutt belyser jeg sfærene kunst, kultur og næringsliv.

2.1 Sosialkonstruktivismen

Store deler av dagens samfunnsvitenskapelig orienterte kulturforskere vektlegger det sosialkonstruktivistiske perspektivet. Dette perspektivet har som utgangspunkt at ting ikke er gitt på forhånd, men forandelige.

Sosialkonstruktivistenes syn baseres på anti-essensialisme. Dette innebærer at de tar avstand fra essensialistiske forståelsesmåter i for eksempel vurdering av kjønn, rase og kulturell identitet. Mangset (2004) hevder at: "Til forskjell fra essensialistene betrakter de ikke slike kategorier som stabile og universelle, men heller som "sosiale konstruksjoner" (ibid.:32). Dette bygger på forutsetninger om at den sosiale verden konstrueres sosialt, og ikke er determinert på forhånd (Winther Jørgensen og Phillips 1999). Den måten vi forstår og kategoriserer i det daglige er et produkt av historisk og kulturelt spesifikke oppfattelser av verden, og ikke en refleksjon av den (ibid.). Det kan for eksempel dreie seg om kulturell identitet forstått gjennom språkliggjøring. De språklige gjengivelsene har hos mange konstruktivister stor betydning. En sosialkonstruktivistisk tankegang vil fremme at det er vi mennesker som produserer mening og endrer hva som ansees som sant. Ingenting forstås følgelig for å være gitt på forhånd, men konstrueres og forandres gjennom språk. Dette

belyses i Chris Barkers (2003) innføringsbok *Cultural studies* når han skriver at: "However, meanings are not simply floating "out there"; rather they are generated through signs, most notably those of language" (ibid.:7).

Å innta en sosialkonstruktivistisk tilnærming handler i denne sammenhengen om å søke etter å forstå hvordan forestillinger om organisasjoner endres og reproduseres i en sosial virkelighet. Jeg mener det er relevant å innta dette perspektivet med utgangspunkt i et knippe av forestillinger som omkranser AKS:

- Forestillingen om at kunst og kultur skaper fellesskap for ansatte i bedrifter
- Forestillingen om at arbeid og livsstil flyter over i hverandre
- Forestillingen om at kunst og kapital er en dikotomi som oppløses
- Forestillingen om at det ikke finnes en objektiv sannhet om hva som er god kunst

Det er viktig å merke seg at disse forestillingene er konstruerte og dermed er forandelige. De kan derfor ses på som "trender" som synes å være populære i vårt samfunn. Jeg vil videre diskutere hvordan teorier knytter disse forestillingene til arbeidslivet, men først skal jeg se på organisasjonsoppskrifter i bedriftsfeltet.

2.2 Organisasjonsoppskrifter i bedriftsfeltet

Kjell Arne Røvik (1998) hevder at populære organisasjonsoppskrifter *ikke* er fysiske gjenstander, men immaterielle ideer. Disse oppskriftene er ideer som er lette å forme og de kan i motsetning til fysiske ting som har en gitt uforanderlig form spres langt over kort tid. Røvik definerer en organisasjonsoppskrift som en legitimert modell for hvordan en del av en organisasjon kan utformes. Den oppskriften som fanger får en forbilledlig status for flere organisasjoner. Når en oppskrift blir oppfattet som den riktige, blir den en institusjonalisert standard (ibid.). I denne sammenheng betyr det at organisasjonsoppskrifter framstår som symboler på framskritt og rasjonalitet, og kan derfor over tid tilpasses og betegnes som "standarder".

Med begrepet institusjonalisering mener Røvik at organisasjoner vokser seg gradvis mer komplekse ved å utvikle *uformelle normer* og praksiser, men så viser det seg at institusjonalisering tar tid. Endringen av institusjonaliserte standarder blir her et resultat av en

sosial refortolkning av de meningsbærende elementer ved standarden. I så måte har kritikken vært at det ikke er så lett å forklare endringer, fordi det er en reproduksjon. Moderne organisasjoner jakter på og forsøker til enhver tid å adoptere det som oppfattes som nytt, fremtidsrettet og ”moderne”, og må derfor forholde seg til stadig nye bølger av populære og hensiktsmessige oppskrifter for ”riktige” måter å organisere og lede på. Røvik peker på at det er utviklet to analytiske tilnærminger til studie av organisasjonsoppskrifter. Han deler dem inn i et *verktøyperspektiv* og et *symbolperspektiv* (ibid.).

Verktøyperspektivet kan for eksempel være en organisasjon som er opptatt av å bruke alternative verktøy til å forbedre og effektivisere. Et redskap for å bli mer effektiv og rasjonell, er knyttet til planmessig organisasjonsutforming som kan føre til arbeidsdeling og hierarki. Røvik hevder at de redskapene man har til disposisjon for å utforme organisasjonen på, er et utvalg av mer eller mindre utprøvde oppskrifter. Dette kan være hensiktsmessig struktur, ledelse, organisasjonskultur, personalpolitiske ordninger, prosedyrer osv (ibid.). En ”standardisert” organisasjonsoppskrift fremstår i dette perspektivet som et redskap av prøvde og erfarte verktøy som ledelsen kan bruke for å gjøre en organisasjon mer effektiv. En oppskrift som virker godt i en bestemt kontekst, får gjerne stor utbredelse og et positivt rykte. Dette kan være oppskrifter som kan knyttes til større inntjening, mer fornøyde og motiverte ansatte, bedre og billigere produkter og tjenester eller større inntjening (ibid.).

Symbolperspektivet fremstår å inneha et meningsinnhold som strekker seg ut over det å kun være et verktøy for effektiv problemløsning. Gjennom dette perspektivet ønsker man å vise verden at man er ny og moderne: ”I lys av *symbolperspektivet* vil en utbredt og populær organisasjonsoppskrift være noe mer enn et effektiviseringsredskap” (ibid.:48). Røvik peker på at man i det moderne samfunnet feirer fornyelse og forandring: ”Man kan derfor også tenke seg at en oppskrift raskt kan få stor utbredelse og bli institusjonalisert dersom det lykkes å definere den som et symbol på noe som er *nytt*, et grep som bryter med gamle, tilvante måter å organisere og lede på, og som på en eller annen måte kan sies å høre *fremtiden* til” (ibid.:37). Røvik tydeliggjør resonnetet om symbolperspektivet ved å referere til Talcott Parsons¹³ som hevder at moderne organisasjoner ikke overlever ved bare å være effektive i

¹³ Talcott Parsons er kanskje USAs mest kjente sosiolog. Han var grunnleggeren av funksjonalismen, og hadde stor innflytelse på sosiologien på 1950- og 1960-tallet. Han var knyttet til Harvard-universitet nesten hele livet, og utviklet et teoretisk system for samfunnsanalyse, kalt *strukturell funksjonalisme*. Han er også kjent som en av de viktigste formidlerne av Max Webers tankegodt til USA. http://www.wikipedia.org/wiki/Talcott_Parsons [Lesedato 03.04.2010]

teknisk-økonomisk forstand. Parsons perspektiv ses altså på som et *innenfra og ut-perspektiv*, fordi man trenger å signalisere legitimitet utad. For å fremstå som legitime må organisasjoner inkorporere tilslutning til verdier og normer i sine handlingsmiljø (ibid.).

Røvik peker på at verktøylogikken og symbollogikken i praksis er kjedet sammen på komplekse måter, fordi en populær organisasjonsoppskrift både kan være nyttig som symbol på ”det nye” og samtidig være effektivt som verktøy. På en kompleks måte vil oppskrifter som ”bare” er effektive eller som ”bare” er symboler vanskelig å tenke seg (ibid.). En organisasjonsoppskrift vil kunne reflektere at den er et kraftfullt og meningsbærende symbol på normer og verdier i samfunnet på grunn av rasjonalitet, effektivitet, fornyelse, utvikling, demokrati, individualisme og rettferdighet. Symbolene på fremskritt og rasjonalitet spres så lenge de oppfattes som legitime i omgivelsene, men fordi de befinner seg i institusjonaliserte omgivelser, kan de ses på som sosiale regellignende fakta.

Røvik hevder at fokuset primært har vært rettet mot organisasjoners måter å balansere hensynene til intern effektivitet og til ekstern legitimitet i forhold til institusjonelle omgivelser: ”Formelle organisasjoner befinner seg i institusjonelle omgivelser der de konfronteres med sosialt skapte normer og konvensjoner for hvordan den enkelte organisasjon til enhver tid bør være utformet” (ibid.:36). Røvik påstår at denne innsikten er selve hovedfundamentet i 1980- og 1990-årenes organisasjonsteori. Dette bringer meg over til å se på utviklingstrekk innen organisasjonsteorien.

2.3 Utviklingstrekk innen organisasjonsteorien

Organisasjonsteorier kan, som vi har sett, ses på som oppskrifter for hvordan organisasjoner skal utformes. I historisk kontekst er overgangen fra en industrialisert storskalaproduksjon med effektivitet og ”arbeidsdeling” til et fleksibelt arbeidsliv med fokus på mennesket i bedriftene sentralt i organisasjonsteorien. Et slikt perspektiv uttrykte McGregor¹⁴ allerede i 1950-årenes bedriftsledelse, fordi han mente det var viktig å legge forholdene til rette for de ansatte (Bolman og Deal 2007). McGregor hevdet at de ansatte i bedrifter *ønsket* å gjøre et godt arbeid, og han trodde at arbeiderne ble langt mer produktive dersom lederne tilpasset arbeidet etter ansattes behov (ibid.).

¹⁴ Douglas McGregor (1906 - 1964) var professor ved Massachusetts Institute of Technology og president i Antiochia College 1948 til 1954. http://www.wikipedia.org/wiki/Douglas_McGregor [Lesedato 04.04.2010]

På 1960-tallet, gikk arbeidslivet ut på å rasjonalisere arbeidsoppgavene samt utføre så mye som mulig for de midlene man hadde til rådighet. Denne retningen har fått betegnelsen "fordisme".¹⁵ Chris Barker (2003) beskriver utviklingen av storskalaproduksjon i boka *Cultural studies*. Arbeidet i det "fordistiske" samfunnet ble separert i spesifikke arbeidsoppgaver slik at man kunne være mest mulig effektiv i bedriftene: "Fordism- Keynesianism were marked by large-scale production of standardized goods in the context of mass consumption" (ibid.:156). Denne ideen har sine røtter hos Taylor¹⁶ som gikk inn for storskalaproduksjon med standardiserte arbeidsoppgaver. Industribedrifter utnyttet arbeiderne der arbeidsoppgavene ble utviklet med bakgrunn i effektivitetshensyn.

På begynnelsen av 1970-tallet begynte man å se at det fordistiske regimet skapte problemer. Den vestlige økonomien fikk nå konkurranse fra Japan, Taiwan, Korea og Singapore (ibid.). Mangset (2004) hevder at det fordistiske industrisamfunnet med store industrikonsern, tunge klassestrukturer og stabile maktforhold er i ferd med å bli kastet på "historiens skraphaug": "Den standariserte masseproduksjonen av ensartede produkter, som preget slike samfunn, er forlatt" (ibid.:82). Man får med dette nye arbeids- og produksjonsmetoder hvor ansattes medbestemmelse og egenutvikling er i fokus. Denne retningen fikk navnet "postfordisme". AKS synes dermed å være en del av en reaksjon og motpol til fordismen, fordi det her er fokus på medarbeidere og arbeidsmiljø.

Barker (2003) påpeker at industrisamfunnet nå er overtatt av et samfunn med fleksible produksjonsmuligheter, mobil arbeidskraft og større omskiftelighet. Videre hevder han at: "Post-Fordism refers not just to the working practices of flexible specialization but to a new "regime of accumulation" and an associated "mode of social and political regulations" (ibid.:159). Barker peker videre på at det skjer en endring i etterspørselen og forbruk av varer og tjenester. Bedrifter begynner å produsere de varene forbrukeren ønsker og dette krever en ny form for teknologi. Varer og tjenester spres hurtigere, og tilgangen er enklere. Avstandene i verden blir "kortere" blant annet på grunn av utviklingen av informasjonsteknologien (ibid.). Disse samfunnsendringene forklares ofte med uttrykket *globalisering* (ibid.).

¹⁵ Mangset (2009) beskriver at det fordistiske samfunnet er preget av storskalaproduksjon i industrien, store industrikonserner og massekonsum av standardiserte varer. Bolman og Deal (1998) kaller dette "den strukturelle rammen" og man var opptatt av hvordan organisasjoner kunne utnytte maskiner og menneskelig arbeidskraft mest mulig effektivt.

¹⁶ F. W. Taylor (1856-1915) kjent som "taylorisme" og opphavsmann til "scientific management". http://en.wikipedia.org/wiki/Frederick_Winslow_Taylor [Lesedato 07.06.10]

2.4 Organisasjonskultur og kultur i organisasjoner

På 1980-tallet vokste det fram en teoretisk retning som baserte seg på ideen om å bygge relasjoner mellom mennesker på arbeidsplassene. Som vi har sett, ble det i fordismen, ikke ansett som viktig å ha et godt arbeidsmiljø, men nå skjønnte man at trivsel kunne føre til økt effektivitet. Det ble erkjent at det er mer enn teknologi og økonomi som er avgjørende for å lykkes som organisasjon. *Organisasjonskultur* er derfor et begrep som ble populært innen organisasjonsfaget på denne tiden. Torodd Strand (2007) påpeker at menneskers felles oppfatninger etter hvert får større betydning for organiseringen i bedriftene. I en lengre periode har det altså vært snakk om å bygge sosiale relasjoner på jobben, og hva som motiverer en til å gå på jobb. Det blir derfor viktigere for bedrifter å ikke bare fokusere på eksterne forhold, men bruke vel så mye krefter på et internt perspektiv: Altså på arbeidsmiljøet og menneskene i bedriftene (ibid.). Tian Sørhaug (2004) påstår at dette er en filosofi som etter hvert skulle handle mer om møter mellom mennesker enn mellom mennesker og maskiner (ibid.).

Fokus på menneskelige relasjoner i arbeidslivet fikk forankring i Human Relations (HR)-tradisjonen. "Human-resource"-rammen som Bolman og Deal (2007) kaller den, støtter seg på ideer fra psykologien og betrakter organisasjoner som en utvidet familie. Tanken i dette perspektivet er at dersom mennesker får tilfredsstillende samarbeidsrelasjoner, sosiale og psykologiske behov på arbeidsplassen, vil de bli mer fornøyde og dermed også yte mer. Man fokuserer fortsatt på effektivitet, men måtene å oppnå effektivitet på blir mer menneskelige. Bolman og Deal (2007) løfter fram en annen mulighet – at organisasjoner er energigivende, produktive og til gagn for alle parter (ibid.). Bedrifter skulle derfor ta i bruk kreative metoder for å tilpasse enkeltmenneskers og organisasjoners behov for hverandre, fordi det å ha en høyt motivert arbeidsstokk er et konkurransefortrinn (ibid.). HR-perspektivet blir i så måte beskrevet som en fleksibel, nettverks- og prosjektorganisert måte å arbeide på. Gran og De Paoli (2005) mener at dette perspektivet støtter seg på ideer fra psykologien, og betrakter organisasjoner langt på vei som en utvidet familie, bestående av mennesker med behov, følelser, holdninger og talent (ibid.).

2.5 "Arts-in-business" - en organisasjonsoppskrift?

Ulike organisasjonsoppskrifter har hatt ulik popularitet til ulike tider, men i vestlige land i dag fremstår det som viktig å fokusere på det sosiale og hvordan mennesker har det på jobb. Eksempler på dette er hvordan dagens bedrifter innfører ulike oppskrifter på god ledelse, medarbeidersamtaler og organisasjonskultur. Som vi har sett, hevder Røvik (1998) at organisasjonsoppskrifter handler om hva som skjer når standarden er institusjonalisert og spres videre (ibid.). I organisasjonsteorien snakkes det om å være *først ute med det siste*, men samtidig handler det om å være *lik de andre*. Dette kan derfor tolkes som to prosesser som "jobber" parallelt; en differensieringsprosess og en imitasjonsprosess. Man skal være moderne og i takt med tiden, men også skille seg ut. Derfor gir dette inntrykk av at den oppskriften som "treffer best", eller gir den beste løsningen i en bestemt fase, er den som får størst utbredelse. Røvik presiserer at streben etter fornyelse mange ganger fører til at oppskriftene gradvis taper sin verdi som symbol på "det nye". "Etter en tid vil en oppskrift derfor kunne gi en *negativ* signaleffekt, i den forstand at den blir et symbol på det gamle og tilbakelagte" (ibid.:38).

Som vi har sett, hevder Røvik (1998) at en organisasjonsoppskrift bør være moderne i den forstand at man klarer å "følge med i utviklingen" (ibid.). Å koble kunst og kultur til bedriftsfeltet, kan altså være en organisasjonsoppskrift som oppfattes som *moderne* og *tidsriktig*. Jeg finner det derfor relevant å anvende Lotte Darsøs (2004) forskningsbaserte bok *Artful Creation*, fordi den kan knyttes til AKS' kunst- og kulturtilbud. Hennes kvalitative studier bygger på hva "businessen" eller næringslivet kan lære av kunsten og kulturen. Hun har gjennom casestudier i danske bedrifter kommet fram til ulike måter bedrifter kan samarbeide med kunstnere på. Studiene viser at bedrifter som samarbeider med kunst- og kulturaktører får utviklet en ny type kompetanse. Darsø poengterer at dagens bedriftsverdier ikke lenger er materielle produkter, men integrert kunnskap i menneskers kropp og hode (ibid.). Dette er for øvrig et poeng hun ikke er alene om å mene. Darsø har utarbeidet ulike "oppskrifter" på hvordan kunstneriske aktiviteter og prosesser kan implementeres i arbeidshverdagen. Med dette har hun kommet fram til uttrykket "arts-in-business" der hun beskriver fire måter å inkludere kunst og kultur på. Hun er opptatt av hva som er kunstens rolle og hvordan integrering av den fører til ulike bedriftsendringer. Det uttrykkes i boken at næringslivet påvirkes på bestemte måter i møtet med kunst og kultur. Kan man derfor se på Darsøs organisering av kunst og kultur som en "organisasjonsoppskrift"? Det er interessant å tolke "arts-in-business" som en organisasjonsoppskrift fordi det innehar et normativt

bakenforliggende budskap. Derfor kan det også synes som at ideen med AKS kan knyttes til ”arts-in-business”. Lotte Darsø (2004) presenterer ”arts-in-business” på følgende måte:

1. Næringslivet bruker kunst og kultur som dekorasjon
2. Næringslivet bruker kunst og kultur som underholdning
3. Næringslivet bruker kunst og kultur som instrumenter i for eksempel teambygging og kommunikasjonstrening
4. Næringslivet integrerer kunst og kultur i sin strategi

I det første punktet beskriver Darsø hvordan bedrifter bruker kunst og billedkunst i forhold til utsmykking i bedrifter. Når det gjelder kunst som dekorasjon, trekker Darsø fram hvorfor en bedrift henger opp kunst på veggene og hva det fører til: ”It signalled experimentation, asking questions, contesting borders and limits, quality, originality and renewal” (ibid.:15). I følge Gran og De Paoli (2005) er billedkunst med på å berike arbeidsmiljøet samt gi de ansatte andre typer impulser i løpet av arbeidshverdagen (ibid.).

I det andre punktet beskriver Darsø at bedrifter oppsøker ulike kunst- og kulturarrangement som underholdning. Hun mener kunst og kultur som underholdning er en sosialitetsform for bedrifters ansatte. Dette kan knyttes til Arild Danielsen (2006) som hevder at mennesker ofte inngår i slike sosiale sammenhenger med en struktur som samsvarer med en idé om et kollektivt og sosialt ritual (ibid.). Å se på AKS som sosialitetsform i forhold til ritual kan dermed være aktuelt. Man kan videre knytte AKS til hvordan samhandlingsritualer preger bedriftenes ansatte i forhold til de ulike kunst- og kulturopplevelsene. Danielsen hevder at en konsert kan være i stand til å trollbinde en hel forsamling fordi den skaper et felles fokus. Dette kan gi et sterkt emosjonelt løft, og i noen tilfeller ”en opplevelse for livet” (ibid.). Dette skal jeg se nærmere på i analysekapittelet, fordi dette punktet er aktuelt å knytte til AKS.

Det tredje punktet handler om kunst og kultur som instrumenter i for eksempel ”teambuilding” og kommunikasjonstrening. Darsø (2004) presenterer hvordan en bedrift engasjerte to skuespillere og en kunstner, slik at bedriften kunne lære å kommunisere bedre med hverandre på arbeidsplassen. De ansatte i bedriften brukte teaterøvelser for å lære improvisasjon og nonverbal kommunikasjon. Det kommer fram i boken at dette var en meningsfull prosess for dem, fordi øvelsene også vil fungere i det ”virkelige liv”. Hun ser

derfor på denne koblingen som aktuell i deres daglige arbeid. AKS benytter ikke kunstneriske prosesser på denne måten, men dette punktet er relevant i forhold til fellesskap og samhold.

Det fjerde punktet omhandler næringslivets involvering av kunst og kultur i bedrifters strategi. Darsø hevder for å implementere kunst og kultur på en mest mulig hensiktsmessig måte, er det viktig å tenke gjennom hvilken del av bedriften som skal involveres. Hun er opptatt av hva som skal være kunsten og kulturens rolle og hvordan bedriften best mulig får utbytte av dette samarbeidet. Hun trekker fram at utvikling av personal, lederskap, bedriftskultur, identitet, kreativitet, innovasjon, bedriftskunder og markedsføring kan involveres (ibid.). Dette punktet kan dermed knyttes til hvordan Vestfold fylkeskommune ser for seg alle bruksområdene kunst- og kulturopplevelsene gjennom AKS kan opptre i.

Koblingen kulturliv og næringsliv kan synes å være nye ”trender” myntet på vestlige organisasjoner, noe som er i tråd med vår rikdom og fokus på selvrealisering. Forestillingen om å koble kunst og kultur som en organisasjonsoppskrift kan dermed ses på som et foreløpig slutt punkt i en organisasjonsteoretisk utvikling.

2.6 ”Mens vi utfører en jobb, skal vi leve et liv”

Det estetiske synes å ha fått større relevans for det gode arbeidsliv i vår tid, der det viktigste er å ha det behagelig på jobb. Dagens arbeid handler kanskje ikke lenger om kun å tjene til livets opphold, men om selvrealisering og sosiale relasjoner. Dette er interessant å knytte til AKS` motto: *Mens vi utfører en jobb, skal vi leve et liv*. Mottoet kan tolkes på flere måter. På den ene siden bygger det på en motsetning mellom jobben og livet. Mottoet sier noe om at jobben ikke er tilfredsstillende nok i seg selv, så derfor må kunsten og kulturen ”kobles på”. På den andre siden kan dette utsagnet beskrive at dagens arbeidsliv og selve livet flyter i hverandre. Man skal ikke kun leve livet etter arbeidsdagens slutt, men på arbeidsplassen. Med å bruke dette mottoet tilegner fylkeskommunen at kunst- og kulturopplevelser har ulike funksjoner for dagens arbeidsliv. Man kan derfor knytte AKS til en måte å tenke organisasjonsoppskrift på.

Sigrud Røyseng (2009) peker på ”arbeidets nytelsesverdi”, og referer til den polske sosiologen Zygmunt Bauman (2002). Bauman fokuserer på hva som skjer når det vestlige samfunnet utvikler seg fra et produsentsamfunn til et forbrukersamfunn, og vurderer arbeidet fra estetiske kriterier (ibid.). Dette betyr en overgang fra et samfunn styrt av arbeidsetikk til et

samfunn styrt av forbrukets estetikk. Bauman hevder at man i arbeidslivet er opptatt av å skape grobunn for nye opplevelser av lettere eventyrlig karakter:

Tricket består ikke lenger i at begrense arbeidstiden mest mulig for at skape mere fritid, men tværtimod i helt at fjerne skillelinjen mellom kald og beskæftigelse, job og hobby, arbeidstid og fritid – at ophøje selve arbeidet til den høyeste og mest tilfredsstillende form for underholdning (ibid.:57).

Med utgangspunkt i Baumans teori får man belyst hvordan estetiske betraktningmåter har erobret arbeidslivets territorium i det som tidligere var etikkens område. Nyttelse er for Bauman et aspekt ved selve jobben. Det er derfor interessant å se på hvordan bedriftslederne inkluderer AKS` kunst- og kulturopplevelser i jobbsammenheng. Som vi har sett, presenteres dagens forbrukersamfunn et arbeidsliv som skal være interessant og spennende der kunst- og kultursamarbeid kan tilby ny type kompetanse, ferdigheter, inspirasjon og kreativitet i næringslivet. Det kan synes som at utviklingstrekk i arbeidslivet har etablert nye måter å tenke betingelser for ansatte i bedrifter på. Det kan late til at den gjeldende forestillingen for fylkeskommunen er at arbeid i dag ikke bare handler om å tjene til livets opphold. Deres motto om ”jobben og livet” bygger på noen tradisjoner og forestillinger om hvordan arbeidslivet blir oppfattet, og samtidig en oppfattelse av hva kunst og kultur skal være.

2.7 Kunst og kapital i akademisk kontekst

Tradisjonelt har kunst og kapital vært to atskilte sfærer, så det er videre interessant å se hvordan etablerte ”standarder” fra kunsten har nådd næringslivet og på hvilke måter de implementeres. Koblingen kultur og næring er utgangspunkt for en voksende forskningsaktivitet. Et av de store forskningsmiljøene i Norge på dette feltet er Handelshøyskolen BI. Teaterviteren Anne-Britt Gran og økonomen Donatella De Paoli har utgitt flere bøker som handler om koblingen kunst og kapital. Begge har vært pådrivere og utviklere av Bachelorgraden i kultur og ledelse på Handelshøyskolen BI. Perspektivet deres går i retning av hvordan næringslivet kan hente ideer fra kunsten og kulturen, men også omvendt. Kunsten, det sanselige og det vakre blir brukt som fellesnevner og de kobler dette til fagfelt som organisasjonsteori og bedriftsøkonomi. Som vi så hos Darsø, hevder også Gran og De Paoli at kunst og kultur har funnet en annen vei til kapitalen, og at den i dag brukes på en ny og mer original måte enn tidligere. I forhold til Darsøs begrep om ”arts-in-business” uttrykker Gran og De Paoli at hennes forskning er ny og spennende fordi den i praksis

beskriver hvilken inspirasjon og ressurs kunst og kunstnere er for utvikling av mennesker og organisasjoner. De tror at: ”Det er et økende behov blant mennesker i næringslivet for mer mening, sjel og følelser i arbeidet” (Gran og De Paoli 2005:16). De hevder at det ligger ulike typer motiver til grunn for bedriftsledere når de velger å satse på kunst og estetikk. Kunstnere er i ferd med å innta rollen til tidligere lederkonsulenter og de nevner i den forbindelse hvordan næringslivet lærer å opptre, iscenesette, kommunisere samt spille roller gjennom ”kreativitetskurs” og ”berikelsesseminar” (ibid.). Det at kunst og kultur blir integrert i bedriften gir positive effekter for ansattes trivsel, motivasjon eller som kompetanseoverføring og kreativitetsskaping i bedriftene (ibid.). Dette gir inntrykk av at næringslivet lærer noe av kunsten, og at det for eksempel handler om arbeidsmiljø når en bedrift reiser til Operaen slik Roar Daffinrud og kollegaene gjør (Jf. innledningen).

Gran og De Paoli (2005) mener at kunstsfæren og næringsfæren er i ferd med å oppløses som en dikotomi. De er nok ikke de første som er ute med å postulere dette, og hevder i boka *Kunst og kapital* at modernismens systematiske differensiering av atskilte sfærer er i ferd med å brytes opp. Dette fører til en hybridisering mellom det kunstneriske og det økonomiske: ”Kunsten inngår ikke bare i nye hybrider med kapitalen og det økonomiske systemet, men en rekke kunstnere innlater seg stadig oftere med områder som kunstfeltet tidligere avgrenset seg fra - politikken, vitenskapen, religionen og markedet” (ibid.:250). Dette gir inntrykk av at næringslivet faller for det skjønne og for skjønnhetens kompetanseformer. De hevder at en overordnet grunn til koblingen kunst og kapital kan være at kunstnerne ikke lenger er tilfreds med den autonome stillingen kunsten har blitt tildelt i kunstinstitusjonen. På grunn av kunstens opptatthet av form har den fjernet seg for langt fra folks liv. Kunstfeltet ønsker dermed å koble seg på andre prosjekter og funksjoner for å gjøre kunsten nyttig. Det viser seg at kunsten ikke lenger nødvendigvis er et kall for mange kunstnere, og at det ikke lenger er så viktig å kalle seg for kunstner. Dette skyldes at flere kunstnere i dag opptrer i en entreprenørrolle, tror de (ibid.).

Jørgen Langdalen (2003a) understreker at dagens bedrifter hovedsakelig investerer i kunst, kultur og estetikk med tanke på arbeidsmiljø og personalutvikling. Langdalen hevder at gjennom kunstnerisk kompetanse vil næringslivet estetiseres, og at det i praksis kan gjennomsyre alle ledd i en bedrift; fra personalet til ledelsen. Han tror at mange virksomheter tilstreber en organisering med et engasjement som kjennetegner en kunstnerisk gruppe som for eksempel et teaterensemble. Langdalen mener et teaterensemble kan bringe kreativitet og

fantasi til fordel for ryddighet og regelmessighet, eller at man i ledelsesstrategien kan emulere en karismatisk kunstnerisk lederstil (ibid.).

2.8 Den omstridte kunst- og kultursfæren

Kunst og kultur er et omstridt begrep. Hvem som kan defineres som gode kunstnere strides det også om. Når det gjelder AKS-programmet, er det Vestfold fylkeskommune som velger kunstnerne. Bedrifters ansatte blir gjennom AKS mottakere av noe fylkeskommunen tror er bra for dem. Som vi husker, mener fylkeskommunen at en målretting av offentlige kulturmidler til brukeren vil utvikle den kulturelle kompetansen. Gjennom AKS skjer det en samhandling mellom kunstsfæren og næringsfæren. Derfor mener jeg det er viktig å se på hva som kjennetegner disse. Jeg velger å starte med å se på den omstridte kunst- og kultursfæren.

Synet på kunst og kultur forbindes ofte med ideen om kunstens autonomi som kan ledes tilbake til Kant (1790/1995). Kant mente kunsten må betraktes i kraft av sin egen verdi. Kunsten skulle være formålstjenlig, men uten formål (Høystad m. fl 2008). Den kunne bare dømmes ut fra egne lover og regler og dette ga frihet overfor omverdenen. Forestillingen om en autonom kunst kan videre historisk knyttes til *l'art pour l'art*-bevegelsen¹⁷ på midten av 1800-tallet. Den høye kunsten skulle holde sin sti ren og kunstneren befant seg høyt hevet over folk flest, mens folkekulturen hadde forbindelser til massen og markedet. Dette skulle forsvare kunstens autonomi mot det nyttige og formålstjenlige. Det er den kunstneriske anerkjennelsen som er viktig i kunstfeltet. Hva som anses for å være kunst og ikke kunst, defineres av dem som har makt til å definere. Aktørene i kunstfeltet med definisjonsmakt kan være kunstnere, kunstinstitusjoner, professorer og lignende. Hva som anses som god kunst og ikke god kunst, er foranderlig og i stadig endring.

Pierre Bourdieu (1993) peker i boken *The field of cultural production* på hvordan kunst- og kultursfæren siden den ble differensiert ut som en autonom sfære i samfunnet blir betraktet som et fortryllet felt (ibid.). De karismatiske ideer og forestillinger er selve kjernen i den legitime forståelsen av kunst. Kunsten blir forstått som en spesiell tilgang til virkelighet som overskrider det hverdagslige og trivielle. Kunstneren på sin side blir sett på som et geni med ekstraordinære talenter. Hun blir sett på som en person som innehar nådegaver som kan skape

¹⁷ Kunst for kunstens egen skyld (Høystad m.fl 2008:195).

originale kunstuttrykk (Røyseng 2003). Mangset (2004) henviser til Bourdieu i forhold til ”konstruksjonen” av tro på det enestående talentet og det uformidlede karismatiske møtet mellom kunstverk og publikum: ”For Bourdieu handler det om ”produksjon av tro” (Bourdieu i Mangset:33). Bourdieus ideer kan på denne måten tolkes som sosialkonstruktivistiske, når han peker på at troen på kunstneren i kunstfeltet, er en konstruksjon. I kunstfeltet produseres det tro på kunstneren og på kunsten, fordi den produserte kjærlighetserklæringen til kunsten setter den i en særegen posisjon.

Et aspekt ved kunstfeltets verdisystem knytter seg til forholdet mellom *kunst* og *penger*. Kunst som oppnår rask økonomisk suksess, kan stå i fare for å bli revurdert som god kunst og følgelig falle i kategorien masseprodusert populærkultur. Mangset skriver: ”På kunstfeltet rår dermed et intellektuelt fornektelsesideal, en form for *asketisme* i forhold til penger, det vil si et ideal som tenderer mot å forutsette at det er en negativ korrelasjon mellom økonomisk suksess og virkelig kunstnerisk verdi” (Bourdieu i Mangset 2004). ”Pierre Bourdieu hevder for eksempel at det finnes en grunnleggende motsetning mellom kunstnerisk og økonomisk verdi, som gjennomsyrer kunstfeltet” (Mangset 2004:55). Bourdieu (1996) mener i så måte: ”I kunstens verden, som altså er en økonomisk verden snudd på hodet, er de mest anti-økonomiske og ”ville innfall” i en viss forstand fornuftige, fordi det interessefrie ved dem anerkjennes og belønnes” (ibid.:99). Kunsten avspeiler jakten på det skjønne og unike og ønsker å være grensesprengene: ”Kunstnere og kunstlivet assosieres ofte med kreativt kaos og likegyldighet til hverdagens krav i forhold til disiplin, penger, regler og orden” (Urnes 2002:15).

Jeg har nå sett på hvordan den rådende forestillingen om kunst for kunstens egen skyld, handler om en tro på at profittmaksimering ødelegger kunsten. Produkter som oppnår rask popularitet og økonomisk gevinst, kan være ensbetydende med populærkultur.

2.9 Nærings sfæren

Nærings sfæren kan forstås som å inneha et jag etter lønnsomhet, profitt, kalkulering, og ses dermed på som kunst- og kulturs sfærens motpol. Forholdet mellom kunst og økonomi har vært preget av fiendebilder og stereotyper som inneholder ulike ideologier og verdier. En velkjent forestilling om næringslivets sfære handler om å bruke ressursene effektivt der målet er økonomisk gevinst. Urnes (2002) hevder at: ”Stereotypen om næringslivet er at det er

befolket av monomant effektive, kronisk strategiske og profitthungrige mennesker uten tanke for annet enn neste års budsjett” (ibid.:15). Nærings sfæren er i høy grad drevet i form av kraft fra kunder og markedet om mer avanserte løsninger og effektivitet.

Et av begrepene som er sentral i den politiske koblingen kultur og næring er innovasjon. Stortingsmelding nr. 22 *Kultur og næring* hevder at innovasjon kan være et nytt produkt, en ny tjeneste eller en ny organisasjonsform som er tatt i bruk for å skape økonomiske verdier (Kultur- og kyrkjedepartementet 2004-2005). Dette indikerer at innovasjon er et honnørord som blir brukt på koblingen kunst og kultur i næringslivet. Stortingsmeldingen omhandler kunst- og kulturuttrykkene som grensesprengende og en leverandør av nye fortolkningsperspektiv til samfunnet og omverdenen. Innovasjon og nyskaping viser i denne sammenheng at man ikke er innhentet av vaner, tradisjoner eller konvensjoner. I denne meldingen defineres innovasjon som: ”Det å forandre eller innføre noe nytt som for eksempel produkter, prosesser eller tjenester i et marked” (ibid.). Som jeg har beskrevet i det foregående, kan man i Vestfold fylkeskommunes regionale utviklingsstrategi lese fylkets formuleringer om hvordan de med AKS ønsker å tilrettelegge for innovasjon i bedriftsfeltet. Forestillingen om kunst og kapital som en dikotomi som er i ferd med å flyte mer og mer over i hverandre, kan synes å knytte kunstens rolle i næringslivet til innovasjon.

Jan Grund (2008) peker på at man må se disse nye forbindelsene i lys av de skjerpede kravene til innovasjon i en stadig mer global og opplevelsesorientert økonomi. Flere bedrifter ser derfor betydningen av å nyttiggjøre seg av kunstneriske uttrykk. Han hevder at teaterscenen har mange likhetstrekk med bedriftsscenen og at kunst- og kulturuttrykk kan utvikle en virksomhets bedriftskultur: ”Slik påvirkning kan bidra til å gjøre mennesker og organisasjoner motiverte for innovasjon, fornyelse og omstilling. Mange bedrifter benytter derfor kunstneriske verktøy i strategiarbeid, lederskolering og kulturbygging” (ibid.:92 og 93).

2.10 Kultur i et klasseperspektiv

Med bakgrunn i det jeg har beskrevet om kunst, kultur- og nærings sfæren, blir det interessant å se hvilke forutsetninger bedrifters ansatte har til å utvikle estetiske preferanser gjennom AKS. Det er interessant å se AKS-programmet i tilknytning til at dette er et offentlig tilbud til næringslivet. På 1970-tallet bar kulturspredningspolitikken og desentralisering preg av å gjøre

kunst og kultur tilgjengelig for alle (Dahl og Helseth 2006).¹⁸ Derfor er det naturlig i analysen å se på det kunstneriske innholdet i AKS.

Pierre Bourdieus (1995) hovedverk *Distinksjonen* er en klassiker som omhandler folks holdninger til kunst. Her kategoriserer Bourdieu smakspublikummets verdier og skiller dem med hjelp av begrepene høy og lav kultur. Dette relaterer han til ulike sosial klasser, utdanning, kjønn og alder. Bourdieu forsket på det franske samfunnet, og han kom fram til at interessen for kunst er klassebestemt. Bourdieu mener at kunstinteresse er avhengig av oppveksten, og at dette er knyttet til et bestemt sosialt og økonomisk miljø. Han plasserer altså folks klassebakgrunn i forhold til deres smak og omvendt. Forståelse av kunst og kultur synes for Bourdieu å være evnen til å tolke kodene på "riktig" måte. En persons evne til å fortolke kunst på "riktige" måte, har følgelig kulturell kapital. Riktige måte – er definert av aktører med kulturell kapital. I boka *Nye kulturstudier* trekkes det fram at: "Den kulturelle kapitalen er den typen symbolsk kapital som Bourdieu mener dominerer i det moderne samfunnet, og som på et allment nivå kan likestilles med dannelse eller kultivering" (Høystad m.fl 2008:209 og 210).

Bourdieu (1995) skiller mellom økonomisk og kulturell kapital. Han viser hvordan ulike smaksforskjeller råder etter hvilken klasse man tilhører, og hevder at ulike klasser har sin særegne livsstil. Hvilken plassering en aktør har i feltet er avhengig av den kapitalen hun eller han besitter. Bourdieu skiller mellom ulike kapitalformer av materielle og symbolske verdier. Disse kapitalformene står i en viss grad i motsetningsforhold til hverandre. Den symbolske kapitalen anerkjennes som den overordnede og er den kapitalformen som er mest verdifull. Symbolsk kapital oppnås ved at en aktør vinner anerkjennelse i det feltet han eller hun opptrer i. Altså vil en aktør i næringslivet oppnå symbolsk kapital ved økonomisk suksess og anerkjennelse. Kulturell kapital kan likestilles med dannelse eller kultivering til å forstå kunst. En aktør i kunstfeltet vil oppnå symbolsk kapital når han eller hun vinner kunstnerisk anerkjennelse. Ved rask økonomisk suksess derimot, kan det være vanskelig å oppnå symbolsk kapital. Dette fordi økonomi ikke er et fortrinn i seg selv innen kunstfeltet (ibid.).

¹⁸ Gjennom Riksteateret, Riksgalleriet og Rikskonsertene skulle kunsten ut til folket. Ved hjelp av de tre R-enes turnévirksomhet håpet man å kunne bringe både kunstnerisk tradisjon og fornyelse ut til nye publikumsgrupper (ibid.).

I teorikapitlet har jeg sett på utviklingstrekk innen organisasjonsteorien og hvilken måte benyttelse av kunst og kultur i næringslivet kan forstås som en organisasjonsoppskrift. Jeg har gjennom et sosialkonstruktivistisk perspektiv presentert noen forestillinger om hvordan organisasjonsideer reproduseres og endres i en sosial virkelighet, og hvordan dette er konstruert og forandelig. La oss ta en titt på metodekapitlet.

3. Metodisk fremgangsmåte

I dette kapittelet vil jeg først redegjøre for mine metodevalg. Jeg gir deretter en kort innføring i valg av case, før jeg diskuterer noen muligheter og begrensninger i mitt empiriske materiale. Videre gir jeg en presentasjon av de valgte bedriftene og hvilke utvalgskriterier jeg har lagt vekt på. Avslutningsvis beskriver jeg undersøkelsen og hvordan den har foregått.

3.1 Metodevalg

Innen samfunnsvitenskapen er det vanlig å skille mellom kvalitativ og kvantitativ metode: ”Et kvalitativt opplegg har som regel til hensikt å få fram hvordan mennesker *fortolker og forstår* en gitt situasjon (Jacobsen 2005:131). Ut fra problemstillingens karakter, legges det til rette i oppgaven for en eksplorerende undersøkelse. En slik undersøkelse ”vil ofte dreie seg om å avdekke hvilke variabler som er relevante, og å avdekke hvilke verdier som finnes på de ulike variablene” (ibid.:73). En eksplorerende undersøkelse krever ofte en metode som får frem nyanserte data, så kvalitativ metode har vært et naturlig valg for denne oppgaven. Pål Repstad (2007) peker på at kvalitative tilnæringsmåter beskriver nyansert ”det som finnes”, og er mindre opptatt av hvor ofte det finnes. Han skriver videre at det som kjennetegner en kvalitativ metode er at man går i dybden og ikke i bredden (ibid.). Repstad skriver videre: ”Det innebærer at vi studerer få eller kanskje bare ett miljø, men at vi til gjengjeld studerer miljøet som helhet, med alle dens konkrete nyanser” (ibid.:17).

Thagaard (2002) skriver at intervjuundersøkelser er en særlig velegnet metode for å få informasjon om hvordan informantene opplever og forstår seg selv og sine omgivelser (ibid.). Derfor er det relevant for meg å benytte kvalitativ metode i forhold til hvilke tanker lederne har til bedriftens deltakelse i AKS. Jeg har studert ledere med ulike lederposisjoner som personalsjef, administrerende direktør, informasjonssjef og regionssjef. En svakhet med dette, er at lederne innehar ulike posisjoner i bedriftene. Svarene jeg får vil derfor bære preg av ledernes arbeidsområde i bedriften. Fordelen med et variert utvalg, er at det kan gi meg et bredere materiale til analysen. En risiko ved kvalitativ metode, er å være avhenglig av andre mennesker. Man har ingen garanti for at informantene vil delta i prosjektet, og man kan risikere at de trekker seg underveis. Derfor er det viktig å skape tillit hos informantene. Primært har jeg samlet inn opplysninger i form av intervjuer direkte fra bedriftsledere, men i noen tilfeller har jeg valgt å benytte meg av andre kilder. Det er i hovedsak Strategisk

kulturplan for Vestfold (2007-2010), stortingsmeldinger og avisartikler jeg da har brukt. En av grunnene til at jeg har gjort dette, er å understreke poeng og eksemplifisere ulike forklaringer hentet fra et annet felt enn primærkilden. Jacobsen (2005) hevder at når en benytter sekundærkilder kan man styrke resultatene man kommer fram til, samtidig som de kan benyttes til å kontrastere ulike opplysninger (ibid.). Jeg gjør oppmerksom på at innsamlingen av sekundærkildene ikke har foregått like systematisk som intervjuene.

Jeg har deltatt som observatør på to kunst- og kulturopplevelser. I august 2008 var jeg med på høstens første kulturopplevelse i Den Norske Opera og Ballett og så "Porgy and Bess". Jeg deltok også på forestillingen: "Humor og alvor med Anne Marit Jacobsen" i en bedrift. Denne observasjonen beskriver jeg nærmere i kapittel 4.1. Observasjoner er dermed et grunnlag for supplement til intervjumateriale. Om observasjon sier Repstad:

Observasjon er studier av mennesker for å se hvilke situasjoner de naturlig møtes i, og hvordan de pleier å oppføre seg i slike situasjoner. Som sagt vil det også ofte være aktuelt å gå inn i samtaler med aktørene, blant annet for å få tak i deres egen tolkning av de begivenhetene forskerne har observert (Repstad 2007:33).

Jeg har ikke hatt som hensikt å få med meg alle kunst- og kulturopplevelsene, men å ha deltatt på to observasjoner har gitt meg innsikt i hvordan AKS fungerer i praksis. Samtidig har observasjonene gitt meg mulighet til å prate med ansatte i bedriftene, samt registrere grupperes atferd i en bestemt kontekst. Dette har vært med på å utvide min forståelse av casen.

3.2 Casestudier

Å studere AKS er å studere en case med tiltakende interesse på å bruke kunst og kultur i arbeidslivet. AKS kan ses på som et metodisk argument for å studere en case, fordi man kan studere dette som en organisasjonsoppskrift der kunst- og kulturopplevelser kobles til bedriftsfeltet. Å studere AKS er aktuelt, fordi det beveger seg i skjæringspunktet mellom kunst, kultur og næringsliv. Det at AKS er satt på den politiske dagsordenen i Vestfold fylke, har også vært en god inngang til å studere denne koblingen. En av fordelene ved å studere AKS, er at casen er formalisert som et kulturpolitisk forankret prosjekt der kunst- og kulturopplevelsene er satt i system med en god planleggingshorisont.

Andersen (1997) hevder at et metodisk argument for å studere case avgrensner casestudier til noe som understreker betydningen av det enkelte tilfellet. Grunnen til dette er at man forholder seg til en konkret kontekst eller få enheter. Jacobsen (2005) spør: ”I hvor stor grad kan vi generalisere funnene, dvs. påstå at det som gjelder de få også gjelder alle andre?” (ibid.:96). Hensikten med å bruke AKS som case i denne oppgaven har ikke vært å finne universelle svar på om motivene for deltakelse i AKS er de samme for alle bedriftslederne, men å finne variasjonene i svarene. Repstad (2007) skriver: ”Det sier seg selv at valg av case bør være ganske gjennomtenkt dersom man går til forskningen med ønske om å kaste lys over generelle sosiale prosesser” (ibid.:25). Et viktig særpreg ved casestudier er at det settes fokus på en spesiell enhet, og at studieobjektet er avgrenset i tid og rom (Jacobsen 2005). Det har derfor vært en fordel at informantene gjennom intervjuene har hatt mulighet til å beskrive og visualisere spesielle situasjoner og hendelser i bedriftene som nettopp er avgrenset i tid og rom.

En viktig forutsetning for casestudier er å gi en nærmere definisjon av hva en *undersøkelsesenheter* er. Det kan være mange typer enheter som avgrenses i tid og rom, noe som kan gi enheter på ulikt nivå. En enhet på det enkleste nivå kan være enkeltindivider, og dette kalles *absolutte enheter*. En enhet bestående av flere absolutte enheter kan være en gruppe, en organisasjon eller et lokalsamfunn og kalles *kollektive enheter* (ibid.). Jacobsen hevder videre at: ”Samfunnsvitenskapen er sjelden interessert i kun ett enkeltindivid, derfor velges sjelden det laveste nivået” (ibid.:91). I denne oppgaven studerer jeg AKS som case i forhold til det Jacobsen beskriver som *kollektive enheter*.

3.3 Min relasjon til casen

Med en femårig utøvende musikkutdanning, flere års arbeidserfaring med kunstformidling og kulturadministrasjon, har det vært interessant for meg å ha fokus på kunstens møte med næringslivet. Med utdanning fra en musikk institusjon, er jeg opplært i en kunstmusikalsk ”tradisjon” med egne verdisett og ideer om hvordan formidling bør foregå. Der handler det om å holde kunsten innenfor dens marked og rammer, så derfor har AKS gitt meg mulighet til å se denne historien med ”nye øyne”. Det å tre inn i næringslivet har imidlertid vært utfordrende for meg, fordi dette er et samfunnsområde jeg ikke kjenner godt fra før. Derfor har det vært spennende å følge AKS som formidlingsprosjekt. I forhold til min bakgrunn, stiller jeg noen spørsmålsteget i forhold til valg av den kunstneriske kvaliteten i AKS-

programmet. Jeg tror AKS kan bidra til å utvide og bevisstgjøre nye forståelser i dagens kulturpolitiske samfunnskontekst, men jeg opplever at dette er et felt som kanskje ikke er godt nok empirisk forankret. Derfor er jeg nysgjerrig, kritisk og skeptisk til den store troen på sammenblandingen av kultur og næring som den absolutte løsningen for dagens arbeidsliv.

3.4 Utvalgskriterier

Med utgangspunkt i problemstillingen ønsker jeg i analysen å fokusere på hva som er avgjørende motiver for bedrifters deltakelse i AKS. Derfor er et utvalg av ledere formålstjenlig og strategisk for denne oppgaven. I forhold til mine studier har dette vært en fordel når det gjelder tilgjengeligheten til informantene. Kvalitative studier baserer seg på strategiske utvalg, skriver Thagaard (2002). Strategisk utvalg bærer preg av at man velger informanter som ”representerer egenskaper som er relevante for vår problemstilling, og fremgangsmåten for å velge ut informanter er basert på den tilgjengeligheten som de har for forskeren” (ibid.:54). Jacobsen (2005) hevder: ”Dette innebærer at utvalget bør være styrt av hva slags informasjon vi ønsker å få” (ibid.:176). Jeg ønsker å fokusere på ledelsen og ikke de ansatte, fordi det er lederne som avgjør deltakelse i AKS og har det økonomiske og overordnede ansvaret i bedriftene. I denne sammenheng er det lederne som ”kroppsliggjør” bedriftenes motiver for deltakelse (Sørhaug 2004). I og med at jeg kun intervjuer bedriftslederne, er det viktig å merke seg at oppgaven vil bære preg av et bestemt perspektiv. Ved å benytte meg av dette utvalget har jeg ikke fått høre hva medarbeiderne synes. Dette gjør at oppgaven får et noe begrenset perspektiv som kun reflekterer hva bedriftslederne sier ”gjennom” sine ansatte. Det kan synes å være en kjensgjerning at ”alle” liker kunst og kultur, og synes det er bra, men hvorfor har bedriftslederne besluttet å delta i AKS?

I mars 2008 tok jeg kontakt med prosjektleder i AKS Dag Henrik Skatteboe. Av ham fikk jeg tilsendt en oversikt over alle de femten deltakende bedriftene. Da jeg skulle velge ut informanter, la jeg vekt på kriterier jeg mener ville ha betydning for undersøkelsen. Dette valget måtte stå i forhold til problemstillingen. I en studie som dette er det hensiktsmessig å konstruere et utvalg som er variert nok til å dekke de ulike egenskapene som finnes blant informantene (Ryen 2002). For det første ønsket jeg å samle informanter som var ledere i det private næringsliv, og for det andre ønsket jeg bredde i utvelgelsen av type bedrift og geografisk spredning i Vestfold. Jeg har lagt vekt på disse kriteriene:

- Når bedriften kom med i AKS
- Bedriftens arbeidsfelt
- Størrelse på bedriften
- Nedslagsfelt lokalt og/eller globalt
- Utdanning og bakgrunn til de ansatte
- Geografisk plassering i Vestfold

Med bakgrunn i at jeg ønsker å fokusere på næringslivsbedrifter, har jeg derfor valgt bort bedrifter fra kommunal eller statlig sektor. For å variere utvalget i forhold til erfaringer med ordningen har jeg valgt både nye deltakende bedrifter og bedrifter som har vært med fra starten av. Dette gjør jeg for å få en spredning av informantene, samtidig som jeg vil få med informanter som kjenner prosjektet fra før. Jeg har valgt ut tre bedriftsledere fra første pulje i 2006 og tre fra andre pulje i 2008.

Et større utvalg ville gitt et bredere utgangspunkt og kanskje et bedre materiale. Jeg ville fått flere og nyanserte svar, men da ville også studien blitt større. For å holde oppgaven innenfor en håndterlig størrelsesorden, så jeg det derfor som formålstjenlig å intervju seks informanter. I tillegg gir det meg muligheten å gå i dybden på hver informant, i tråd med en kvalitativ metode (Repstad 2007).

3.5 Presentasjon av bedriftene

Jeg vil i det følgende kort presentere de seks utvalgte bedriftene:

Den første bedriften er et IT-selskap. Bedriften jobber med hovedfundament innen software, og er etablert i Norge, Sverige og Danmark med vel hundre medarbeidere i Norge. Flertallet av bedriftens ansatte har treårig høgskole eller mer. Bedriften har deltatt i AKS siden 2006.

Den andre bedriften er en elektronikkbedrift med avdelinger over hele verden og produserer tjenester for bilindustrien. Ingeniørene jobber med utvikling av teknologiprosesser, og operatørene jobber i produksjon. Ingeniørene har bachelor- eller mastergrad innenfor tekniske fag som elektronikk, fysikk og kjemi. Operatørene har yrkesskole eller videregående skole innenfor tekniske fag. Denne bedriften har vært med i AKS siden 2008.

Den tredje bedriften er et selskap som utfører servicetjenester på kontrakter hos kunder som catering, eiendomstjenester, renholdstjenester, sikkerhet og kontorstøtte. I bedriften er det ca. femten tusen ansatte, men i regionen som er med på AKS er det ca. tusen ansatte. Når det gjelder kompetansenivået er det alt fra økonomer til sevicemedarbeidere, renholdere og håndverkere. Denne bedriften har vært med i AKS siden 2006.

Den fjerde bedriften er en elektronikkbedrift som utvikler og bygger elektronikk i satelliter og signalbehandlingsutstyr. Det er ca. åtti årsverk i bedriften og de fleste er ingeniører med mastergrad, og det er syv med doktorgrad. På produksjonssiden har de ansatte fagarbeiderutdannelse. Denne bedriften har vært med i AKS siden 2006.

Den femte bedriften er et reklamebyrå. Firmaet utfører strategisk arbeid for andre bedrifter og lager reklamekampanjer, markedsføringsmateriell, nettsider, brosjyrer og annonser. Det er ca. førti ansatte med to eller tre år på høgskole fra Norges Markedshøgskole, BI, Westerdals reklameskole, eller studert grafisk design i utlandet. Bedriften har vært med i AKS siden 2008.

Den sjette bedriften er et fabrikkanlegg. Bedriften sysselsetter hundre årsverk fordelt på ansatte i produksjon og administrasjon. Når det gjelder utdannelsesnivået er flertallet på operatørsiden ufaglærte, mens funksjonærene har treårig handelsskole eller gymnas. Bedriften har vært med i AKS siden 2006.

3.6 Gjennomføringen

I mai 2008 sendte jeg en e-post til de seks utvalgte bedriftslederne med informasjon om mitt masteroppgavearbeid¹⁹. Brevet jeg sendte dem inneholdt informasjon om masteroppgaven og faktaopplysninger om mitt prosjekt. I brevet kom deres frihet til å trekke seg underveis, samt graden av anonymitet tydelig fram. Jeg hadde fått godkjenning fra Norsk samfunnsvitenskapelig datatjeneste (NSD). Godkjenning av NSD innebærer godkjenning av rutiner for anonymisering, intervjusamtykke og oppbevaring av data. Jeg fikk rask tilbakemelding fra tre informanter som sa at de ville være med. I august 2008 ringte jeg de tre andre informantene, og i løpet av kort tid hadde jeg avtalt intervju med alle seks bedriftslederne. I forhold til problemstillingens art, har det vært vesentlig for meg at alle var

¹⁹ Se vedlegg 1.

villige til å delta, noe jeg opplevde at de var. Informantene var svært positive til å skulle bli intervjuet, og jeg opplevde derfor at det var lett å få innpass.

Jeg valgte å gjøre personlige intervju av alle bedriftslederne, og en av hovedgrunnene til dette var at jeg ønsket å komme tett på informantene. Alle intervjuene ble avholdt på bedriftsledernes arbeidsplass og i samtlige bedrifter møttes vi på et egnet møterom. Intervjuenes varighet var fra femti til syttifem minutter, så lengden på intervjuene førte til at jeg fikk et stort materiale. Derfor mener jeg at seks informanter var nok for å gjøre materialet håndgripelig i forhold til størrelsesorden på arbeidet.

Under samtlige intervjuer benyttet jeg en digital opptaker, og som verktøy for intervjuene brukte jeg en felles intervjuguide.²⁰ Intervjuguiden fungerer som en referanseramme for gjennomføringen av intervjuene og for senere analyse (Ryen 2002). En positiv ting med kvalitative studier er at intervjuguiden kun er en ment som en guide. Derfor bar flere av intervjuene preg av å være en uformell samtale. I halvstrukturerte intervjuer er ikke spørsmålenes formulering og rekkefølge fastspikret (ibid.). Spørsmålene må være åpne, konkrete, og ikke ledende (ibid.). Samtlige informanter var engasjerte og virket å være vant til å uttrykke seg muntlig, så jeg opplevde dem som velreflekterte. Jeg avsluttet alle intervjuene med et åpent spørsmål og lot da samtalen gå fritt mens opptakeren var på. Her varierte innholdet og lengden på samtalen i forhold til hva informantene ønsket å snakke om. Jeg fikk deres egne ord på hva de synes var viktig med prosjektet, så det kom derfor mye interessant ut av denne samtalen som jeg bruker i analysen.

Jeg har valgt å transkribere alle intervjuene i sin helhet samt anonymisere informantene. Det er viktig å bemerke at bedriftsledere har ulik kompetanse og ansvarsområder i bedriftene. Derfor har jeg i analysen valgt å ikke gi informantene fiktive navn, eller omtale dem med titler. Jeg velger å kalle dem for ”informanter”, ”bedriftsledere” eller ”ledere”. Jeg er klar over at dette kan være en metodesvakhet, men det er et grep jeg blant annet gjør for å ivareta informantenes anonymitet. Jeg ønsker i analysen å formidle og uttrykke svarene gjennom bedriftslederne uavhengig av navn eller tittel. Det er heller ikke et poeng for innholdet i analysen at man skal gjenkjenne personene. Jeg vil i det følgende presentere mine analytiske tolkninger når vi nå beveger oss over i analysen.

²⁰ Se vedlegg 2.

4. Å feire fellesskapet

”Det sier noe om at man har en sånn iboende nysgjerrighet om å oppleve noe sammen”
- informantutsagn

I analysedelen som omfatter kapitlene 4, 5 og 6, vil jeg presentere og analysere mitt empiriske materiale med utgangspunkt i problemstillingen der jeg ønsker å få svar på bedriftsledernes motivasjon for deltakelse i AKS. Som vi husker, er hovedmålet med AKS å styrke regionens næringsutvikling gjennom kulturell kompetanse. For å nå dette målet uttrykker fylkeskommunen at kunst og kultur bør ha en naturlig plass innenfor det de definerer som næringslivets kjerneoppgaver; produktutvikling, organisasjonsutvikling, rekruttering, opplæring og merkevarebygging (Vestfold fylke 2007-2010). Fylkeskommunen tror derfor at AKS bidrar til et godt arbeidsmiljø, rekruttering, attraktivitet og innovasjon. Man kan her lese at AKS har innvirkning på næringslivets funksjoner, men på hvilken måte?

Jeg har på den ene siden inntrykk av at bedriftslederne ser på kunst- og kulturopplevelsene som noe annet enn det daglige arbeidet. Samtidig uttrykker de at AKS-programmet er med på å feire det kollektive fellesskapet i bedriftene. På den andre siden viser min empiri et mer konkret aspekt som handler om kompetanse og attraktivitet. Jeg opplever derfor at det er tre hovedintensjoner som går igjen i mitt materiale. Dette danner utgangspunktet for analysen, og jeg velger å dele den inn slik:

Kapittel 4. Å feire fellesskapet

Kapittel 5. Å styrke den kulturelle kompetansen

Kapittel 6. Å være attraktiv

Utgangspunktet for dette første analysekapitlet er hvordan kunst- og kulturopplevelsene er med på å feire fellesskapet i bedriftene. Jeg starter her, fordi jeg opplever at informantene vektlegger det kollektive og sosiale som viktigst. Det virker nesten som at fellesskap og samhold er viktigere enn selve innholdet i AKS-programmet. Det er interessant å knytte dette til en av mine observasjoner, gjennom et karismatisk møte.

4.1 Karismatiske møter

Jeg parkerer bilen på kaia, og går opp trappene langs bedriftens glassfasade. Klokken er bare ti over halv ti, så jeg har forholdsvis god tid. Jeg blir stående utenfor inngangen og beskuer panoramautsikten mot Sandefjords havneområde. Forestillingen begynner ikke før klokken ti. Mens jeg står utenfor, kommer jeg i snakk med flere forventningsfulle ansatte som står ute og røyker. Lydteknikeren driver og rigger i stand, og jeg kan skimte Anne Marit Jacobsen sittende ved et bord i kantinen. På døren henger en plakate der jeg leser: "Humor og alvor med Anne Marit Jacobsen. - En av Norges mest elskede scenekunstnere byr på seg selv". Døren åpnes og publikum slippes inn. Kantinen er omgjort for anledningen, og jeg legger merke til at kantinebordene er stuet vekk i det ene hjørnet. Ca. femti stoler er plassert i en halvsirkel i motsatt hjørne, og et tungt rødt fløyelsteppes rammer inn det som skal forestille scenen. Lysene slukkes og to lyskastere settes på aktørene.

Dette er en observasjon fra et AKS-tilbud i en bedrift. Jeg synes det er interessant hvordan man ønsker å omgjøre kantinen til en arena som likner på et teater. Det røde fløyelsteppet og lyskasterne omgjør dermed arbeidsplassen til noe annet. En av bedriftslederne forteller sin historie om det røde sceneteppet på følgende måte:

Den første opplevelsen vi hadde var med.. eh.. nå står det helt stille. Thoralf Maurstad, og det var jo veldig spennende. For han er en virkelig storhet innenfor kultur og show hvis jeg kan kalle ham det? Å få han i våre egne lokaler. Vi hadde det på kursrommet midt på formiddagen. Vi var ca. femti på det arrangementet hvor han holdt fra Peer Gynt. Det ble dekket til der det er mye vinduer og sånt med et sort teppe, og et rødt teppe hang bak Maurstad. Man føler at man er på en scene. Ikke en hvilken som helst scene egentlig. Eller for oss da. Foruten at det er et flatt gulv, så setter vi stoler rundt, så vi kommer tettere på.

Informanten beskriver her opplevelsen av det røde teppet, og hvordan det gir en illusjon av å betrakte en scene. Han viser her at når kunsten flyttes inn på arbeidsplassen, så skjer det noe utenom det vanlige.

Det er videre interessant å se dette i tilknytning til hvordan bedriftslederne uttrykker at kunst- og kulturmøtene har karakter av å "sprite" opp arbeidshverdagen. Lederne gir derfor inntrykk av at de ser annerledes på kunstnerne enn de "vanlige" arbeiderne i bedriftene. Informantene tror at det skapende øyeblikk og møter med karismatiske kunstnere kan sette bedriftens ansatte inn i et annet stemningsleie. I sitatet under kan vi lese hvordan en bedriftsleder beskriver et møte med en karismatisk person:

Det var en opplevelse som jeg tror nesten aldri jeg har opplevd. Fra alle aldersspenn fra noen og tjue og opp mot pensjonsalder. Alle var like engasjert. Han brukte ikke mikrofon, men han engasjerte sånn at det var helt musestille og store latterbrøl og applaus og jeg husker spesielt at min... Vi har en direktør som er fra Tyskland. Han var til stede, og han skjønte jo ikke et ord av det som ble sagt, men han hadde sittet og fulgt med på ansiktsuttrykkene til de ansatte. Han så mer på salen enn på scenen. Han fortalte etterpå at han forstod når det var spennende, morsomt og når det var trist i forhold til hvordan han kunne lese mimikken til de ansatte. Det var en kjempeopplevelse.

I dette sitatet beskriver informanten hvordan Maurstads ferdighet til å skape spontane reaksjoner kan ses på de ansattes ansiktsuttrykk. Man kan knytte dette til Arild Danielsen (2006) som mener at sosialitetsformen rundt tilegnelse av kunst og kultur kan oppstå relativt spontant. Danielsen hevder at der mennesker er samlet, finner vi former for sosialitet. Det oppstår fellesskap når deltakere er involvert i hverandres aktivitet, og han uttrykker at det kan være alt fra intime relasjoner til abstrakt identifikasjon mellom personer som antar at de har liknende opplevelser og interesser (ibid.).

En annen bedriftsleder beskriver hvordan et karismatisk møte setter i gang følelser på denne måten:

Det er ganske rart å se kollegaer sitte med tårer i øynene og hvordan Toralv Maurstad rett og slett har en opptreden som kunne vært på den største scenen. Med en total stillhet. Det var nesten som når han var ferdig at folk ikke kom i gang med jobben etterpå. Det var en veldig spesiell opplevelse.

Her beskriver informanten hvordan et kunstnerisk møte rører ved følelsene. Hun gir uttrykk for at dette er en uvanlig og uvant opplevelse for dem i løpet av arbeidsdagen. Denne bedriftslederen henviser også til følelsen av å være på en scene (jf. det røde sceneteppet). Bedriftslederen tror at Toralv Maurstads karisma kan stoppe tiden slik at de ansatte glemmer jobben for en liten stund. Danielsen hevder at i en prosess kan en persons forestillinger om tid en kort stund flyte med i en felles tidsstrøm (ibid:122-123). Det er derfor interessant å knytte dette til hvordan boken *Kultur former framtida* (2007) hevder at: "Møtet med kunst og kultur kan løfte oss ut av den dagligdagse tenkningen og gi nye innfallsvinkler til problemene på jobben" (Hellstrøm 2007:97). Jeg refererer til denne boken fordi den forsøker å si noe om hvordan og hvorfor kunst og kultur virker positivt på mennesker, og dette er interessant i forhold til AKS.

Sitatene jeg har presentert til nå, kan derfor kobles til troen på en karismatisk kunstnerrolle, eller myten om den. Karisma betyr nådegave og viser til at kunstnere er bærere av et talent som vanlige folk ikke har. Per Mangset (2004) hevder: "Innenfor denne karismatiske tradisjonen beskrives kunstneren også ofte som et geni eller lediggjører. Han har mytologiske trekk beslektet med Askeladden i eventyret" (ibid.:37). Denne kunstnerrollen har hatt en tendens til å fornekte økonomien og prise kunstens høyverdighet og autonomi. Garantien for høy kunstnerisk kvalitet baserer seg på god kritikk, men liten økonomisk suksess (ibid.).

Hvorfor virker disse karismatiske møtene å være så sterke for bedriftslederne? En grunn kan være at det er nytt og spennende for bedriftene å få besøk av en kjent kunst- og kulturpersonlighet. Dette forsterkes nok ytterligere av at vedkommende blir satt i relasjon til deres egen bedrift. En bedriftsleder uttrykker det på denne måten:

Torolv Maurstad kom jo inn med storm og tok hele rommet holdt jeg på å si. Gikk rett bort til jentene, så han var jo en veldig hyggelig likanes kar. Hilste sånn og sånn og gjorde seg klar.

En annen bedriftsleder uttrykker også begeistring over å få oppleve kjente kunstnere tett på sin egen arbeidsplass. Han sier: "Jeg må nesten kalle dem unike kulturopplevelser rett inn i stuedøra, eller på kontoret som for folk flest ikke er tilgjengelige". I dette sitatet virker informanten å være begeistret over å få besøk av det han oppfatter som en utilgjengelig person de ikke hadde klart å skaffe selv. En bedriftsleder beskriver hvordan han synes det er inspirerende å få en kjent person på besøk:

Så kommer jo AKS-representantene sammen med artisten, og de skal gjerne ha et sted å drikke Farris. Holdt på å si roe seg, samle seg osv. Det er veldig hyggelig. Du blir inspirert. Det er gøy å komme så nær sånne folk. Det er gøy at de kommer hit. Det er gøy at vi er en del av AKS-systemet og samtidig at det kan gi inspirasjon i selve jobben vi gjør, da.

Denne informanten synes det er stort at en kjent kunstner kommer så tett innpå dem. Han sier videre at: "Det der å vite hva vi skal få og skaffe til veie og legge til rette for det. Vi hadde ikke fått det til selv". Her er informanten igjen inne på kunsten og kulturens utilgjengelighet og den avstanden man er vant til å ha til en kjent kunstner. En annen sier:

Det er ingen som er vant til å kunne få så kjente personer nærmest ved sin egen kontorpult. Det er noe folk prater om mye i gangene her. Det er veldig nytt og folk synes det er veldig flott. Man har liksom fått kulturen så tett, eller de arrangementene og de kunstnerne så tett på seg. Som man kanskje har sett på TV, eller langt av gårde kan man si.

I disse sitatene viser bedriftslederne til at kunstnerne og deres uttrykk er noe man vanligvis forholder seg til på avstand, som på en scene langt unna. Derfor er det interessant å se videre på hva felles kunstneriske møter fører til.

4.2 Felles kunstneriske møter

Det viser seg at om kunstuttrykket er ”smalt” eller ”bredt”, om det er musikk, billedkunst eller teater, det er ikke så viktig for bedriftslederne. En sier:

Jeg tror at de ansatte tenker mer på at dette var en flott opplevelse som jeg fikk delt med kollegaene mine. Det er ikke innholdet i hva de ser som er det viktige.

Bedriftslederen tror det er det gode i kunsten og kulturen som er med på å bygge dette samholdet mellom medarbeiderne. Som vi har sett, kan det også hende at det er kunstneren som kommer til bedriftene som bidrar til dette. Opplevelsen av å se den nye Operaen virker å være vel så viktig for mine informanter som selve innholdet i forestillingen ”Porgy and Bess”. I sitatet under kan man lese hvordan en bedriftsleder fokuserer på dette:

Det er hele rammen. Det er så annerledes. Det å få lov til å være med på Operaen som man har hørt så mye om. Så det er totalbilde man setter pris på, selv om man synes at showet er litt spesielt, eller at operaen er litt spesiell.

Dette sitatet underbygger at det ikke er så viktig hvilke begrep som brukes når informanten omtaler ”Porgy and Bess”. Det er interessant at flere informanter bruker fellesbetegnelsen ”show” når de beskriver kunst og kultur. Noe sier meg allerede her hva bedriftslederen ser for seg, eller ønsker at AKS-programmet skal være. Dette vil jeg komme tilbake til i analysen når jeg presentere AKS-programmet nærmere. Informanten uttrykker videre en begeistring for å kunne dra i Operaen som for mange kanskje kan være utilgjengelig og fremmed å skulle besøke. Derfor virker innholdet i forestillingen å være mindre viktig for bedriftslederne.

En bedriftsleder beskriver hvorfor sosialisering utenom jobben er verdifullt for bedriftens ansatte:

Det viktigste er jo den felles opplevelsen, og gjøre noe sammen utover det å jobbe. Utover å ha en jobbmessig plattform, eller jobbmessig kontekst hele tiden. Men at du faktisk gjør noe som er helt annerledes enn våre daglige arbeidsoppgaver og bygger på en måte felles opplevelser utover det å jobbe sammen.

Det er derfor naturlig å se dette sitatet i tilknytning til teorikapitlet der jeg beskriver hvordan dagens arbeidsliv gir rom for å blande jobb og fritid. Gjennom AKS får ansatte i bedriftene kunst- og kulturopplevelser utover det å jobbe sammen.

En bedriftsleder reflekterer slik over valg av arena for arrangementet:

Men skal man oppleve Operaen så må man jo ut av huset (hun ler). Det å delta på et sånt arrangement og møte andre fra andre bedrifter og ha samklang med dem var jo veldig positivt. Ikke nødvendigvis bare med kollegaene dine, men også med kollegaer fra andre bedrifter, da.

I dette sitatet beskriver bedriftslederen hvordan hun mener at kunst- og kulturopplevelsene også bidrar til å møte ansatte fra andre bedrifter, og at dette kan være inspirerende. Med bakgrunn i Danielsens (2006) poeng er det derfor interessant når en bedriftsleder sier: ”Jeg tror dette er viktig og at det er noe de ansatte kan samles om både i og utenfor arbeidstiden”. Dette utsagnet forsterker nettopp ideen om at kunst- og kulturopplevelsene er sosialiserende og samlende for bedriftens ansatte. I tilknytning til hva denne informanten sier, bruker også Danielsen kunst- og kulturuttrykk som et eksempel på å knytte et sosialt, samlende og integrerende aspekt til seremonier (ibid.). En bedriftsleder mener at kulturopplevelsene er positivt for fellesskapet:

Opplevelsen var at alle er engasjert og det var veldig sånn oi. Dette var motiverende og flott. Vi hadde en felles opplevelse. Det blir en veldig intim og nær opplevelse når man er i kantina sammen.

Mitt materiale viser at feiring av fellesskapet er en viktig motivasjonsfaktor for deltakelse i AKS. En felles samling rundt kunst- og kulturopplevelser kan derfor relateres til en idé om kollektive seremonier.

4.3 Det kollektive ritual

Med bakgrunn i at flere informantutsagn setter kunst- og kulturopplevelsene i sammenheng med fellesskapet, tolker jeg empirien til en idé om det kollektive ritual. Som vi har sett, knytter bedriftslederne kunst- og kulturopplevelsene til det å oppnå en annen tilstand. Når man gjennomgår et ritual kan man kanskje komme ut på den andre siden å ha følelsen av å være noe annet? Torodd Strand (2007) skriver i boka *Ledelse, organisasjon og kultur* at: ”Ritualer er enkle kombinasjoner av gjentatte atferder, ofte utført uten særlig tanke, og de er ofte kortvarige” (ibid.:167). Ritualer settes gjerne i sammenheng med religion eller religiøse

handlinger. Her derimot, vil jeg koble ritualer til et kollektivt samhold på arbeidsplassen. Tanken om AKS som et kollektivt ritual kan videre relateres til Hylland Eriksen (1993) som mener at ritualer kan virke integrerende, legitimerende og gi deltakerne emosjonelle opplevelser (ibid.). Danielsen (2006) hevder at det finnes et stort spekter av samhandlingsformer som kan beskrives som ritualaktige former: "Et fellestrekk ved alle typer ritualer er at de for en stund skaper et felles fokus hos en større eller mindre gruppe. Dette skjer ved at alle deltakerne retter oppmerksomheten mot et samlingspunkt, gjerne et konkret eller abstrakt objekt" (ibid.:122). Videre hevder han:

De som tar del i et ritual vil ikke bare rette oppmerksomheten mot det samme konkrete eller abstrakte objektet, men også lede inn i et mer eller mindre klart predefinert stemningsleie. Den som deltar i et ritual og erfarer intensiverte emosjoner gjennom felles fokus og felles opplevelser, vil også oppleve sterkere tilknytning til de andre deltakerne (ibid.).

Det informantene sier kan ses på som en liminal fase i et ritual. Sigrid Røyseng (2006) beskriver det på denne måten: "I liminalfasen handler det om å komme i kontakt med krefter utenom det vanlige som muliggjør overgangen til en ny livsfase eller livstilstand" (ibid.:158). Man kan tolke bedriftsledernes fascinasjon overfor kunstnerne i retning av at bedriftene blir fortryllet av karismatiske mennesker. Innenfor en karismatisk kunstideologi hevder Pierre Bourdieu (1996) at det uformidlede møtet mellom kunsten og et menneske virker veldig sterkt. Bourdieu trekker fram virkningene av ritualer og markerer dem på en linje mellom ulike sosiale kategorier (ibid.). Røyseng (2006) skriver videre at: "Den karismatiske ideologien som i følge Bourdieu gjennomsyrrer kunstfeltet, formidler at kunsten taler uformidlet til alle, uavhengig av sosial bakgrunn og oppøvde ferdigheter i å forstå og tolke kunst (ibid.:160). En informant uttrykker hvordan AKS kan forsterke en tilknytning til andre mennesker:

Det gir den fellesskapsgreia, det gir den fellesskapsfølelsen. Noen ting som vi på en måte er litt eksklusive på. Det gir folk en hyggelig opplevelse, og som bedrift kan vi dele den med kollegaer, eller når de kommer hjem med familie, og med venner. Vi jobber her, og vi er med på AKS.

Min empiri viser at kunst- og kulturopplevelsene gir bedriftenes ansatte fellesskap, og noe å snakke om. Det gir ikke bare opplevelser, men også et kollektivt løft. Kunst- og kulturopplevelsen er ikke bare estetikk, slik det kanskje er forventet, men det binder også medarbeiderne sammen. Det viser seg altså at det sosiale aspektet er vel så viktig, eller kanskje viktigere enn hva de opplever.

4.4 Avbrekk i en triviell hverdag

Bedriftslederne jeg har intervjuet gir, som vi har sett, inntrykk av at de ser på kunst- og kulturopplevelsene som ”noe annet” enn den daglige arbeidshverdagen. Det er derfor interessant å starte med hvordan boka *Kultur former framtida* viser en frykt for at kunst og kultur skal bli sett på som ”lett underholdning”. Grunnen til at jeg synes det er interessant å referere til denne boken, er at AKS trekkes fram som et eksempel i en artikkel i forhold til hvordan kunst og kultur styrker arbeidsmiljøet. I den samme artikkelen fremmes det en frykt for at kunst og kultur i bedriftssammenheng skal være som et slags frikvarter fra livets harde skole, slik kunst- og kulturopplevelser kanskje kan oppfattes av noen. Boken framhever viktigheten av å se på virkningene og den nytteverdien kunst og kultur har, og bruker AKS som et eksempel på hvordan medarbeidere i bedrifter kan kommunisere bedre. Det trekkes her fram hvordan et teaterbesøk kan brukes som utgangspunkt for samtale og diskusjon for ansatte i bedrifter (Hellstrøm, Myskja, Ruud m.fl 2007). Denne måten å bruke kunsten på, synes å være instrumentell, fordi effekten av teaterbesøket er å lære å kommunisere. Hvilken effekt en kulturopplevelse gjennom AKS har, uttrykker en bedriftsleder på denne måten:

Vi har nesten blitt litt høye etter et slikt arrangement. Og vi har fått mye mer å snakke om på jobben, det har gitt et enda tettere samhold, mener bedriftslederen. Hun kan bare komme på positive virkninger.²¹

Det er derfor interessant å knytte dette utsagnet til Gran og De Paoli (2005) som hevder at ved et behov for å fornye seg, søker næringslivet inspirasjon om hvordan kunstnere improviserer og skaper. Det kan bety at en skuespiller dramatiserer organisasjoners vanskelige hendelser: ”Ved å se teater om sin arbeidssituasjon aktualiseres temaer, og det skapes en bakgrunn som ledere og ansatte kan identifisere seg med å snakke om. Det kan være lettere å snakke om et teaterstykke enn om ens egne traumer og problemer” (ibid.:18).

Bedriftslederne jeg har snakket med, fremhever kunst- og kulturopplevelsene som et avbrekk i en hektisk arbeidshverdag. Informantene gir inntrykk av at de ansatte har behov for dette pusterommet, og at det er selve avbrekket som er med på å gi dem ny giv og energi:

Vi må prøve å få opp en forståelse for at dette er viktig. Bruke argumenter som at vi får det avbrekket i hverdagen. For å få den opplevelsen i hverdagen. At vi skal gjøre noe sammen utover det å sitte og pese med budsjett og timeregistrering og sånne ting. Du får et avbrekk og en kulturell oase da i arbeidstiden. Det er vel egentlig det.

²¹ ”Inviterer til kulturløft i arbeidstiden”, *Kultmag*, 27. februar – 5. mars 2009, nummer 9/56. årgang, side70

Dette sitatet viser troen på at et "brudd" i arbeidet kan være nyttig påfyll for bedriftens ansatte i løpet av en hektisk arbeidsdag.

De Paoli (2003) trekker fram at det i dagens arbeidsliv kan tyde på at mennesker eksisterer på arbeidsplassen i form av hode og intellekt. Det er først når man er ferdig for dagen at man "gjenoppstår" som sanselige vesener. De Paoli beskriver arbeidslivet i dag som "fleksibilitetens tidsalder", der den fysiske, faste arbeidsplassen er i ferd med å bli utdatert. Hun hevder: "Når de faste organisasjonsgrensene går fullstendig i oppløsning og ansatte utfører arbeidet sitt på et utall forskjellige steder, er behovet for en estetisk forståelse av mennesker og arbeidsplasser enda mer påkrevd" (ibid.:35). Dette kan tolkes dit hen at det på mange arbeidsplasser i dag er vanskelig å skille mellom det som er arbeid og det som ikke er arbeid. Med dagens teknologi er det i tillegg mulig å arbeide uten fast kontorplass. Derfor kan tillitsforholdet mellom bedriften og ansatte styrkes med for eksempel kunst- og kulturopplevelser. Dette er, som vi har sett i teorikapitlet i tråd med tidsånden vår om den fleksible arbeidsstilen; at arbeid og livsstil flyter i hverandre. Man er kanskje "på jobb" hele døgnet, uten å jobbe effektivt. Informantene viser i disse sitatene at kunst- og kulturopplevelsene gjennom AKS er noe annet enn hvordan fylkeskommunen beskriver at AKS kan implementeres til bedriftens kjerneoppgaver. Ut fra sitatene kan man tolke at informantene tror at ansatte ikke kan gi hundre prosent til arbeidet gjennom en hel arbeidsdag. Bedriftslederne har dermed tro på kunst- og kulturopplevelsene som påfyll, avbrekk og et høydepunkt i løpet av arbeidsdagen. Som vi husker fra teorikapitlet, kan det tyde på at bedriftslederne er opptatt av at AKS gir bedriftene symbolsk verdi, og på den måten befinner de seg i det Røvik omtaler som symbolperspektivet.

For å gå litt videre påpeker en bedriftsleder at man trenger en kontrast til det daglige arbeidet. Dette kan ses på som et annet poeng enn det jeg skriver ovenfor om et fleksibelt arbeidsliv som "flyter". En moderne og fragmentert verden trenger altså noe annet:

Man sitter og programmerer koder langt nede i noen store systemer, så det er klart at man må ut å lufte hodet sitt.

Som vi har sett, kan det tyde på at ritualets funksjon og samhold er en kontrast til det instrumentelle arbeidet. Derfor kan vi med dette sitatet vende tilbake til AKS' motto: *Mens vi utfører en jobb, skal vi leve et liv*. Dette mottoet er interessant å se i relasjon til Bauman

(1997) som hevder at nytelse er et aspekt ved selve jobben i det moderne arbeidslivet. Min empiri trekker fram at lederne ser på kunst- og kulturopplevelsene både som underholdning, inspirasjon, nytelse og som et høydepunkt i arbeidshverdagen. En informant beskriver det slik:

Hvis man har noen felles opplevelser så skiller det seg fra det vanlige faste arbeidet man gjør. Vi trenger det, og det bygger samhold. Jeg merker jo det at det er et sånt viktig høydepunkt gjennom året de ulike kulturarrangementene.

I henhold til Bauman kan man da spørre seg hva som er viktig eller gjeldende for ansatte i dagens bedrifter? Bauman hevder at arbeidet har mistet sin etiske funksjon, og dens verdi bedømmes ut fra de evner arbeidet har til å skape behagelige opplevelser. Han viser til at det er forbrukets estetikk som hersker: "Det arbejde der ikke besidder denne evne – som ikke rummer "en tilfredsstillelse i sig selv" – er også et arbeid uten verdi" (ibid.:55). Bauman hevder altså at nytelse er et aspekt ved selve jobben, mens det i mitt materiale viser at jobben ikke er nok i seg selv. Vi skal videre se på hva bedriftslederne legger i det å "eie" felles kunst- og kulturopplevelser.

4.5 "Å eie eller ikke eie den samme opplevelsen"

Som vi har sett, er det i følge bedriftslederne viktig at kunst- og kulturopplevelsene er noe bedriftenes ansatte skal ta del i sammen med sine kollegaer. Det har derfor stor betydning at alle deltar slik bedriftslederen i sitatet under uttrykker:

Vi har sagt at det som skjer i arbeidstiden, er å regne som obligatorisk. Man kan ikke si at den gidder jeg ikke, eller jeg liker ikke den!

Her ser man et eksempel på en bedriftsleder som krever at alle er til stede når kulturtilbudet er i bedriftens arbeidstid. Man får inntrykk av at dette også er viktig for flere bedriftsledere.

Noen av kunst- og kulturopplevelsene foregår på forskjellige steder utenom arbeidstiden.

Dette kan medføre at ikke alle ansatte møter opp. En bedriftsleder forklarer:

I runde en opplevde vi at det som vi gjorde frivillig på kvelden, da var det noen som ikke møtte opp. Vi hadde et allmannamøte nede hvor alle ansatte var hvor jeg sa at jeg vil gå for en periode til, og da forlanger jeg at dere er med på alle arrangement, også de som er på kveld og

på fritid. Enten så er vi med full pakke eller så sier jeg nei. Jeg vil ikke risikere at på et arrangement så møter det opp tjue stykker, når de vet at vi er seksti som kunne møtt opp.

Kjernen i disse utsagnene handler om at alle må være med. Det vises i det siste sitatet hvor viktig lederen synes dette er, samtidig som det er ganske mye å kreve at folk er pliktig til å bruke av fritiden sin på AKS. Det avgjørende for bedriftslederne er at man er samlet, fordi dette ses på som et tiltak som skal være sosialt for medarbeiderne.

I det foregående beskriver jeg at bedriftslederne er svært opptatt av at AKS er noe alle ansatte skal ta del i. I sitatet under forstår man kanskje hvorfor dette er viktig:

Dette er opplevd positivt og man får en fristund fra arbeidet og får påfyll. Enten så eier man eller så eier man ikke den samme opplevelsen i etterkant. Det tror jeg er veldig betydningsfullt for de ansatte. Det er sånn at de som ikke har anledning til å delta, føler at man snakker om noe som de ikke har fått vært med på både i lunsjen og andre sammenhenger.

Bedriftslederen er opptatt av at de som ikke deltar, ikke kan ta del i diskusjonen om opplevelsene med de andre. Hva skjer egentlig med dem som av en eller annen grunn ikke har vært med? Danielsen (2006) tror at en gruppe som deltar sammen, skaper indre fellesskap, men samtidig en distanse til dem som er utenfor (ibid.). Dermed kan det oppstå ulike undergrupper eller ”klikker” mellom de som har vært med på en kunst- og kulturopplevelse, og de som ikke har vært med. De som har falt utenfor, vil for eksempel ikke kunne ta del i en felles diskusjon om det de andre har opplevd. Det er kanskje ikke mulig for alle i en bedrift å delta på et AKS-arangement, fordi det alltid må være noen igjen på jobb? En bedriftsleder sier: ”Det er noen som må være i huset i forhold til support og sånne ting hvis det brenner”. Kan man derfor påstå at AKS kan virke vel så ekskluderende som inkluderende?

En bedriftsleder tror at når man gjør noe sammen, så er dette med på å øke trivselsfaktoren på jobben. Trivsel er noe flere av informantene trekker fram. I sitatet under handler det om hvordan han kobler kulturopplevelsene til trivsel:

Ja, vi tror jo at dette påvirker det kollektive miljøet i bedriften veldig positivt. At de ansatte får mer lyst og motivasjon til å være en del av teamet. Ledelsen føler at de også får den positive følelsen av at de har lyst til å bidra for teamet. Jo, det bidrar positivt med miljøet.

Informantene beskriver at de ikke har helt tro på at kunst- og kulturopplevelsene kan gi kompetanseoverføring til bedriftens daglige arbeid. Det er derfor interessant å se dette i forhold til det Vestfold fylkeskommune hevder om å knytte kunst og kultur til

kjerneproduksjon. I utsagnet under kan man tydelig lese at informanten har større tro på kunst- og kulturopplevelsene som motivasjon enn som kjerneproduksjon:

Vi bruker det sånn motivasjonsmessig at nå skal vi på tur om to uker, ikke sant. Men hvordan vi kan bruke det at vi har vært på Sjøfartsmuseet i det daglige arbeid. Nei, det går på trivsel på arbeidsplassen som er et viktig element. Bortsett fra det, så tror jeg ikke vi kan bruke det i det daglige arbeidet. Kan ikke det!

Vestfold fylkeskommune hevder at inspirasjon og spennende møter med kunst og kultur i stor grad kan være med på å trigge kreativiteten og øke trivselen på arbeidsplassen (Vestfold fylke 2007-2010). I følge fylkeskommunen kan kunst og kultur gjøre bedrifters ansatte mer kreative. Når det gjelder kreativitet sier en informant:

Jeg tror at alle former for input du får som er positive, gjør at du kanskje endrer deg som person. Du lærer jo mer og du oppdaterer deg selv. Det i seg selv er med på at du som person kanskje blir litt mer kreativ og kanskje litt mer positiv i hverdagen. At det ene og alene har noe med kulturseilasen å gjøre det tror jeg ikke. At det er et positivt element så absolutt, men ikke ene og alene. At jentene eller gutta på marketing og salg blir så skrekkelig mye mer kreative etter å ha vært en tur i Operaen, det tror jeg ikke. Det tror jeg ikke!

Det er interessant hvordan denne informanten har liten tro på at et besøk i Operaen kan gjøre en person kreativ. Det kan virke som at bedriftslederen har tro på at kunstens karakter skaper noe positivt, som igjen gir fornøyde ansatte. Det å gå i Operaen virker å være motiverende for de ansatte. Overvurderer Vestfold fylkeskommune virkningen av hva kunst- og kulturopplevelsene gjennom AKS kan være? Bedriftslederne uttrykker at AKS gjør noe med miljøet, men informantene kan ikke koble dette direkte til bedriftens gjøremål. En bedriftsleder er opptatt av den spredningseffekten kunsten og kulturen har. Så lenge kunsten klarer å være god, mener han det skapes samhold:

Gi brød og sirkus til folket! Ikke nødvendigvis Sputnik, men "Porgy and Bess" og Operaen og hva det måtte være. Det tror jeg er litt viktig. Ikke prøve å gjøre det verre enn det er. Det er opplevelsen, samholdet og det gode.

I dette sitatet bruker bedriftslederne uttrykket ”brød og sirkus”²² som metafor på en kunst- og kulturopplevelse i relasjon til AKS. Han mener at kunst- og kulturopplevelsene bør inneholde et element av letthet som skal underholde og bruker derfor dette uttrykket. Man får her assosiasjoner til en underholdningsform med vekt på fremvisning av akrobater, klovner og dresserte dyr som på et sirkus. Mener denne lederen at det går en grense for hva de ansatte kan tåle? Dette kan relateres til Anne Danielsen (2003) som hevder at kunsten som sektor i stadig mindre grad har enerett på det estetiske. Hun tror at dagens estetiske kvaliteter har status og betydning på en ny måte, uavhengig om de befinner seg innenfor eller utenfor kunstfeltet (ibid.). Uttrykket ”brød og sirkus” kan ses i tilknytning til populærmusikkens estetiske kvaliteter som flest mennesker forholder seg til. Det er interessant å huske dette når jeg skal analysere det kunstneriske innholdet i AKS. Men først skal vi se på hvordan kunst- og kulturopplevelsene er med på å bryte en formell bedriftsstruktur.

4.6 Å bryte barrierer

Som vi har sett, har bedriftslederne forestillinger om at felles kunst- og kulturopplevelser skaper samhold mellom medarbeiderne. Det er derfor interessant når en bedriftsleder beskriver organiseringen av sin egen arbeidsplass:

Først blir du møtt av en dame som sitter i skranken og registrerer besøkende før du kommer inn i en lang gang. På den ene siden har funksjonærene kontor. På den andre siden er kontorene til operatørene.

Dette er altså et bilde på en bedrift hvor det er fysisk avstand mellom de ansatte etter utdanningsnivå og status. Bedriftslederen presiserer at dette er en gammeldags måte å organisere en bedrift på, men at det i hans bedrift fortsatt bare ”er sånn”. Dette er interessant, fordi denne bedriften kanskje ikke er alene om å organisere på en slik måte. Man kan derfor spørre seg om dette er en hensiktsmessig formell struktur, eller et verktøy ledelsen kan bruke i arbeidet med å gjøre organisasjonen mer effektiv på? Bedriftslederen sier videre: ”Jeg håper at dette skillet mellom yrkesstatus kan viskes ut ved å delta i AKS”. Som vi har sett i

²² Ifølge Wikipedia oppstod uttrykket ”brød og sirkus” til folket på Julius Caesars tid i år 55 f.kr. Etter at Pompai forsøkte å vinne folkets politiske støtte ved å holde en spektakulær romersk forestilling på scenen Sirkus Maximus, (ca 326 f.kr) gikk folket imot ham. Dette skyldes at han overvurderte folks lyst på blod da over 600 dyr ble drept etter forestillingens femte dag. Julius Caesar hadde en langt bedre evne for å forstå publikumspsykologien. Han bygde opp forestillingene etter folkets ønske, hadde mindre dyr og mer gladiator kamper. <http://www.wikipedia.org/wiki/Sirkus> [Lesedato 01.02.2010]

teorikapittelet, kan dette sitatet dermed knytte AKS til å studere en organisasjonsoppskrift som benytter kunst- og kulturopplevelser i organiseringen av bedriften. Det viser her at bedriftslederen er opptatt av den funksjonen kunsten og kulturen har for å skape bedre fellesskap.

En informant beskriver hvordan det å gjøre nye ting sammen med kollegaene kan bidra til påfyll samt bli positivt innstilt til jobben:

- Det er annerledes og nye opplevelser... - Det er klart at gjennom de ulike artistene og kunstnerne som har kommet hit til våre lokaler, det er klart at det er nytt og annerledes. Det er troen på det å gjøre nye ting. Det å oppleve andre ting er med på å bidra positivt. En helhet i forhold til sin egen arbeidsplass.

I dette sitatet beskriver informanten at positive opplevelser kan gjøre ansatte i stand til å tørre å tenke nytt og annerledes. Som vi har sett i det foregående, kan dette sitatet kanskje knyttes til innovasjon. Gran og De Paoli (2005) hevder: "I et arbeidsliv som tar stadig mer plass i menneskers liv og blir stadig mer modernisert og endringsorientert, trenger mange medarbeidere påfyll for å holde koken". "Spesielt er bedriftene ute etter inspirasjon for å bli mer nyskapende" (ibid.:115).

I følge bedriftslederne kan møte med kunst og kultur gjøre noe med forholdet mellom medarbeidere og avdelinger i bedriftene. Det er derfor viktig for informantene at kunst- og kulturopplevelsene gjør noe som virker positivt, så medarbeiderne kan knyttes sammen. Lederne gir inntrykk av at samarbeid er et stikkord i forhold til hvordan bedriftslederne ser for seg å implementere AKS i bedriftene. I sitatet under har informanten tro på at positive input er bra:

Kulturopplevelsene i seg selv er med på at du som person kanskje blir litt mer kreativ og kanskje litt mer positiv i hverdagen. At det ene og alene har noe med kulturseilasen å gjøre, det tror jeg ikke. At det er et positivt element så absolutt, men ikke ene og alene. Det fjerner vel egentlig bånd mellom avdelinger og mellom grupper av ansatte og mellom arbeidstakere, sånn at man enklere kan samarbeide. Det er positivt.

Dette informantutsagnet gir uttrykk for en tro på at kulturopplevelsene kan bidra til at hierarkiske forskjeller mellom medarbeiderne viskes ut. På den måten kan man lettere samarbeide:

Såne fellesskapsopplevelser gir oss samtaler, kanskje litt på tvers av det vi har i det daglige. For å bryte ned profesjonsbarrierer, for å få til den trygghetsfølelsen. Dette med å få kunnskap. Så lenge man føler at man får tilegnet seg kunnskap, så føler man seg tryggere og tør samtale. For eksempel for at jeg skal få en operatør, en produksjonsmedarbeider til å stå med rak rygg og stille kritiske spørsmål til en doktoringeniør, så må du ha et trygt og godt klima.

I disse situatene er informantene opptatt av at felles opplevelser skaper trygge rammer for samtaler. Bedriftslederne har tro på at kunsten og kulturen nettopp gjør dette. Når bedriften øker en felles kunst- og kulturkompetanse, så brytes profesjonsbarrierer mellom ingeniører og operatører. I AKS sitt tilfelle, kan det virke som om når man gjør noe sammen som oppleves positivt, så styrker det fellesskapet. Gran og De Paoli (2005) peker nettopp på at kunst og kultur kan være den konteksten som sammenbinder bedriftskultur med identitet. De mener dette henger nøye sammen med gjensidig avhengighet (ibid.). En bedriftsleder uttrykker:

Men jeg tror at når man opplever noe fint sammen, så styrker det relasjonene, og så får man bedre relasjoner, også når man skal snakke om arbeidsoppgavene og de tekniske utfordringene. Og så skaper det, eller det fjerner vel egentlig bånd mellom avdelinger og mellom grupper av ansatte og mellom arbeidstakerne, sånn at man enklere kan samarbeide tror jeg uten at jeg har noe.... Jeg kan ikke på en måte bevise det, ikke sant. Du kan sitte ved siden av en du ikke kjenner, og så har du en prat med han på en sånn opplevelse, så vet du det til neste gang du skal snakke med han i et møte at jeg kjenner han jo litt, for jeg satt jo ved siden av han i operaen. Eller jeg var jo sammen med han når vi hørte på Toralv Maurstad eller noe sånt.

I dette sitatet uttrykker informantene at når man opplever noe fint sammen som er positivt, så bygges relasjoner. Det å få kunst- og kulturopplevelsene tett på kroppen virker mindre skummelt, sier de. Jeg skal derfor knytte dette til å se på hvordan AKS spiller inn i organisasjonskulturen.

4.7 Organisasjonskultur

Organisasjonskultur er en måte å se samhold på. Torodd Strand (2007) hevder: "I forståelsen av organisasjonskultur har vi oppmerksomheten på normer, verdier, relasjoner mellom mennesker og hvordan atferd og gjenstander fortolkes (ibid.:183). Som vi har sett i teorikapittelet, framheves det i organisasjonsteorien hvor viktig det er å skape godt samhold mellom ansatte i bedrifter. Strand påstår at: "Det er en nokså utbredt oppfatning at en sterk kultur er en viktig komponent for å lykkes" (ibid.:181). I følge Røvik (1998) kan organisasjonskultur ses på som en moderne organisasjonsoppskrift som bedrifter benytter seg

av i deler av utformingen. Man kan derfor velge organisasjonskultur fra et repertoar av populære oppskrifter for hvordan organisasjoner bør være utformet (ibid.). En informant sier:

Det ble det en veldig fin opplevelse. Så jeg vet ikke helt, men for å styrke kulturen i bedriften så tror jeg på disse kantinesesjonene aller mest.

Informanten benytter seg i dette sitatet av betegnelsen ”kulturen i bedriften”. Som vi så i forrige delkapittel om å senke barrierer, kan dette knyttes til Vestfold fylkeskommune som hevder at AKS bidrar til å bedre kommunikasjonen, redusere terskler mellom mennesker, bygge bedriftskulturer, forsterke kjerneverdiene samt gi sterkere lojalitet blant bedrifters ansatte (Vestfold fylke 2007-2010). Kunst- og kulturopplevelser er derfor et godt virkemiddel for å skape god organisasjonskultur i bedriftene. Hos mine informanter fokuseres det mye på medarbeiderne. Dette kan knyttes til Arild Danielsen (2006) som hevder at kunst- og kulturarrangement som sammenkomst kan være en form for sosialitet for ansatte i en bedrift. Han tror at slike arrangement kan være med på å skape tilhørighet til arbeidsplassen og samhold blant medarbeiderne (ibid.:116). I så måte hevder Danielsen at deltakelse er med på å styrke de kulturelle verdsettingene man samles om. Han mener at kunst og kultur skaper ”verdifulle fellesskap” i eksisterende innarbeidede konvensjoner. ”Disse konvensjonelle beskrivelsene forsterkes av oppfatninger om at livet i moderne samfunn er fragmentert og retningsløst. Mennesker trenger derfor å samles om noe som peker ut over øyeblikket, og som rommer viktige verdier. Kunst og kultur ser ut til å kunne være nettopp det” (ibid.:127). En bedriftsleder hevder at sosialitetsformer kan virke selvforsterkende når man opplever noe annet enn daglige gjøremål:

Altså, vi er en høyteknologibedrift. Veldig mye dreier seg om ”bits and bytes” for å bruke et sånt uttrykk. Vi er selvfølgelig en bedrift som skal gå godt økonomisk og mye dreier seg om det. I kampens hete så er vi nødt til å ha noe annet enn bare det. Altså bare teknologi og økonomi.

Jeg har inntrykk av at det er fokus på ”noe annet”, noe som ikke er jobberelatert, som er viktig for denne informanten. Dette handler om motsetningen mellom ”kald teknologi” og ”varm menneskelig kultur”. Bedriftslederen sikter til noe som ”kan ta tankene bort fra jobb”. Jf. vår generasjons arbeidere som i mye større grad skal tilfredstilles på flere områder gjennom jobben med for eksempel treningsmuligheter, billetter til sportsarrangement, hytter til leie i feriene osv. Disse sitatene er i tråd med HR-perspektivet. Dette viser kanskje at arbeidet ikke

bare er å gå på jobb, det er en livsstil. Dermed er det ekstra viktig at man trives best mulig, fordi man ikke er på jobb bare for å heve lønnen.

4.8 Oppsummering

I dette kapitlet har jeg sett på hvordan kunst- og kulturopplevelsene gjennom AKS kan tolkes i forhold til feiring av fellesskapet. Bedriftslederne opplever at det er positivt å gjøre noe sosialt sammen med kollegaene, fordi dette er med på å styrke bedriftsmiljøet. Det kan virke som om informantene ikke er spesielt opptatt av *hva* de skal se, men av selve opplevelsen av å dra i Operaen eller teatret, eller det å få besøk av Toralv Maurstad. Å se Operabygget ser de for eksempel på som en del av opplevelsen. Det synes også å være vesentlig for lederne at AKS er noe alle ansatte i bedriftene skal være med på.

Jeg har sett på forestillingen om en karismatisk kunstnerrolle og hvordan informantene oppfatter at ”det røde sceneteppet” fortryller arbeidsplassen om til en teaterscene. Kunstnerne er populære, og får de ansatte mentalt til å forlate arbeidsplassen. Bedriftslederne uttrykker at kunst- og kulturopplevelsene er et avbrekk i deres daglige arbeid som i noen tilfeller kan føre til at de har vansker med å gå tilbake til arbeidsoppgavene sine. Avbrekket stimulerer til et godt miljø, samt finner vei til de ansattes emosjoner gjennom karismatiske møter. Jeg har sett på hva det er med kunsten og kulturen som er med på å bryte barrierer mellom medarbeidere slik at man på et tidspunkt lettere tør samtale eller samarbeide med noen man ikke kjenner så godt. I forhold til bedriftsledernes syn på arbeidsdagen, kan det virke som at de mener deres ansatte trenger et avbrekk i en hektisk arbeidshverdag i form av kunst- og kulturopplevelser.

5. Å styrke den kulturelle kompetansen

”Det spiller ikke noen rolle for meg hva slags kompetanse det øker, så lenge det øker en kompetanse, og da mener jeg helt sikkert at det påvirker vår evne til å lære”

- informantutsagn

Fram til nå har fokuset vært på forestillingen om karismatiske møter som fortryller, og hvordan de ulike kunst- og kulturopplevelsene skaper fellesskap i bedriftene. Jeg skal nå gå over til å se på hvordan kunst- og kulturopplevelsene gjennom AKS styrker bedriftenes ansattes kulturelle kompetanse. Jeg starter dette kapitlet med å se på hva bedriftene gjorde før de ble med på AKS.

5.1 ”Å ha noe i bagasjen etter sommerfesten”

Et av spørsmålene mine har vært om bedriftslederne kunne beskrive hva de gjorde før de ble med på AKS. Dette gjorde jeg for å få et inntrykk av om de ser på deltakelsen gjennom AKS som noe annet enn andre kunst- og kulturtiltak. En bedriftsleder kunne fortelle at AKS egentlig er noe som har kommet i tillegg til alt det andre de allerede gjør. Han beskriver en sommerfest:

Så har vi også prøvd å gjøre noen ting rundt at ikke det bare er en sommerfest, men at det faktisk skjer ett eller annet. Vi hadde for to år siden nede på kaia der nede. Som ikke vil syns på tapen din. Så lagde vi mye i forkant rundt det. Hvor vi hadde tema Skagen. Lagde en liten filmsnutt. ”Skagenklær” Krøyer og disse der nede på en strand. Vi sa ingen ting, bare sendte filmen ut til alle sammen og når vi kom til sommerfesten da, så hadde vi tre lastebillass med sand som vi la på kaia der. Så vi lagde Skagen der nede. Strykere og staffelier. Vi malte og det ble fryktelig morsomt. Og tema var jo Skagenmalerne og bohemen og dette her, og vi drakk det der grønne.. Absinth.. Grusomt, (han ler) men det må du ikke skrive. Innfallsporten til oss fire som drev fram dette var at folk skulle ha noe i bagasjen etter sommerfesten. At de faktisk fikk bevissthetsforhold rundt ”Skagenmalerne”, og det virket. Vi dyrket masse kunnskap i forkant. Sånne ting gjør vi. Før var vi på sykkeltur hvor vi hadde istedenfor at man skal gå på en sånn natursti og telle erter på glass og sånne dumme ting, så er tanken at du skal lære noe i stedet. Lære noe om drager og sjømannskap og sushikurs tilslutt. Det er kultur det også. Sushikurs på en odde på Veierland. Det var fryktelig gøy.

I dette sitatet virker informanten å være bevisst på å sette de ansatte inn i en kulturell hendelse for å lære om kunst og kultur i en bestemt tidsepoke. Han påpeker at gjennom deltakelse så

husker man opplevelsene bedre og lagrer dem i kroppen som emosjonelle minner. Han beskriver denne kunnskapen som: ”Å ha noe i bagasjen etter sommerfesten”. Dette kan relateres til musikkprofessor Even Ruud (2007) som hevder at man husker lettere det man er følelsesmessig engasjert i. Kulturopplevelser kan ofte knyttes til følelser, og følelser ledsager prosesser hvor vi tilegner oss de erfaringene som inngår i vårt konstruerte selvilde (ibid.).

En annen bedriftsleder beskriver også hvordan han opplever at sansene våre er med på å forankre gode kunst- og kulturopplevelser. I sitatet under snakker han om hvor viktig det er med opplevelsens kontekst, og selve innholdet i kunstens mirakuløse effekt:

Det er klart at de gode kunst- og kulturopplevelsene sitter i resten av livet. Det er med på å berike på en måte både sjelen og sinn og i det hele tatt. Vi husker jo på en måte kulturopplevelser veldig ofte lenger enn mange andre opplevelser. Jeg husker jo Moskva radioorkester i Hjertnes i 1975. Da var jeg 12 år, og det sitter i. Og hvis du kan få til det på folk. Det må jo være det kunsten skal gjøre, og kulturen skal gjøre? Det skal ikke være noe sånne sære greier som noen kritikere drikker alt for mye rødvin og skal komme til bunns i.

Det hviler her en slags godhet ved kunsten og kulturen. Jørgen Langdalen (2003b) hevder at vi i Vesten har vendt oss til å tro at kunsten er etisk god i selve sin substans: ”Det er ikke slik at kunst er et godt virkemiddel til å *fremme* det gode. Den er et gode i *seg selv*” (ibid.:57). Sitatet kan derfor knyttes til den forestillingen om den virkningen kunsten har, og hvordan forestillingen og troen på at kunst- og kulturopplevelser kan endre folks liv. Dette samsvarer med empirien min om at det gode i kunsten og kulturen skaper tilhørighet og samhold. Bedriftslederen snakker om hvordan en spesiell kunst- og kulturopplevelse sitter i kroppen resten av livet, og han gjenforteller episoden som et emosjonelt minne. Even Ruud (2007) hevder: ”Fordi slike fortellinger alltid skjer innenfor en større sammenheng – i forhold til andre mennesker, tid, sted og eksistensielle spørsmål – blir fortellingene om opplevelsene knyttet til kunstneriske erfaringer alltid en forestilling om ”hvem jeg er” eller hva jeg ønsker å framstå som for meg selv og andre (ibid.:14).

5.2 ”Den lille dråpen”

Som vi har sett, viser min empiri at bedriftene har hatt fokus på kunst- og kulturtiltak før AKS, og at det kanskje ikke er AKS som nødvendigvis gjør de ansatte mer fornøyde i jobben. En leder uttrykker at når de er med på noe, så gir dette samhold:

Jeg tror at alle former for input du får som er positive, gjør at du endrer deg kanskje som person. Du lærer jo mer og du får, hva skal jeg si, du oppdaterer deg selv. En liten dråpe her, og en liten dråpe der.

I sitatet bruker bedriftslederen uttrykk som ”den lille dråpen” når han beskriver hvordan kunst- og kulturopplevelsene kan bidra til en form for læring. Han tror det er ”den lille dråpen” som er med på å endre en persons innstilling. Bedriftslederen hevder at positive input kan bidra til at en kan endre innstilling, lære noe nytt og dermed bli mer positivt innstilt. Det er derfor interessant å se sitatet i tilknytning til AKS` grunnidé:

Ideen er å overføre Den kulturelle skolesekken til arbeidslivet. Vi ønsker at kultur skal bli en større del av nordmenns hverdag. Skal vi satse offensivt, må vi bruke penger og skape en etterspørsel. Det å verdsette kunst og kultur må læres, sier Thorbjørnsen²³ (Dagbladet).

I dette sitatet peker den tidligere kulturdirektøren i Vestfold Vidar Thorbjørnsen på at gjennom læring vil kunst- og kulturinteressen øke. Derfor tror han at kunst og kultur er noe alle kan lære å bli glade i. Han knytter AKS til DKS og det som er ideen gjennom DKS` kunstformidling. Det er derfor interessant når Gran og De Paoli (2005) hevder at: ”Kunsten tilbyr samtidig noe mer, både nye typer kompetanse og ferdigheter, men også inspirasjon og kreativitet (ibid.:115). I mitt materiale kan det tyde på at bedriftslederne ikke har et så bevisst forhold til kunstens virkning slik Gran og De Paoli beskriver, fordi bedriftslederne ikke konkret kan peke på hva kunsten gjør, selv om flere uttrykker at kunsten gjør noe. Om det er påfyll, læring eller kompetanse synes ikke å være det mest vesentlige for lederne.

For å gå litt videre kan man se hvordan en leder beskriver at trygghet gjør at man lærer:

Man får anledning til å kikke inn i et vindu som man kanskje ikke hadde åpnet selv hvis ikke det hadde vært for dette. Så det er klart at det kan øke interessen for å gå på teater og konserter generelt sett. Dess større følelse av å mestre på alle områder gjør oss lettere i stand til å kommunisere med hverandre. Vi føler oss tryggere og lærer. Så banalt og enkelt er det.

Denne informanten tror at AKS kan være en fin anledning å øke en kompetanse samtidig som bedriftens ansatte får anledning til å ”kikke inn i et nytt vindu” man kanskje ikke hadde åpnet selv. Det kan tyde på at det er de små forskjellene snarere enn de store det dreier seg om for informantene. Det kan synes som at kunst- og kulturopplevelsene ikke påvirker

²³ ”Kultur gir trivsel”, reportasje i Dagbladet 25.08.2008. Side 56-57.

arbeidsoppgavene direkte slik fylkeskommunen håper på, men AKS gjør mye annet. De lærer altså om kunst og kultur gjennom positive erfaringer.

5.3 Positive erfaringer

Vestfold fylkeskommune hevder at enkeltpersoner kan øke en form for kulturell kompetanse etter for eksempel et besøk i Operaen, museum eller teater. Det er derfor videre interessant å se på virkningen AKS gir. Min empiri gir inntrykk av at flere senere kan tenke seg å reise tilbake til Operaen, museum eller teateret etter å ha vært der med bedriften. En leder uttrykker det på denne måten:

Det var ganske mange som sa at de kunne tenke seg å reise tilbake til Operaen og se på noe annet. Det er flere som har tenkt å ta med familien til Sjøfartsmuseet. Du får med det en type ringvirkning. De prater om med sine venner at de har vært der, og de får kanskje sine venner til å gå. Eller de kan ta med familien i en annen setting.

En annen sier:

Jeg tror det kanskje er spesielt for oss i en bedrift med et lavt utdanningsnivå på operatører, så tror jeg at mennesker som ikke har vært så veldig kulturinteressert tidligere, har fått et annet og mer positivt begrep til ordet kultur. Det gjelder ikke bare de med lav utdanning. Det gjelder de fleste. Jeg tror det er mange som kanskje kommer til å ta turen på kulturarrangement som ikke hadde gjort det tidligere pga av at de har fått en positiv erfaring med AKS. Jeg tror faktisk det gjelder en god del.

I disse sitatene tror bedriftslederne at medarbeiderne, uavhengig av utdanning og kompetanse har blitt mer åpne for nye kunst- og kulturuttrykk. Det virker som om positive erfaringer gjennom kunst- og kulturopplevelser kan øke de ansattes kulturinteresse. En bedriftsleder uttrykker hvordan kunstens overraskende element ble oppfattet positivt:

Så det er noe å ta i mot opplevelser som er litt uventet for deg. Ikke vær forutinntatt! Mange kan nok være det. De mener at "dette passer ikke for meg". Dette har jeg sett før eller noe sånt. Men ved å få det litt "tredd" ned, så ble det litt overraskende. Det var utrolig gode tilbakemeldinger altså.

Denne informanten beskriver hvordan en først kanskje kan være negativ innstilt til å være med på noe man ikke vet hva er. Det å skulle ta inn over seg noe nytt kan for mange virke utrygt i begynnelsen. Dette kan ha noe med at man har en formening om hva slags kunst og kultur man foretrekker og hva man ikke foretrekker. Når man imidlertid blir kjent med det

”nye”, kan man faktisk bli overrasket over at man liker det man hører eller ser. Det er interessant når en informant beskriver hvordan de som var negative i utgangspunktet har endret innstilling til det å gå på museum:

Det å reise til Haugar for å se på det der, det er vel ingen som hadde gjort det? Det er veldig mange som ikke hadde gjort det, men jeg har en følelse av at de folka som har vært negative i utgangspunktet. Det er det ingen som har vært etter at de har vært der altså. De har sagt, søren heller dette var kjempebra.

I dette sitatet trekker informanten fram at kunsten og kulturens overraskende element kan endre negative opplevelser til noe positivt. En annen informant tror at det er kunstens funksjoner som er med på å bryte barrierer til kunsten og kulturen:

Jeg føler at det senker barrierer gjennom de opplevelsene vi har hatt her. Jeg tror det har vært tilbakemeldingene her. Det er veldig mange som ikke har vært så mye på kulturarrangement privat. Har jo hatt flere som ikke har vært inne i Oslo på kanskje ti år.

I forhold til fylkeskommunens ønske om å utvide en kulturell kompetanse mener jeg det er relevant å se på det kunstneriske innholdet i AKS- programmet.

5.4 Et middelkulturelt tilbud?

På samme måte som DKS tar AKS sikte på å formidle kunst og kultur fordelt på et bredt spekter av sjanger og uttrykk. På hjemmesiden til fylkeskommunen listes det opp en fullstendig oversikt over de ulike opplevelsene som har foregått fra 2005-2009:²⁴

Litteratur

- Forfatterbesøk, Jo Nesbø leser egne novellefortellinger
- Forfatterbesøk, et møte med forfatteren Vigdis Hjorth
- Peer Gynt, et møte med Toralv Maurstad

Lokal kultur

- Hvalfangstmuseet, formidling av hvalfangstepoken
- Midgard Historiske senter, formidling av vikinghistorien
- Middelalderfestival, opplevelse av et stykke Vestfoldhistorie

²⁴ www.aksvestfold.no/pub/aksvestfold/Tidligere_produksjone/?&mid=271#aksvestfold [Lesedato 01.04.2010]

Musikk

- Den Norske Opera og Ballett, "Porgy and Bess"
- Konsert med Odd Børretzen og Lars Maritn Myhre
- Konsert på Midtåsen, "Dance With a Stranger"

Teater

- Besøk på Nationalteatret
- Forestilling med Anne Marit Jacobsen

Visuell kunst

- Haugar Vestfold Kunstmuseum, Håkon Gullvåg "Facing China"

Kulturprogrammet til AKS kan tyde på å være noe middelkulturelt, fordi programmet i sin helhet viser en mellomting mellom det middelkulturelle og populærkulturelle. Det er derfor interessant å knytte AKS-programmet til hvordan Espen Ytreberg (2004) snakker om at en middelkulturell smak har etablert seg i det norske samfunnet. Med dette mener han:

"Middelkulturen lover å forene høykulturens løfte om vesentlige innsikter fra lavkulturens løfte om en moderat anstrengelse" (ibid:7). Riktignok hevder han at man må ha en viss velvilje overfor det formmessig og stilmessig forseggjorte, dersom man ønsker å sette pris på middelkultur (ibid.). Ytreberg hevder videre: "Den norske middelkulturelle smaken har etablert seg som kulturell kraft nr. 1" (ibid.). Han hevder at i Norge er vi alle middelkulturelle, og beskriver det som passelig *al dente*:²⁵ "Middelkulturens dominans i Norge har gjort norsk middelkulturell smaksutøvelse til en avslappet og velbehagelig form for aktivitet" (ibid.:15). Ytreberg mener at de med middelkulturell smak ikke er bekymret over hva de eventuelt går glipp av ved ikke å sette seg inn i høykulturen.

Det er derfor interessant å knytte dette til hvordan en bedriftsleder beskriver sin opplevelse av kunsten:

Kunsten skal jo i utgangspunktet ikke være kommersiell for da kommer det masse sånne sære folk, ikke sant, med cordfløyel og skinnlapper på armene og håret tilværs og skal liksom ikke

²⁵ Italiensk begrep som betegner konsistensen på pasta som fått riktig koketid. «Pasta al dente» skal være kokt så lenge at den er myk nok til å spises, men fast nok til å gi litt motstand når den tygges.
http://www.wikipedia.org/wiki/Al_dente [Lesedato 05.04.2010]

være kommersielle. Det er nok dette deler av kulturen sliter litt med i forhold til næringslivet. De kunne vært mye mer kommersielle. Kunsten har så mange sære folk!

Denne bedriftslederen mener at en av kunstens utfordring er at den kanskje kun er ment for de få. Den måten han beskriver en kunstner på som en person med ”skinnlapper på armene og håret til værs”, sier noe om hans forestillinger om hvordan kunstnere er. Derfor ser han for seg at ”løsningen” for kunsten er å være mer kommersiell. Altså mer som i næringslivet. Dette sitatet passer for øvrig godt med målsetningene skrevet i Stortingsmelding nr. 22 *Kultur og næring* der det hevdes at næringslivet først og fremst ønsker å samarbeide med det som er kjent og veletablert: ”Næringslivet ynskjer seg i mindre grad dei små og meir perifere prosjekta som i nokre tilfelle kan ha ei meir utfordrande stemme” (Kultur- og kyrkjedepartementet 2004-2005:127). Det kan derfor virke som at bedriftslederne ikke ønsker den opphøyde kunsten, men noe som er hverdagslig og kjent. Derfor presenterer kanskje fylkeskommunen velkjente kunst- og kulturarrangement og tilpasser AKS-programmet med det de forventer næringslivet ønsker. Et aspekt kan være at fylkeskommunen vil forsikre seg om at næringslivet får noe de liker for pengene sine. Det er som vi husker fra innledningen slik at bedriftene som deltar i AKS binder seg for to år, og må betale en egenandel. Næringslivet ønsker muligens det kjente fordi de ikke skal føle at de kaster bort arbeidstiden dersom de får noe de ikke liker. Det å ta ansatte ut av jobb under et AKS-arrangement, er for dem tap av arbeidskraft. Ut fra empirien hadde kanskje ikke AKS vært så vellykket om det handlet om å se smal kunst, performance kunst og lignende?

Man kan med dette grunnlaget si at kunst- og kulturprogrammet til AKS må forenes med det ”populære” for at bedriftene skal få maksimalt utbytte av kunst- og kulturopplevelsene. Kan man derfor hevde at innholdet i AKS-programmet preger diskusjonen om at det ikke lenger er et skille mellom høykultur og lavkultur? En velkjent diskusjon i dag, er forestillingen om at høykultur og lavkultur er utdaterte begreper, og dette er i tråd med postmodernismen. Som jeg har sett gjennom AKS-programmet, kan det derfor virke som om Vestfold fylkeskommune mener at den høye kunsten er ment for de få. Dette kan relateres til Bourdieus (1995) kategorier med begrep om høy og lav kultur som han relaterer til ulike sosiale klasser, utdanning, kjønn og alder. Problematiseringen med synet på høy og lav kunst, og ideen om estetisk pluralisme fikk et vendepunkt med postmodernismen på 1970- og 80-tallet. I denne bevegelsen ble grensene mellom høy og lav blandet, og skillene mellom massekultur og høykultur viskes ut (Barker 2003). Selv om debatten om postmodernismen kjølnet omkring

2000 tallet, er Bourdieu fortsatt gjeldende i forskningen om kategoriene høykultur og lavkultur. I denne sammenhengen tyder mitt materiale på at bedriftslederne foretrekker det middelkulturelle. Dette er interessant å se i forhold til Ove Skarpnes (2007) som hevder at den høyt utdannede middelklassen foretrekker underholdningskultur, og at de stort sett ikke har vanskeligheter med å fortelle om disse preferansene. Det kan synes som at dette er den ”legitime kulturen” i Norge, hevder han. Det virker ikke som at kultur som felt har noen autonomi i Norge, og han mener derfor at det er vanskelig å finne en ”kultur for kultur” (ibid.).

5.5 Kulturell kompetanse

Jeg ønsker i det ene spørsmålet jeg stiller, å få svar på om kunst- og kulturopplevelsene øker den kulturelle kompetansen for medarbeiderne. Dette gjør jeg da jeg ønsker å få svar på om bedriftslederne samsvarer med Vestfold fylkeskommunes mål om å øke den kulturelle kompetansen gjennom AKS. Når jeg stiller et konkret spørsmål om hvordan AKS kan være med å øke den kulturelle kompetanse i bedriften, svarer en bedriftsleder:

Jeg tror for en del av gruppa som er med på det, som ikke er så vant til sånne type arrangementer, at man blir enda mer bevisst på det, og får enda mer smak av det. Jeg tror helt klart at det er med å bidra interessen for kultur, ja.

Som jeg har sett, hevdes det i kulturplanen at bedrifter som deltar i AKS opparbeider en bredere kunnskap og utvikler en ny type kulturell kompetanse. Vi husker også fra innledningen at fylkeskommunens mål med AKS er å styrke regionens næringsutvikling gjennom kulturell kompetanse (Vestfold fylke 2007-2010). En bedriftsleder sier:

AKS vil jo helt klart være med på å utvide forståelsen av begrepet kultur, og åpne øynene og sansene hos den enkelte, fordi de opplever ting de ellers ikke ville opplevd. Det synes jeg er på en måte den største gevinsten, da. Det betyr at kulturbruken eller kulturforbruket kan øke hvilket er hyggelig for en utøver i det hele tatt. Totalen da og den felles opplevelsen av sånne kulturgreier er på en måte... Bygger en sånn.. Det bygger samhold, men det er noe av det som er utfordringen til kultur sånn generelt sett, da.

I dette sitatet viser informantene på den ene siden til at jo mer man kjenner til ulike kunstsjanger jo større utbytte har man av kunst- og kulturopplevelsen. På en annen side avslutter han med å si at det bygger samhold.

5.6 Kulturell dannelse

Som jeg har sett, i AKS` s hovedmål, ønsker fylkeskommunen kultiverte mennesker i samfunnet. Det kan tyde på at fylkekommunen på sikt ønsker å ”danne” folk. Det er derfor videre interessant å se på om AKS klarer å etablere en slik kulturell dannelse. En tanke om dannelse kan relateres til det som er ideen med DKS når det gjelder å påføre kunst og kultur for å få elever til å lære seg å bli utfordret av kunst- og kulturuttrykk av høy kunstnerisk kvalitet. På lik linje med DKS ønsker fylkeskommunen at ansatte i bedrifter skal utvide sin kunst- og kulturkompetanse. En informant uttrykker:

Hvordan du oppfatter et musikkstykke har jo noe å gjøre med trening. Man utvider kulturforståelsen i form av å høre på flere ting.

Mitt materiale tyder på at ansatte utvikler en interesse for noe ukjent gjennom kunst- og kulturopplevelsene. Dette bygger på forestillingen om at AKS på et vis er med på å utvikle en form for kunnskap om kunst og kultur hos medarbeiderne i bedriftene. En bedriftsleder uttrykker at det å være kjent med og forberedt på det som skjer, kan øke denne forståelsen:

Vi hadde for eksempel Vigdis Hjort her. Så bestemte vi oss for at vi som selskap skal ha lest alle hennes bøker. Vi lagde en stafett på det, og en matrise som vi krysset av på etter hvert. Vi greide som selskap å lese alle bøkene hennes opp til flere ganger. Vi har gjort noen sånne ”stunt” i forkant som gjør at vi får mer ut av den opplevelsen der og da.

En annen leder tror at bedriftens ansatte gjennom AKS kan tilegne seg ny kunnskap og kompetanse:

Hvis det er å utvide folks horisont i forhold til det å like, eller ha tilegnet seg kunnskap eller opplevelser som går utover det man normalt hører eller ser, så er jo AKS med på å øke den kulturelle kompetansen da.

Det er interessant å se disse informantutsagnene i relasjon til fylkeskommunens ønske om å få ”kultiverte bedrifter”. I Norge har blant annet sosiologen Arild Danielsen (2006) forsket på hvordan hyppigheten i interessen av kunst henger sammen med egen utdanning og foreldrenes utdanningsnivå. Danielsen hevder at: ”Motivasjon for å oppsøke kunst og kulturtilbud, er knyttet til det som kalles sosial arv” (ibid.:105). Han sier videre at: ”En vanlig antagelse er at den sterke sammenhengen mellom utdanning og interesse for kunst og kultur har sammenheng med det som tradisjonelt kalles dannelse” (ibid.:91). Han anser at det å være godt utdannet er en måte å bli kulturinteressert på. Danielsen tror derfor at denne interessen

henger sammen med kulturell dannelse. Det å inneha kulturell dannelse betyr at man må være fortrolige med viktige bidrag innen kunst, litteratur, språk samt ha et visst kjennskap til kunst- og kulturhistorie (ibid.). På et generelt plan kan det kanskje synes som at Danielsen her har en litt "gammeldags" holdning til dette, fordi det i dag ikke handler om man har utdanning, men mer om hvilken type utdanning man har. En informant beskriver hvordan han oppfatter utdanning koblet til medarbeidernes kultursmak:

Vi vet jo det at kultur... er at mennesker med høyere utdanning er mer positive til kultur enn de med lav utdanning. Det mener jeg å ha sett ganske klart i undersøkelser. I og med at vi har en god del mennesker her med lavere utdanning, så tror jeg de har fått mer ut av det. Har fått en mer positiv holdning til begrepet kultur.

Denne bedriftslederen later til å tro at ulike kompetansenivåer har ulike kultursmak, og det kan synes at denne informanten er enig i Danielsens poeng at utdanning har betydning for hva man liker. Så i forhold til mitt materiale kan det virke som om interesse for kunst og kultur har en sammenheng med utdanning. En bedriftsleder beskriver hvordan det er tradisjon for å inneha en sterk inndeling av ingeniører og operatører i bedriften:

Det er to store hovedgrupper. Den ene er ingeniørene som jobber med utvikling av teknologi, produkter og prosesser. Produksjonen vår er basert på automatiserte ganske høyteknologiske prosesser. Det er da ingeniører som det er ca. hundre av totalt sett. De har bachelor eller master innenfor tekniske fag som elektronikk, fysikk og kjemi. Så har vi en femti ansatte som er operatører som jobber i produksjon.

Informantene synes å skille sine ansatte inn i kompetansenivåer. De kategoriserer bedriftens kompetanse i høy og lav status og uttrykker at det er smaksforskjeller i de ulike kompetansenivåene. Dette kan knyttes til Pierre Bourdieu (1995) som hevder at det ikke nødvendigvis er skolekunnskapen som er viktig, men derimot å inneha en kulturell kompetanse som ikke står på pensum. I boka *Nye kulturstudier* (2008) beskrives kulturell kapital som: "Den typen symbolsk kapital som Bourdieu mener dominerer i det moderne samfunnet, og som på et allment nivå kan likestilles med dannelse eller kultivering" (Høystad m.fl 2008:209). Dette kan ses i tilknytning til sitatet under der informanten uttrykker at han tror de med høyere utdanning er mest positive til kunst og kultur, men samtidig som han sier at de med lavere utdanning kanskje får mer ut av kunst- og kulturopplevelsene:

Hadde jeg ikke jobbet her, hadde jeg ikke fått den opplevelsen. Det tror jeg er et veldig viktig element for oss. Det kombinert med at de ansatte får positiv holdning til begrepet kultur. For det er jo veldig mange som har et søkt forhold til kultur. Det blir brukt i festlige anledninger og sånt, det begrepet. For kultur er jo så mangt, og spesielt kanskje den yngre garde som

vokser opp. Jeg tror sånn enten eller. Enten så er du veldig glad i kultur. Eller så er du litt mer sånn Mc Donald type som er mest glad i kinoen eller Clint Eastwood hjemme. Vi har mange av de her, for vi har et lavt, i alle fall på operatørene et lavt utaningsnivå. Jeg tror det er kjempepositivt for dem at de blir positive til kultur.

Bedriftslederen tror at enten så er du en kulturell person, eller så er du en MC Donald type som ”sluker alt”. Her beskriver han en klasseforståelse i forhold til utdanning og smak. Det er derfor interessant å lese i Strategisk kulturplan som presiserer at: ”Ved å delta i AKS får bedriftene utviklet sin kulturelle kompetanse” (Vestfold fylke 2007-2010:11). AKS` intensjon kan synes at de ønsker å danne ansatte i alle bedriftens ledd.

Danielsen (2006) hevder at dannede mennesker har følsomhet for det som uttrykkes i kunsten, og at kunst og kultur kan bidra til å forhøye dannelsesnivået ytterligere: ”Et nytt ideal for kulturell kompetanse går ut på å være fortrolig med tradisjonelle høykulturelle former, men også å ha oversikt over og innsikt i såkalt populærkulturelle genre” (ibid.:107). Her peker Danielsen på at dannelse også handler om å ha forståelse for populærkulturen.

Populærkulturen forholder seg nok oftere til trender i tiden, og som vi har sett tidligere, kan det virke som at bedriftslederne ser på AKS-programmet som middelkulturelt. Det viser seg at popularitet virker å være viktig for bedriftslederne, så på den måten treffer AKS-programmet smaken til de ansatte i bedriftene. Det kan derfor virke som om bedriftslederne mener at den ”høye” kunsten og kulturen alltid vil være for de få, mens den ”lave” kunsten og kulturen er lettere å forstå for flere og har dermed bredere publikumsappell. Vi husker tilbake på hvordan fylkeskommunen ønsker å ”bruke” kunst og kunstnere i forhold til å utnytte den ”kunstneriske kapitalen” bedre. Det virker nesten som at fylkeskommunen ønsker å utvikle en kunstnerisk kapital på den måten at kunsten og kulturen i større grad bringes ut av kunstinstitusjonen og settes inn i sammenhenger der folk flest finnes.

5.7 Oppsummering

I dette kapittelet har vi sett at bedriftslederne bekrefter forestillingen om at kunsten er god, fordi kunsten og kulturen har en positiv virkning på deres ansatte. Dette viser seg også i forhold til hva bedriftene gjorde før de deltok på AKS. Flere av informantene uttrykker at kunst- og kulturopplevelsene gjennom AKS er med på å øke en interesse for å gå på kulturarrangement senere. På den måten bidrar AKS til å øke en form for kompetanse, men

det viser seg at det er den ”lette” kunsten og kulturen som kanskje interesserer bedriftslederne aller mest.

6. Å være attraktiv

”Vi tror at summen av alle de tingene vi gir medarbeiderne er det som gjør oss til en attraktiv bedrift”

- informantutsagn

Vestfold fylkeskommune er opptatt av et attraktivt jobbtilbud for moderne arbeidstakere som skifter arbeidsgivere ofte, og de tror at AKS kan være med å bidra til dette (Vestfold fylke 2007-2010). Det skal være positivt med kunst og kultur for et område, - det fører til at folk flytter dit og da blir det ”fart” i næringslivet. Fylkeskommunen mener i så måte at en bedrifts omdømme er svært viktig for arbeidstakers valg av arbeidsplass. Vi skal videre knytte dette til hvordan lederne ser for seg at AKS kan gjøre bedriftene attraktive.

6.1 Internt og eksternt nivå

Det viser seg, som vi har sett, at Vestfold fylkeskommune tillegger kunst og kultur en stor rolle i det de anser som næringslivets hovedfunksjoner. Jeg spurte bedriftslederne om dette for å se om de samsvarte med fylkeskommunens definisjoner: ”Kunst og kultur bør i større grad ha en naturlig plass innenfor næringslivets kjerneoppgaver; produktutvikling, organisasjonsutvikling, rekruttering, opplæring og merkevarebygging” (Vestfold fylke 2007-2010). I forhold til hvorvidt man kan inkludere kunst- og kulturopplevelsene i bedriftens arbeidsoppgaver svarer en bedriftsleder:

Når det gjelder de daglige arbeidsoppgavene, det tror jeg ikke vi kan greie. Da er vi på andre spor.

En annen informant trekker fram produktutvikling, rekruttering og merkevarebygging:

I forhold til produktutvikling tror jeg ikke det påvirker i det hele tatt, men når det gjelder rekruttering så kan dette være noe. I forhold til merkevarebygging, så er det klar at imagen til selskapet er viktig.

AKS kan på denne måten synes å være et element i forhold til å synes utad, men ikke når det gjelder å påvirke bedriftens kjerneoppgaver.

En bedriftsleder er opptatt av kunst og kultur som nettverksbygging: ”Du kan skaffe deg nye kontakter, og du kan bruke det som en aktiv arena for å bygge nettverk”. I Strategisk kulturplan for Vestfold hevdes det nettopp at bedrifter som er med på AKS blir attraktive å jobbe i, og at steder i Vestfold blir attraktive å flytte til. Man kan her tydelig se hvordan fylkeskommunen ønsker at bedrifter som deltar i AKS skiller seg ut. En bedriftsleder peker på dette:

Jeg synes det er en fantastisk fin anledning å kombinere kultur og arbeidsliv. Vi brukte to og et halvt minutt på å bestemme oss. Dette her må vi bare. Dette er en unik mulighet. Vi jobber i et veldig tøft arbeidsmarked, så jeg ser dobbeltrollen her. Vi kan tilby de ansatte noe annet enn bare å jobbe. Vi kan tilby noen opplevelser i løpet av året. Noe som er attraktivt.

Denne informanten uttrykker eksplisitt at kulturopplevelsene er viktige aspekt for å skille seg ut i arbeidsmarkedet samt gi noe tilbake til de ansatte som er positivt. Han ser derfor fordelene av å kombinere kultur og arbeidsliv. Det er interessant å knytte dette til Jan Grund (2008) som påstår: ”En god kulturprofil kan både påvirke en bedrifts omdømme og være med på å skape et trivelig arbeidsmiljø gjennom de felles opplevelser som kulturaktiviteter gir” (ibid.:91).

Informantene synes ikke nødvendigvis bare å være opptatt av det som skjer internt for bedriftenes ansatte. Det vises også ganske tydelig at de er opptatt av omgivelsene. De har derfor en tro på at AKS kan bidra til å gjøre bedriftene attraktive å jobbe i. En informant trekker fram attraktivitet på følgende måte:

Når du får noen felles opplevelser, får du felles inspirasjon og et felles løft. Vi er jo veldig opptatt av å løfte bedriften totalsett for å være attraktiv. Et felles kunnskapsløfte for alle ansatte.

Det er derfor interessant å se dette i relasjon til hvordan Dorte Skot-Hansen (1998) beskriver at satsing på kunst og kultur forvandler den ”sovende” byen Holstebro til et kultursentrum. Richard Florida (2005) uttrykker at den største økonomiske veksten skjer i byer som er tolerante, mangfoldige og stiller seg åpne for kreativitet. I innledningen skriver jeg om Florida som snakker om den kreative klasse: ”Mennesker samler sig på steder, der er center for kreativitet, og også hvor de er glade for at bo” (ibid.:38). Han hevder at steder trenger et menneskelig eller et kreativt klima (ibid.). Hans publikasjoner og forskning viser at kreativitet er viktig for by- og regionalutvikling. Floridas tanker kan dermed knyttes til hvordan

fylkeskommunen ser for seg at AKS kan påvirke Vestfoldregionen. Dette presiseres i Strategisk kulturplan på følgende måte: ”Fylket skal bevare kultur- og kulturmiljøkvaliteter som grunnlag for bosetting, identitet, rekreasjon, attraksjon og næringsvirksomhet” (Vestfold fylke 2007-2010). Vestfold fylkeskommune virker å være overbevist om at AKS kan gjøre Vestfoldbedrifter mer attraktive. Dette kan knyttes til Gran og Hofplass (2007) som hevder at steder i dag er utsatt for konkurransepress og trenger å skille seg ut ved å være attraktive for bedrifter og arbeidstakere: ”Noe av det som gjør steder attraktive, og som brukes i merkevarebygging, er nettopp kultur” (ibid.:80). De påstår videre at diskursen om opplevelsesøkonomi og den kreative klasse har slått gjennom i Norge, og særlig i distrikts-Norge. Det viser seg altså at å koble kunst, kultur og næringsliv er en trend som har slått an i lokale kulturbyråkratier i Norge. Det er derfor interessant å se dette i tilknytning til hvordan Vestfold fylkeskommune kobler AKS til attraktivitet.

Som jeg har sett tidligere, virker det å ha fornøyde medarbeidere å være ”i vinden”. Det vanker en slags ”trend” at troen på fornøyde ansatte gjør bedrifter attraktive i markedet. Tiltak som kunst og kultur kan være med på å styrke et tillitsforhold mellom bedriftene og dens ansatte.

6.2 ”Andre ting enn lønn og avspasering”

Sitatene jeg har presentert til nå, understreker hvor viktig det er for bedriftslederne at de ansatte kan identifisere bedriften med noe som er positivt. Derfor synes jeg det er interessant å se dette i relasjon til Torodd Strand (2007) som hevder at en av forutsetningene for suksess er integrasjon gjennom utvikling av sosiale normer, opplevelse av fellesskap og kompetanseutvikling mellom medarbeidere (Jf. kapitlene 4 og 5).

En bedriftsleder diskuterer hva bedriften skal satse på av tiltak for de ansatte. Han setter kunst og kultur opp mot andre personaltiltak. Dersom det blir det ene, blir det mindre av det andre. Han sier det slik:

Alle synes det er positivt med kunst og kultur isolert sett. Men det er klart at det alltid vil bli målt opp mot for eksempel andre typer forebyggende tiltak. Skal vi ha massør hver fjortende dag for eksempel og ta av for ”musearmer”? Eller hva det måtte være. Det blir jo litt spørsmål om politikk i det for noen. Det blir litt sånn, skal vi bygge veier eller skal vi ha sykehjems plasser? Det blir litt sånn (Han ler).

Denne informanten diskuterer i dette sitatet hva bedriften bør satse på som et forebyggende tiltak for bedriftens ansatte. Han måler her flere tiltak opp mot hverandre, så innholdet i hva det skal satses på virker ikke å være så vesentlig for han.

I sitatet under presiserer en informant at frynsegoder var et viktig tema før. Man var kanskje opptatt av å gi de ansatte goder som en del av bedriftens personalpolitikk. Informanten fokuserer på at kunst- og kulturopplevelsene er noe annet enn det man tidligere oppfattet som materielle goder i arbeidshverdagen:

Jeg tror ikke man tenker at dette er en del av lønna sånn som man snakker om det man før snakket om frynsegoder som aviser og bilordninger. Vi er veldig nøkterne i forhold til sånt her. Heller bruke penger på den type opplevelser.

I dette sitatet viser han til at det er viktig å ha kontroll og en bevisst holdning til bedriftens økonomiske midler. Informanten gir inntrykk av at han tror på kunst- og kulturopplevelser som noe annet enn materielle goder. Bedriftslederen peker på kunstens og kulturens karakter der det handler om å oppleve fremfor å få, fordi kunst og kultur ikke er en materiell ting i seg selv.

En annen informant uttrykker at en av grunnene til å være med på AKS er at de ønsker å by på noe mer enn bare lønn eller avspasering.

Vi får mer fornøyde medarbeidere ved å by på andre ting enn bare lønn og avspasering eller hva det måtte være av sånne ting. Gjerne gi noe mer. Veldig kraftige tilbakemeldinger på at dette vil vi ha.

I dette sitatet kommer det til uttrykk hvor viktig det er med bedriftens holdninger i forhold til de ansatte. Informanten er opptatt av at det er positivt at bedriften kan tilby noe i arbeidshverdagen som ikke bare er jobb for å få fornøyde og motiverte medarbeidere. Jacobsen og Torsvik (1997) viser til ulike måter å bli motivert på og har kommet fram til at indre belønning er viktig for at ansatte skal bli motivert til å yte sitt beste. Indre motivasjon henger sammen med trivsel, fordi det er viktigere å trives i jobben enn å maksimere lønnen, hevder de (ibid.). Videre skal jeg se nærmere på hvordan bedriftene skiller seg ut i markedet som positive bedrifter.

6.3 Positive bedrifter

Bedriftslederne uttrykker at kunst- og kulturopplevelsene kan forsterke motivasjonen og holdningene til ansatte. Dette er med på å skape et positivt bilde av arbeidsplassen:

Vet du hvem som var her om dagen? Det var Toralv Maurstad. Han satt SÅ mye fra meg. Jeg kjente liksom svetten kom, og det var en fantastisk og positiv opplevelse, ikke sant. Du bygger stoltheten av å jobbe her. Den går vel litt opp og ned, men akkurat da så er jeg sikker på at folk var litt stolte av å være en del av bedriften.

Her gir informanten ære til Toralv Maurstad for at bedriftens ansatte er stolte av arbeidsplassen. Å ha en ekte kjendis på besøk, setter gjerne bedriften ”på kartet”. En annen informant trekker fram hvorfor hun mener det er viktig at ansatte forbinder bedriften med noe positivt:

Det beste man gjør for bedriften er helt klart at vi blir tilbudt kulturopplevelser som man ellers ikke ville fått. Man klarer å få det i rammen hos sin arbeidsgiver der man går fra åtte til fire. At det er der man faktisk får sånne spesielle opplevelser. Det gir en ekstra dimensjon og en ekstra knytning til oss som selskap. Du forbinder din egen arbeidsgiver med noe positivt. Det er klart at når man sitter i kantina i uker etter et arrangement og snakker om den opplevelsen, eller at vi gleder oss i måneder før noe kommer når vi vet hvor bra ting har vært i forkant. Både den forventningen som stilles i forkant, og det å felles kunne snakke om de opplevelsene. Det er klart at det bygger både forholdet mellom oss ansatte og at vi identifiserer bedriften med noe positivt. Så det er det viktigste.

I dette sitatet trekker informanten fram hvorfor hun mener det er viktig at ansatte trives. Her kan man se hvordan kunst- og kulturopplevelsene skaper et godt arbeidsmiljø. Informanten mener at når man trives i jobben blir man enda mer motivert, og det blir dermed lettere å identifisere bedriften med noe positivt. Dette kan relateres til Jacobsen og Torsvik (1997) som viser til organisasjonsteorien når de beskriver at: ”Begrepet ”motivasjon” har spesielt vært brukt for å forklare hva som får ansatte til å yte noe ekstra - noe mer enn den innsatsen som er presisert i den formelle strukturen” (ibid.:193 og 194). De mener at personlig vekst, samt det å lære nye ting virker motiverende (ibid.). AKS bidrar altså til å motivere de ansatte. En annen informant beskriver en positiv bedrift på følgende måte:

Det å identifisere bedriften med sånne positive arrangementer det er helt klart viktig, og kommer til å bli enda viktigere for oss. Det gjelder også det interne for at de ansatte føler at de er med på det. Det blir viktig å ha sånne kulturopplevelser. De ansatte prater mye om det, og det er helt naturlig at de tar det med seg hjem og prater om det, eller kanskje til venner. På den måten kan bedriften identifiseres med noe positivt. Det er i forhold til selve arrangementet AKS også. Det at de andre selskapene ser at vi er med på sånn type ting, og at vi har fokus på

våre ansatte og tenker på personal. Det stiller oss også i et positivt lys hvis man kan si det på den måten. Det er også med å bygge selskapet. Så det er veldig mange faktorer her som er positive for selskapet.

Denne informanten tror at når de ansatte opplever noe som er positivt på arbeidsplassen, så settes bedriften i et positivt lys. Har man det hyggelig på jobb blir en motivert, og dette er med på å bygge bedriftens omdømme. Bedriften får et rykte på at de har fokus på de ansatte, og dette er som vi har sett positivt. Bedriftslederne mener også at dersom man trives på jobb, så er sjansen for å slutte mindre. Dette trekkes fram i sitatet under:

Det viktigste er at du gir dine ansatte en opplevelse med å jobbe i din bedrift. Noe som ikke de hadde fått med å jobbe i generelt andre bedrifter. For sånn som arbeidsmarkedet har vært de to tre siste åra, så har jo det vært kjempetøft. Jeg tror alle sanne elementer kan føre til at vi trives. Når du trives på en arbeidsplass, så er barrieren for å slutte mye, mye større.

Videre trekker en informant fram hvorfor trivsel er et viktig element:

Vi har en visjon i firmaet hos oss. Vi skal skape vekst og vi skal trives best. Det er det vi skal diskutere videre. Vi laget en visjon for to år siden og dette her er jo absolutt en del av det. Det går på trivsel, ikke sant. Det er positivt, og det skal vi jobbe videre med. Det med AKS arrangementene, det passer veldig godt inn i det elementet av vår visjon som heter trivsel. Der passer det veldig bra.

For denne informanten er bedriftens visjon om trivsel et nøkkelord for å bli oppfattet positivt. Dette sitatet viser at troen på et godt arbeidsmiljø er viktig og virkemiddelet for denne bedriftslederen er kunsten og kulturen. I sitatene jeg har presentert, sier informantene at det er viktig at bedriftene oppfattes som positive. Videre skal jeg knytte kunst- og kulturopplevelsene til rekruttering.

6.4 Rekruttering

Det er flere bedriftsledere som uttrykker at deres bedrifter skiller seg fra andre bedrifter i Vestfold som ikke deltar i AKS. I Stortingsmelding nr. 22 *Kultur og næring* hevdes det at å samarbeide med smalere uttrykksformer kan bidra til å markere en annerledes profil i et marked med mange like aktører og tilbud (Kultur- og kyrkjedepartementet 2004-2005). En informant sier: "Det er jo ganske eksklusivt å få være med i den klubben" (latter). Her er informanten innom det stortingsmeldingen beskriver om å skille seg ut samt å kunne være

attraktiv i et presset marked. Denne lederen gir inntrykk av at bedriften ønsker å synes utad med god økonomi som velstående og være i en annen kulturell klasse. En annen leder sier:

Den opplevelsen du får med å delta på arrangementet gjennom det at du er ansatt i den bedriften. Det tror jeg er det viktigste. Det å få oppleve å reise til Operaen nå. Det hadde jeg ikke fått, og det var gratis, det kostet meg ingen ting. Det er i forhold til at jeg jobber i denne bedriften.

Informanten har tro på at dette besøket kan medvirke til å skille seg ut fra de andre. Det er videre interessant å se på stortingsmeldingen som hevder: "Ein spesiell samarbeidspartnar kan også vere grunngeve i eit ynske om å skilje seg ut frå konkurrentane, betre interne relasjonar og utvikle dei tilsette (ibid.:127).

Flere av bedriftslederne jeg har snakket med er opptatt av å synliggjøre bedriften for å kunne rekruttere nye medarbeidere. En informant sier det på denne måten: "I forhold til rekruttering så er det viktig i forhold til kjerneverdiene våre. Det er en viktig del av det". I forhold til at nye arbeidssøkere skal blir nysgjerrige på bedriften sier en annen informant:

Når vi har arbeidssøkere, så spør vi alltid: Har du lagt merke til dette her? Har du vært inne på nettsidene våre? Det rekrutteres ofte på den måten, og man vet om noen som kanskje burde søkt den stillingen.

Når man starter rekrutteringsarbeidet, tror denne informanten at kunst- og kulturopplevelsene kan være med å sikre de beste medarbeiderne. I sitatet under trekker en bedriftsleder fram rekruttering slik:

Vi bruker det når vi rekrutterer nye medarbeidere. Da har vi først introduksjonssamtale, så snakker vi om dette her blant flere ting for å gjøre bedriften attraktivt for potensielle nye medarbeidere. Det er sånn at det er vanskelig å få tak i de gode hodene i denne verden også.

I disse sitatene viser bedriftslederne at det er viktig å få fatt på de beste medarbeiderne, og de benytter altså kunst- og kulturopplevelsene som en del av dette arbeidet. Det kan tyde på at lederne har tro på at AKS kan gjøre bedriftene attraktive for arbeidssøkere. En informant trekker fram rekruttering, men hun er også inne på at dersom man har det bra på jobben, så er barrieren for å være borte mindre:

Blir veldig vanskelig å vurdere det. Jeg vil tro at når man rekrutterer mennesker... I tillegg til at du får alt det du vanligvis får hos andre arbeidsgivere, så får du i tillegg kulturopplevelser hos oss. Det tror jeg er positivt. Jeg tror absolutt det å ha det hyggelig og ha gode relasjoner til de ansatte eller til kollegaene dine fører til mindre sykefravær eller enklere å måtte vurdere å gå på jobb enn å melde seg syk hvis man ikke føler seg så bra.

Denne informanten er opptatt av at dersom man har gode relasjoner i jobben, skaper dette positivitet for arbeidstakerne, som igjen gjør at barrieren for å sykmelde seg kanskje er mindre. Igjen vanker troen på at kunst og kultur kan føre til noe godt, men også til et godt rykte som en fremgangsrik bedrift.

6.5 Kulturell merkevarebygging

Gran og Hofplass (2007) hevder i boka *Kultursponsing* at det er viktig for en bedrift å utvikle en bedrifts omdømme. I boka viser de til kompetanseheving som motiv for å sponse eller samarbeide med kulturlivet: ”Bruk av merkevarer inngår i individets og gruppens identitetskonstruksjon og i måten man differensierer seg fra andre på” (ibid.:99). I sitatet under snakker en informant om hvordan bedriftens satsing på kunst- og kultur gir økt merkevarebygging:

Merkevarebygging. Ja, det er jo med en viss stolthet vi kan si at bedriften vår satser på kultur, da. Det er ikke alle bedrifter som gjør det. Så man kan kanskje tenke at man har grønn strategi, så har man sånn strategi for å ha kultur også, og det kan jo hende at man tenker at dette er så bra at man fortsetter en annen gang etter at AKS ikke bidrar så aktivt som de gjør nå.

Denne informanten trekker fram at de skiller seg fra andre bedrifter som kanskje ikke satser så sterkt på kunst og kultur. Som vi har sett, er bedrifter som gir kunst- og kulturopplevelser og som fokuserer på trivsel, en ”trendy” bedrift. Lederen er også inne på hvordan man kan ha kunst og kultur som en del av bedriftens strategi.

En annen bedriftsleder forklarer at hun føler seg litt eksklusiv som får lov å være med på AKS, og hvordan hun nesten synes synd på bedrifter som ikke får delta:

For det er sånn når jeg forteller om dette til mine bekjente så sier de: ”Men i all verden hvordan har dere fått til det?” Ikke sant. ”Det får jo ikke vi til.” Så det er veldig bra for oss som får lov å være med.

Denne lederen gir uttrykk for at AKS synliggjør bedriften som velstående som de ansatte synes er spennende å være en del av. AKS bidrar dermed til at bedrifter kan føle seg som en del av en "elite". Det å for eksempel besøke Operaen virker ikke å være vanlig for de fleste. AKS er ikke eksklusivt i seg selv, men at de drar til Operaen signaliserer eksklusivitet. Jeg har inntrykk av at det er rekruttering og merkevarebygging som er viktig for bedriftslederne i forhold til å delta på AKS. Det handler nødvendigvis ikke om å gjøre de ansatte mer kreative i jobben, men å bli omtalt som en god merkevare:

Så på personalsiden så er det ja, men ikke i forhold til produktutvikling. I forhold til merkevarebyggingen, så er det klart at imagen til selskapet er viktig, så dette selskapet er null verdt uten de menneskene som sitter her. Det er jo sånn det bare er.

Gran og De Paoli (2005) uttrykker at: "Det handler om å gi bedriften en aura og en merverdi som skal sikre dens gode rykte og legitimitet overfor alle dens interessenter" (ibid.:162). I sitatet under trekker en bedriftsleder ivrig fram merkevarebygging:

Og jeg tror i forhold til at vi synes utad. Det synes jo når vi får femti fra bedriften her sånn og alle har like jakker og gensere. Oppfattes det litt lokalt her i Sandefjord som, jeg skal være forsiktig å kalle det en hjørnesteinsbedrift, men i alle fall som en solid bedrift som er attraktiv.

Bedriftslederen snakker om symbolverdi når ansatte stiller med like jakker og gensere. Det at bedriftens ansatte går likt antrukket bekrefter en gruppetilhørighet og en felles synliggjøring overfor omverdenen. Han trekker fram logoeksponering slik at utenforstående skal få positive assosiasjoner til bedriften. Det handler om synliggjøring utad og stolthet innad. Torodd Strand (2007) hevder: "Rykte og omdømme brukes også som kriterium i valget om å bli eller slutte seg til virksomheten (ibid.:207). Jeg husker i intervjuet hvordan denne bedriftslederen stolt presiserte at bedriften til og med har egne paraplyer påstemplet bedriftens egen logo. Det at bedriftens ansatte går likt antrukket på et AKS-arrangement profilerer bedriften og sier noe om hvem man "er".

Gran og De Paoli (2005) hevder at for næringslivet er estetikken primært interessant hvis den kan konverteres til den dominerende kapitalform, nemlig penger. De påstår: "For næringslivet handler den estetiske kapitalen hovedsakelig om konkurransefortrinn, synliggjøring, forbedret image og liknende, altså om ting som på sikt kan gi økonomisk gevinst (ibid.:53). Som vi har sett, knytter bedriftslederne dermed turer i Operaen og teater til å virke fremgangsrike, og dette kan signalisere at bedriftene har god økonomi. Det kan synes om at bedriftslederne har

tro på at kunst- og kulturopplevelsene kan føre til et godt image, fordi det er eksklusivt for ansatte å for eksempel besøke Operaen.

6.6 Oppsummering

I dette kapitlet har vi sett på hvordan bedriftslederne snakker om AKS som et positivt element for bedriftene i forhold til synlighet i markedet. Jeg har sett på hvor viktig det er for bedriftslederne å bli oppfattet positivt for å være attraktive. Dette gjelder de ansatte, men også i forhold til synliggjøring og konkurranse ovenfor potensielle arbeidssøkere. Det viser seg at dersom bedriftene kan tilby noe annet enn lønn og avspasering, så stiller man sterkere i forhold til å rekruttere nye, eller beholde eksisterende arbeidstakere. Lederne er svært opptatt av å rekruttere medarbeidere med høy kompetanse, og de mener at dersom man satser på kunst og kultur så skiller de seg ut i et presset arbeidsmarked. Lederne tror derfor at kunst- og kulturopplevelsene gir ”det lille ekstra” som kanskje gjør dem i stand til å skape en bedre arbeidsplass for sine ansatte enn tilsvarende bedrifter som ikke er med på AKS.

7. Avslutning

Utgangspunktet for denne masteroppgaven har vært en observert bruk av et offentlig kunst- og kulturtilbud til næringslivsbedrifter i Vestfold. Dette har jeg presentert og diskutert med følgende problemstilling:

Hvilke motiver har bedriftsledere i næringslivet for å delta i et kunst- og kulturformidlingsprosjekt som Arbeidslivets KulturSeilas?

Ved hjelp av AKS som er et kulturpolitisk satsningsområde drevet av Vestfold fylkeskommune, har jeg gjennom intervjuer av bedriftsledere kommet fram til deres motiver for deltakelse i prosjektet. Bedriftslederne jeg har intervjuet beskriver AKS som positivt, så jeg vil absolutt hevde at dette er et vellykket prosjekt.

Overordnet gir bedriftslederne for det første inntrykk av at kunst- og kulturopplevelsene gjennom AKS skaper trivsel, motivasjon, godt arbeidsmiljø og godt omdømme. Bedriftslederne gir uttrykk for at de ønsker å framstå som bedrifter som satser på personal. Jeg tolker derfor dette som kanskje mitt viktigste funn. Kunsten og kulturens hovedfunksjon gjennom organisasjonskultur tjener her som et slags bedriftskulturelt redskap i bedriftenes håndtering av interne og eksterne relasjoner som kan ”løse opp blokkeringer” hos de ansatte. Det er derfor interessant at bedriftslederne tror på at det er det gode i kunsten og kulturen som er med på å bryte barrierer mellom bedrifters ansatte. Det viser seg også at møtene med kjente artister som kommer til dem på arbeidsplassen, gir dem mer å snakke om på jobben.

For det andre viser mitt materiale at bedriftslederne har vanskeligheter med konkret å skulle peke på hvorfor eller hva som er det spesielle med AKS når det gjelder å knytte kunsten og kulturen til de daglige arbeidsoppgavene. Det viser seg at dette er en annen dimensjon for bedriftslederne enn fellesskapet og det sosiale og samlende. Kunst- og kulturopplevelsene virker å være bra i seg selv, men det virker ikke som at de kan knyttes direkte til bedriftenes kjerneoppgaver, slik Vestfold fylkeskommune ser for seg. Mitt inntrykk er at næringslivet er mest opptatt av kunst- og kulturprogrammet ”der og da”. Mitt materiale gir derfor ingen konkret indikasjon på at næringslivet kan bruke kunst- og kulturopplevelsene i sitt daglige arbeid, eller at de kan knyttes til bedriftens kjerneoppgaver som fylkeskommunene beskriver som produktutvikling, organisasjonsutvikling, rekruttering, opplæring og merkevarebygging.

Det virker heller ikke som at bedriftslederne kan se at de ansatte blir særlig mer kreative i jobben etter å ha sett forestillingen ”Porgy and Bess” i Operaen.

Flere bedriftsledere snakker om at de synes det er variasjonen i AKS-programmet som er bra. I forhold til det kunstneriske innholdet i AKS, virker det som at det foregår en dannelse på den måten at bedrifters ansatte får ta del i noe de ikke hadde opplevd hvis bedriften ikke var med på AKS. For flere av de ansatte er AKS-programmet noe de kanskje ikke ville valgt selv. I forhold til DKS som dannelsesprosjekt der elever i skolen får et profesjonelt kunst- og kulturtilbud, virker det som om AKS satser på et annerledes kunstnerisk innhold. Programmet til AKS kan derfor ses på som middelkulturelt, fordi AKS ikke virker å være like kritisk i forhold til utvelgelse av det kunstneriske innholdet som DKS-programmet. Det ville kanskje være utenkelig å sende Toralv Maurstad eller Vigdis Hjort på en turné i regi av DKS? Man kan derfor hevde at det ligger en annen tanke til grunn i AKS-programmet, og dermed ser jeg det som vanskelig å sammenline DKS og AKS som to likeverdige tilbud.

I lys av organisasjonsteorien, er det interessant hvordan kunst og kultur i noen tilfeller kan knyttes til å være en organisasjonsoppskrift. AKS kan derfor ses på som en organisasjonsoppskrift underlagt formlikheten for hvordan bedriftsledernes motiver for deltakelse i AKS for eksempel trekkes mot et sosialt aspekt. På den måten er det aktuelt hvordan kunst- og kulturopplevelsene kan ses på som et foreløpig slutt punkt i organisasjonsutviklingen.

Det er også relevant å knytte AKS til Lotte Darsøs begrep om ”arts-in-business”, da jeg mener hennes beskrivelser kan ses på som ulike oppskrifter som kan relateres til AKS og det AKS står for. Som vi husker, deler Darsø ”arts-in-business” inn på følgende måte:

1. Næringslivet bruker kunst og kultur som dekorasjon
2. Næringslivet bruker kunst og kultur som underholdning
3. Næringslivet bruker kunst og kultur som instrumenter i for eksempel teambygging, kommunikasjonstrening og ledelsesutvikling
4. Næringslivet integrerer kunst og kultur i sin strategi

7.1 Dette har jeg lært av min analyse

Oppsummert mener jeg det er noen funn som har kommet tydeligere fram enn andre i løpet av denne prosessen. Jeg opplever at jeg gjennom analysen har jeg fått noen svar på hvilke motiver bedriftslederne i Vestfold mener er viktig for å delta i AKS. For å sette mine funn inn i en kontekst, finner jeg det relevant å knytte AKS til Lotte Darsøs modell om ”arts-in-business”. Bedriftsledernes motiver for deltakelse i AKS er:

1. Næringslivet bruker AKS som en sosialiserende fellesskapsaktivitet
2. Næringslivet bruker AKS til å bryte barrierer mellom ansatte
3. Næringslivet bruker AKS som et avbrekk i arbeidshverdagen
4. Næringslivet bruker AKS for å styrke den kulturelle kompetansen
5. Næringslivet bruker AKS for å bli attraktive i markedet

Næringslivet bruker AKS som en sosialiserende fellesskapsaktivitet

Det viser seg at kunst- og kulturopplevelsene gjennom AKS er med på å skape trivsel, samhold og motivasjon, og dette bygger gode interne relasjoner mellom medarbeiderne. Man får inntrykk av at bedriftene er underlagt sosiale handlingsvilkår, og drivkraften til ledernes deltakelse er at AKS er med på å feire fellesskapet. Felles kunst- og kulturaktiviteter skaper et positivt arbeidsmiljø, men det viser seg at det ikke nødvendigvis kun er AKS som gjør dette.

Næringslivet bruker AKS til å bryte barrierer mellom ansatte

Det er viktig for bedriftslederne at ansatte føler seg ”hjemme” på arbeidsplassen. Kunst- og kulturopplevelsene er dermed med på å bygge den felles plattform som bedriftslederne mener er avgjørende for at man blir kjent med hverandre på tvers av arbeidsoppgaver og kompetanse. Bedriftslederne gir uttrykk for at først når man trives, så kan de ansatte oppleve de gode fellesskapsrelasjonene og de kan få til noe sammen på tvers av kompetansenivå eller avdeling.

Næringslivet bruker AKS som et avbrekk i arbeidshverdagen

Det kan synes som at ansatte i bedriftene har behov for et avbrekk i løpet av en hektisk arbeidshverdag. Bedriftslederne ser at kunst- og kulturopplevelsene gjennom AKS nettopp kan være med å gjøre dette. Et avbrekk i løpet av arbeidshverdagen, kan gi de ansatte ny giv til å gå tilbake til arbeidet. Det gis her et inntrykk av at dagens arbeidshverdag ikke er nok i

seg selv, så derfor trenger mange påfyll for å være motiverte til å stå dagen ut. Det tyder på at det ikke er så viktig for bedriftslederne hvilket innhold det er i dette avbrevet, og det kan absolutt være noe annet enn kunst og kultur.

Næringslivet bruker AKS for å styrke sin kulturelle kompetanse

Bedriftslederne uttrykker at de ansatte styrker sin kunst- og kulturkompetanse etter for eksempel å ha vært i Operaen. De tror at når man opplever noe nytt, så vil man kanskje reise tilbake en annen gang. Bedriftslederne gir også inntrykk av at de ønsker å få et kunst- og kulturprogram de kjenner fra før, så AKS-programmet virker å falle i smak. Derfor virker det ikke som at det bare er innholdet i programmet som gir de ansatte i bedriftene økt kulturell kompetanse.

Næringslivet bruker AKS for å bli attraktive i markedet

Det er viktig for bedriftene å synes utad. Det at en bedrift kan dra til Operaen synliggjør bedriftene noe de ansatte synes det er spennende å være en del av. På den måten bidrar AKS til at bedrifter kan føle at de er en del av en "elite", fordi det å dra til Operaen signaliserer eksklusivitet. Bedriftene er opptatt av å skille seg ut fra andre bedrifter i markedet. Kunst og kultur tillegges derfor en verdi i forhold til å skille seg ut når de for eksempel rekrutterer nye medarbeidere.

7.2 Noen refleksjoner til slutt

Jeg husker fra innledningen hvordan Vestfold fylkeskommune mener at en mer effektiv målretting av offentlige kulturmidler direkte mot brukeren med et bestemt formål, er med på å utvikle en kulturell kompetanse. Jeg husker også hvordan fylkeskommunen ønsker at den økte kulturelle kompetansen er med på å styrke regionens næringsutvikling. Derfor gir Vestfold fylkeskommune uttrykk for at de på sikt ønsker å danne mennesker i næringslivet. Man kan imidlertid spørre seg om det er en offentlig oppgave å skulle danne næringslivets ansatte?

Som jeg har sett, passer dermed AKS inn som et kulturpolitisk sluttpunkt der det offentlige i stigende grad spiller rollen som formidlende instans mellom kunst, kultur- og næringsliv. Etter å ha fordypet meg i AKS, stiller jeg meg undrende og nysgjerrig til oppmerksomheten rundt AKS sin karakter. Kan det derfor tenkes at AKS innehar en førende rolle for hvorvidt forestillingen om at dikotomien mellom kunst, estetikk og næringsliv er i ferd med å løses

opp? Er det Vestfold fylkeskommunes oppgave å gi næringslivet kunst- og kulturprogram av middelkulturell karakter, eller kan næringslivet gjøre dette selv? Kan AKS på sikt svekke eksistensbetingelsene for en kritisk kunstpraksis?

8. Litteraturliste

- Andersen, Svein S (1997): *Case-studier og generalisering. Forskningsstrategi og design*. Bergen: Fagbokforlaget.
- Barker, Chris (2003): *Cultural Studies. Theory and practice*. 2. utgave. London: Sage Publications.
- Bolman Lee G. og Terrence E. Deal (2004): *Nytt perspektiv på organisasjon og ledelse: strukturer, sosiale relasjoner, politikk og symboler*. Oslo: Gyldedal akademiske forlag.
- Bourdieu, Pierre (1993): *The field of cultural production*. Cambridge: Polity Press.
- Bourdieu, Pierre (1995): *Distinksjonen. En sosiologisk kritikk av dømmekraften*. Pax Palimpsest.
- Bourdieu, Pierre (1996): *Symbolisk makt*. Oslo: Pax forlag.
- Christensen, Tom m. fl (2007): *Forvaltning og politikk*. 2. utgave. Oslo: Universitetsforlaget.
- Dahl, Hans Fredrik og Helseth Tore (2006): *To knurrende løver. Kulturpolitikens historie 1814-2014*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Danielsen, Anne (2003): "Kunst og kommers i (u)skjønn forening", s. 67-80 i De Paoli, Donatella m.fl.: *Kunsten å hellige middelet – nye forbindelser mellom kunst og næringsliv*. Kristiansand: HøyskoleForlaget.
- Danielsen, Arild (2006): *Behaget i kulturen. – En studie av kunst og kulturpublikum*. Bergen: Fagbokforlaget.
- Darsø, Lotte (2004): *Artful creation. Learning-Tales of Arts-in-Business*. 1. edition. Danmark: Samfundslitteratur.
- Eriksen, Thomas Hylland (1993): *Små steder – store spørsmål. Innføring i sosialantropologi*. 1. utgave. Universitetsforlaget.
- Florida, Richard (2002): *The rise of the creative class and how it's transforming work, leisure, community and everyday life*. New York: Basic Books.
- Florida, Richard (2005): *Den kreative klasse*. Oversatt av Joachim Wrang. I utgave, Århus: Forlaget Klim.
- Fossåskaret, Erik og Storås, Frode (red.) (1999): *Ferrolfolket ved fjorden. Globale tema i lokal søge: Bjølvefossen – Ålvik – Hardanger*. Fagbokforlaget.
- Gran, Anne-Britt og De Paoli, Donatella (2005): *Kunst og kapital. Nye forbindelser mellom kunst, estetikk og næringsliv*. Oslo: Pax Forlag.

Gran, Anne-Britt og Hofplass Sophie (2007): *Kultursponsing*. Oslo: Gyldendal Norsk Forlag AS.

Grund, Jan (2008): *Kulturpolitikk er kunst*. Oslo: Universitetsforlaget.

Hellstrøm, Ulf Peter (2007) "Arbeidslyst i hver strofe", s. 96-97 i Myskja, Audun m.fl.: *Kultur former framtida*. Hvordan og hvorfor kultur virker. Harald Johan Bjørgan (red.). Andrine forlag og kommunikasjonshus AS.

Jacobsen, Dag Ingvar (2005): *Hvordan gjennomføre undersøkelse? Innføring i samfunnsvitenskapelig metode*. 2. utgave. Kristiansand: Høyskoleforlaget.

Jørgensen, Marianne Winther og Phillips Louise (1999): *Diskursanalyse som teori og metode*. Roskilde: Universitetsforlag/Samfundslitteratur.

Kant, Immanuel (1790/1995): *Kritikk av dømmekraften* (utvalg), Oslo: Pax.

Kulturdepartementet: St. meld. Nr. 61 (1991-1992) *Kultur i tiden*.

Kulturdepartementet og Nærings- og handelsdepartementet: (2001) Rapporten *Tango for to – Samspill mellom kulturliv og næringsliv*.

Kultur- og kyrkjedepartementet: St. meld. Nr. 48 (2002-2003) *Kulturpolitikk fram mot 2014*.

Kultur- og kyrkjedepartementet: St. meld. nr. 22 (2004-2005) *kultur og næring*.

Kultur- og Kyrkjedepartementet: St. meld. nr. 8 (2007-2008) *Kulturell skulesekk for framtida*.

Langdalen, Jørgen (2003a): "Kunst og kapital", s. 13-30 i Danielsen, Anne m.fl.: *Kunsten å hellige middelet – nye forbindelser mellom kunst og næringsliv*. Kristiansand: HøyskoleForlaget.

Langdalen, Jørgen (2003b): "Kunstens Etos" s. 57-66 i Danielsen, Anne m.fl.: *Kunsten å hellige middelet – nye forbindelser mellom kunst og næringsliv*. Kristiansand: HøyskoleForlaget.

Mangset, Per (2004): "Mange er kalt, men få er utvalgt" Kunstnerroller i endring. Rapport nr. 215. Bø: Telemarksforskning.

Mangset, Per og Sigrid, Røyseng (red.) (2009): *Kulturelt entreprenørskap*. Bergen: Fagbokforlaget.

Paoli, De Donatella (2003): "Den estetiske organisasjonen" s. 31-56 i Danielsen, Gran m.fl.: *Kunsten å hellige middelet – nye forbindelser mellom kunst og næringsliv*. Kristiansand: HøyskoleForlaget.

Repstad, Pål (2007): *Mellom nærhet og distanse*. Kvalitative metoder i samfunnsfag. 4. utgave. Oslo: Universitetsforlaget.

Ruud, Even (2007) "Kultur og identitet", s. 12-17 i Myskja, Audun m.fl.: *Kultur former framtida*. Hvordan og hvorfor kultur virker. Harald Johan Bjørgan (red.). Andrine forlag og kommunikasjonshus AS.

Ryen, Anne (2002): *Det kvalitative intervjuet. Fra vitenskapsteori til feltarbeid*. Bergen: Fagbokforlaget.

Røvik, Kjell Arne (1998): *Moderne organisasjoner. Trender i organisasjonstenkingen ved tusenårsskifte*. Bergen: Fagbokforlaget.

Røyseng, Sigrid og Aslaksen, Ellen K (2003): *Pionerer i regional kunstformidling*. Evaluering av Turnèorganisasjon for Hedmark. Rapport nr. 201. Bø: Telemarksforskning.

Røyseng, Sigrid (2006): *Den gode, hellige disiplinerte kunsten. Forestillinger om kunstens autonomi i kulturpolitikk og kunstledelse*. Dr. polit. –graden ved Universitetet i Bergen.

Skarpenes, Ove (2007): "Den legitime kulturens moralske forankring", s. 531-563: *Tidsskrift for samfunnsforskning*. 4-2007, årgang 48.

Skot-Hansen, Dorte (1998): *Holstebro i verden – verden i Holstebro. Kulturpolitikk og- debat fra tresserne til i dag*. Århus: Klim.

Strand, Torodd (2007): *Ledelse, organisasjon og kultur*. Bergen: Fagbokforlaget Vigmostad & Bjørke AS.

Sørensen, Anne Scott, Høystad, Ole Martin, Bjurström, Erling, Vike, Halvard (2008): *Nye kulturstudier. En innføring*. Oslo: Spartacus forlag AS.

Sørhaug, Tian (2004): *Managementalitet og autoritetens forvandling: ledelse i en kunnskapsøkonomi*. Bergen: Fagbokforlaget.

Thagaard, Tove (2002): *Systematikk og innlevelse*. En innføring i kvalitativ metode. 2. Utgave. Bergen: Fagbokforlaget.

Tørud, Eli (2009): "Inviterer til kulturløft i arbeidstiden", s. 70-72 . *Kultmag*, 27. februar–5. mars 2009, nummer 9 / 56. årgang.

Urnes, Johan Fredrik (2001): *Kunst i storforetakenes tid. On corporate collecting, næringslivets kunstsamling og kunstpolitikk*, 1. utgave. Fagbokforlaget.

Vestfold fylkeskommune: Strategisk Kulturplan for Vestfold 2007-2010.

Wennes, Grete (2006): *Kunstledelse. Om ledelse av og i kunstneriske virksomheter*. Oslo: Abstrakt Forlag.

Ytreberg, Espen (2004): "Norge: mektig middelkultur", s. 6 -15. *Samtiden* 3. Tidsskrift for politikk, litteratur og samfunns spørsmål.

9. Vedlegg

Vedlegg 1: Intervjuguide

Hei og takk for at du tar deg tid til å delta i mitt masteroppgavearbeid. Jeg har utarbeidet en intervjuguide med ulike spørsmål rundt AKS, men bryt gjerne inn dersom du kommer på ting underveis. Under intervjuet vil jeg gjøre opptak, og noen av svarene vil jeg kanskje sitere i masteroppgaven. Alle opplysninger vil jeg behandle konfidensielt, og jeg gjør deg oppmerksom på at dine svar er anonyme. Alt datamateriell vil slettes etter prosjektslutt. Det er frivillig å delta, og du kan trekke deg fra intervjuet om du måtte ønske det. Jeg vil tilføye at prosjektet er meldt til og godkjent av Personvernombudet for forskning, Norsk Samfunnsvitenskapelig datatjeneste.

Har du noen spørsmål? Er det da greit at vi begynner?

Generelt om bedriften

1. Kan du kort si litt om bedriftens hovedoppgaver? Hva driver dere med? Hvordan er dere organisert?
2. Hvor mange ansatte (årsverk) er det i bedriften? Kan du si litt om kompetansen (utdanningen) til de ansatte? Kjønn?
3. Hva er din rolle i bedriften?
4. Kan du si litt kort hvordan AKS gjennomføres og organiseres i bedriften?
5. Hvordan og når kom dere med, og hvem i bedriften deltar?
6. Hva er din rolle i dette samarbeidet, og hvordan ble du involvert?
7. Hvordan har du presentert AKS for de ansatte?
8. Hvorfor mener du det er viktig å delta i AKS?

Organiseringen av AKS

1. Hvor foregår kunst- og kulturopplevelsene i bedriften, og hvorfor?
2. Kan du beskrive et møte/konsert med en formidler/utøver dere har hatt på besøk i bedriften?
3. Hvordan organiserte bedriften kulturopplevelser før AKS?
4. Kan du gi et eksempel på hva dere gjorde tidligere? Hva er annerledes nå?
5. Hvordan tror du de ansatte opplever at bedriften bruker penger på kulturopplevelser?

6. Hvordan tror du den enkelte ansattes ”smak” spiller inn i de ulike opplevelsene?
7. Hva får ledelsen ut av disse kulturopplevelsene?
8. Hva betyr det at dere også har kulturopplevelser andre steder enn på arbeidsplassen?
Kan du fortelle om en slik opplevelse?

AKS` relasjon til de ansatte

1. Hvordan har kulturopplevelsene blitt mottatt av de ansatte?
2. På hvilken måte kan disse kulturopplevelsene infiltreres i bedriftens daglige arbeidsoppgaver? Stikkord: Ansattes kulturelle og sosiale dimensjoner?
3. Hvordan kan kunst og kultur påvirke bedriftens kjerneoppgaver? Stikkord: Produktutvikling, organisasjonsutvikling, organisasjonskultur, rekruttering, opplæring og merkevarebygging.
4. Hvordan ville du presentert disse kulturopplevelsene til andre bedriftsledere? Hva ville du trukket fram som det viktigste? Hvorfor?
5. Hvilke visjoner har bedriften til videreføring av AKS, eller andre kultursamarbeid?
6. Kan du si det beste AKS gjør for bedriften? Hvorfor?
7. Kan du utdype begrensninger AKS gjør for bedriften? Hvorfor?

Bedriftens relasjon til fylkeskommunen

1. På hvilken måte gjør fylkeskommunen AKS til et attraktivt kulturtilbud for bedriften?
2. Hvordan vil du karakterisere samarbeidet med fylkeskommunen?
3. I Strategisk kulturplan for Vestfold står det at: ”AKS kan øke den kulturelle kompetansen i bedriften”. Hvilke tanker gjør du rundt denne påstanden?
4. Er det noe du mener kunne vært annerledes? Hvorfor/hvorfor ikke?

Avrundning

Er det noe annet du har lyst til å tilføye eller utdype?

Vedlegg 2: Introduksjonsbrev og samtykkeerklæring

Til bedrifter som deltar i AKS

Bø i Telemark 16.06.08

Hei

Mitt navn er Tone Sørensen, og jeg er for tiden mastergradsstudent i kulturadministrasjon ved Høgskolen i Telemark. I den forbindelse skal jeg skrive en masteroppgave som belyser temaet kultur og næring. Jeg skal bruke Arbeidslivets KulturSeils (AKS) som case, og jeg har valgt ut noen bedrifter som deltakere i min masteroppgave. Min hovedveileder er Sigrid Røyseng.

Bakgrunnen for masteroppgaven

Sammenkoblingen mellom kultur- og næringsliv har i de senere år vist seg å være et dagsaktuelt tema. AKS blir i så måte et forholdsvis nytt og spennende kulturpolitisk prosjekt der det offentlige setter i gang kunst- og kulturopplevelser for bedrifter i Vestfold. Mitt valg om å bruke AKS som case er et resultat av egeninteresse for temaet, samt å finne ut av hva AKS gjør for bedriftene.

Gjennomføringen

Jeg vil i august/september gjøre en kvalitativ datainnsamling hos bedriftene som deltar i AKS. Jeg har valgt å konsentrere masteroppgaven via bedriftsledelsen, så det er relevant for meg at utvalgte ledere stiller til dybdeintervju. Under intervjuet vil jeg gjøre opptak, og noe av dette vil jeg også sitere i masteroppgaven. Det er frivillig å delta i prosjektet, og man har full rett til å trekke seg om man måtte ønske det. Opplysningene jeg får vil være konfidensielle så langt det lar seg gjøre. Alt datamateriell vil slettes etter prosjektslutt. Jeg vil tilføye at prosjektet er meldt til og godkjent av Personvernombudet for forskning, Norsk Samfunnsvitenskapelig datatjeneste.

Litt om meg selv

Jeg har fem års utøvende musikkutdanning fra musikkonservatorier i Norge, Danmark og Norges Musikkhøgskole. Min arbeidserfaring har jeg fra ulike kunst- og kulturinstitusjoner og festivaler. I tillegg til masterstudiet, jobber jeg som musikkprodusent i Telemarkkonsertar AS med hovedansvar for offentlig konsertproduksjoner i Telemark fylke.

Jeg håper bedriften finner det interessant samt lærerikt å delta i mitt prosjekt. Jeg ser frem til et hyggelig samarbeid!

Vennlig hilsen
Tone Sørensen