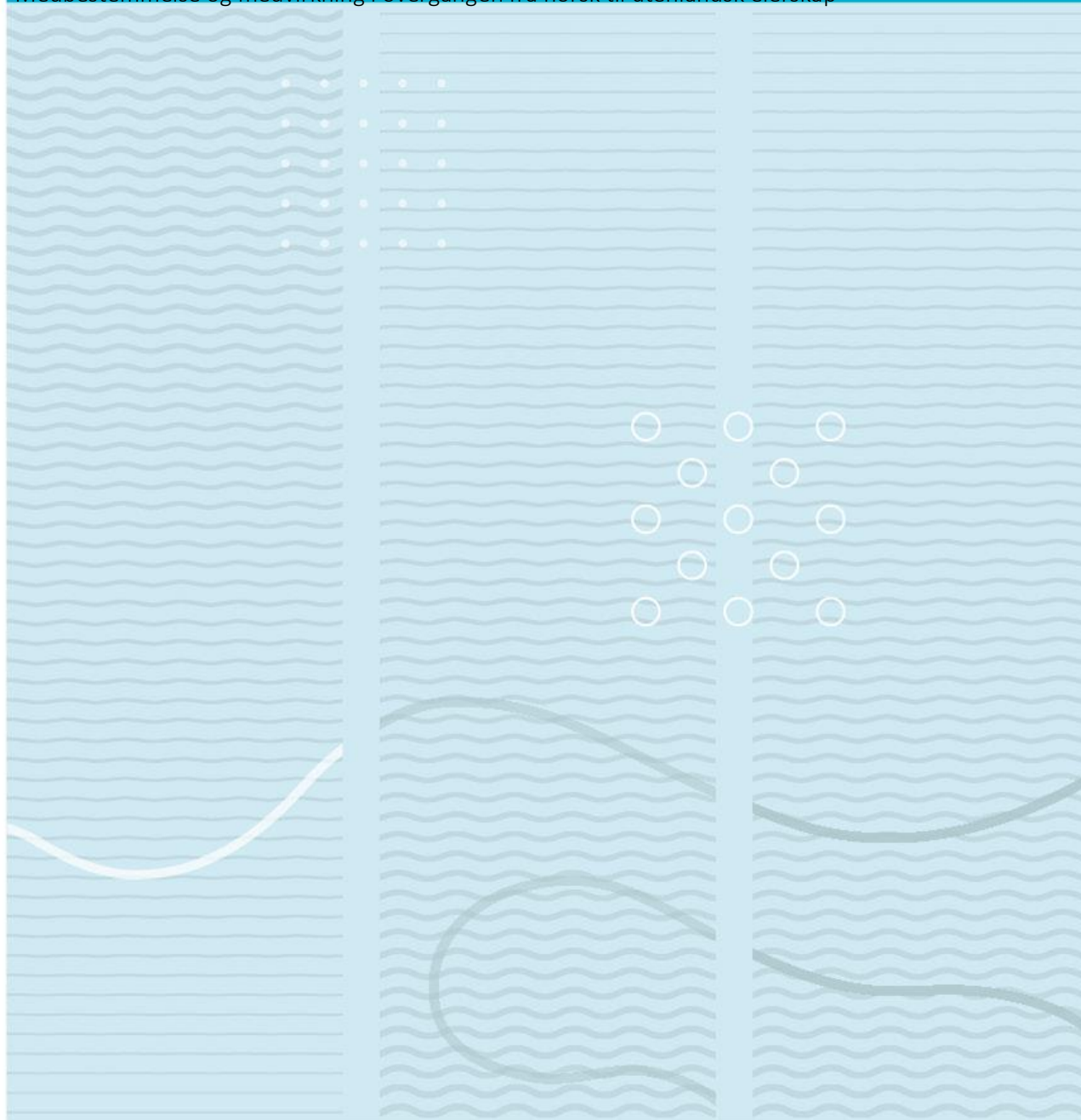


Kristian Trevland

# Det lokale bedriftsdemokratiet i endring

Medbestemmelse og medvirkning i overgangen fra norsk til utenlandsk eierskap





Universitetet i Sørøst-Norge  
USN Handelshøyskolen  
Institutt for økonomi, historie og samfunnsvitenskap  
Postboks 235  
3603 Kongsberg

<http://www.usn.no>

© 2021 Kristian Trevland

Denne avhandlingen representerer 30 studiepoeng

# Sammendrag

I denne masteroppgaven tar man for seg hvordan det lokale bedriftsdemokratiet i to bedrifter fra ulike bransjer i privat sektor påvirkes i overgangen fra norsk til utenlandsk eierskap. Det lokale bedriftsdemokratiet vil i denne oppgaven ses som både mer uformelle praksiser for medvirkning og mer formelle lovpålagte ordninger for medbestemmelse som kan observeres på arbeidsplassen. En sentral antakelse som fremsettes er at en overgang fra norsk til utenlandsk eierskap kan medføre implementering av styringsformer av mer autoritær karakter.

Masteroppgavens overordnede problemstilling lyder: **Hva skjer med det lokale bedriftsdemokratiet i overgangen fra norsk til utenlandsk eierskap?** Denne blir videre operasjonalisert gjennom to forskningsspørsmål. Det første forskningsspørsmålet spør: **Hvordan påvirker styringsformen de ansattes muligheter til medvirkning og medbestemmelse etter oppkjøpet?** Det andre forskningsspørsmålet spør omvendt: **Hvordan påvirker de ansatte styringsformen gjennom medvirkning og medbestemmelse etter oppkjøpet?** For å kunne svare på problemstillingen gjorde man seg i denne masteroppgaven bruk av fem kvalitative forskningsintervjuer fordelt på to ulike bedrifter. Her var hensikten å få frem informantenes erfaringer og meninger og slik skape en forståelse av hva overgangen fra norsk til utenlandsk eierskap har betydd for det lokale bedriftsdemokratiet i bedriftene.

Man konkluderer med at det lokale bedriftsdemokratiet kan svekkes av en overgang til et utenlandsk eierskap der man implementerer en mer autoritær styringsform som kan bidra til å undergrave bedriftens demokratiske struktur. Det man likevel også konkluderer med er at denne påvirkningen mellom det lokale bedriftsdemokratiet og styringsform i overgangen fra norsk til utenlandsk eierskap avhenger av hvordan strukturen på eierskapet er utformet og i hvilken grad man før oppkjøpet har utviklet, etablert og forvaltet tradisjoner for bedriftsdemokrati på arbeidsplassen gjennom uformelle praksiser for medvirkning og formelle ordninger for medbestemmelse etter norsk lovgivning.

# Innholdsfortegnelse

<b>Sammendrag</b> .....	<b>2</b>
<b>Innholdsfortegnelse</b> .....	<b>3</b>
<b>Forord</b> .....	<b>5</b>
<b>1 Innledning</b> .....	<b>6</b>
1.1 Presentasjon av masteroppgaven og avgrensninger.....	6
1.2 Kjennetegn ved det norske arbeidslivet .....	7
1.3 Noen tendenser i nyere tid .....	8
1.4 Masteroppgavens oppbygning .....	10
<b>2 Teoretisk utgangspunkt</b> .....	<b>11</b>
2.1 Demokrati på arbeidsplassen .....	11
2.1.1 Hva innebærer et demokratisk arbeidsliv?.....	11
2.1.2 Hvordan forstås demokrati i arbeidsforskningslitteraturen? .....	12
2.1.3 Hva er et bedriftsdemokrati? .....	14
2.1.4 Fremveksten av bedriftsdemokratiet i Norge .....	16
2.1.5 Demokratiske idealer, og en moderasjon.....	17
2.2 Styringsform .....	18
2.2.1 Styringsform og makt .....	18
2.2.2 En firedelt typologi .....	19
2.3 Oversetting av organisasjonsoppskrifter .....	21
2.3.1 Hva er en oppskrift? .....	21
2.3.2 Hvordan forstås oversetting i masteroppgaven? .....	22
2.3.3 Oversetting og bedriftsdemokratiske praksiser .....	23
2.3.4 Omstilling på bekostning av bedriftsdemokratiet? .....	24
2.4 Utenlandsk eierskap, bedriftsdemokrati og styringsform .....	24
<b>3 Problemstilling</b> .....	<b>27</b>
3.1 Et samfunnsvitenskapelig relevant tema.....	27
3.2 Masteroppgavens formål og problemstilling .....	27
<b>4 Metode</b> .....	<b>29</b>
4.1 Innhenting av informasjon .....	29
4.1.1 Det kvalitative forskningsintervjuet.....	29
4.1.2 Gjennomføring av intervjuer .....	30

4.2	Utvalg .....	31
4.2.1	Metoder for utvelgelse.....	31
4.2.2	Om bedriftene .....	31
4.3	Bearbeiding av data: transkripsjon, koding og analyse .....	32
4.4	Etiske hensyn.....	33
4.5	Pålitelighet, validitet og generaliserbarhet .....	34
4.5.1	Pålitelighet.....	34
4.5.2	Validitet .....	35
4.5.3	Generaliserbarhet .....	35
<b>5</b>	<b>Resultater.....</b>	<b>37</b>
5.1	Funn tilknyttet Bedrift A.....	37
5.1.1	Medbestemmelse i Bedrift A.....	37
5.1.2	Medvirkning i Bedrift A.....	39
5.1.3	Fagorganisering i Bedrift A .....	41
5.1.4	Styringsform i Bedrift A .....	42
5.2	Funn tilknyttet Bedrift B .....	44
5.2.1	Medbestemmelse i Bedrift B.....	44
5.2.2	Medvirkning i Bedrift B.....	46
5.2.3	Fagorganisering i Bedrift B .....	48
5.2.4	Styringsform i Bedrift B .....	50
<b>6</b>	<b>Diskusjon.....</b>	<b>53</b>
<b>7</b>	<b>Konklusjon .....</b>	<b>59</b>
	<b>Litteraturliste .....</b>	<b>62</b>
	<b>Vedlegg .....</b>	<b>68</b>

# Forord

Denne masteroppgaven tjener som en avslutning på min toårige master i samfunnsanalyse ved USN. Det har vært to krevende år, men jeg tar også med meg mye lærdom og mange nyttige erfaringer når jeg nå skal ut i arbeidslivet for fullt.

Jeg vil benytte denne anledningen til å takke kjente og kjære, og de personene som har gjort at det i det hele tatt har vært mulig å skrive denne masteroppgaven. For det første vil jeg takke samboeren min for støtten på veien gjennom snart fem år med høyere utdanning. For det andre vil jeg takke familien min for støttende ord og for at dere alltid er nysgjerrige. Jeg vil også takke mine medstudenter Qaasim og Bjørn-Kristian for gode faglige diskusjoner gjennom to år med masterstudier.

En stor takk går til Hans-Arne. Uten deg viste det seg å være svært vanskelig å få tilgang til feltet. En like stor takk går til mine informanter som viste seg å være svært interesserte og engasjerte i min problemstilling og de temaene jeg ville ta opp. Uten dere ville det ikke blitt noen masteroppgave.

En siste takk går til min dyktige veileder ved USN, Trond Løyning. Tusen takk for konstruktiv kritikk og gode råd. Det har vært et krevende år med COVID-19 og restriksjoner, og jeg takker deg for å ha veiledet meg i denne svært krevende perioden.

Sarpsborg, 24. mai 2021

Kristian Trevland

# 1 Innledning

## 1.1 Presentasjon av masteroppgaven og avgrensninger

Denne masteroppgaven tar utgangspunkt i forskningsintervjuer i to mellomstore bedrifter i Norge for å beskrive hvordan det lokale bedriftsdemokratiet påvirkes i overgangen fra norsk til utenlandsk eierskap i privat sektor. Her vil jeg avgrense oppgaven ved å definere noen sentrale begreper for masteroppgaven.

For det første tar man her for seg bedrifter i Norge som er utenlandskeid. Med dette menes det "bedrifter der største utenlandske eier kontrollerer direkte eller indirekte 50 prosent eller mer av aksjene i selskapet" (SSB, 2001). Dette begrepet behandles her med utgangspunkt i at bedriftene som er med i undersøkelsen er eid av større utenlandske aktører med hovedvirksomheter som er forankret i andre sosiale, politiske og økonomiske forhold enn det norske arbeidslivet tradisjonelt sett har vært preget av. At bedriftene, for det andre, er mellomstore bedrifter betegner at de har mellom 21 og 100 ansatte før de ble kjøpt opp (Drange, Falkum og Wathne, 2020: 32).

Styringsform er et tredje begrep som tas opp i oppgaven. Styringsform tolkes her som utspring for ulike måter å skape og forvalte felles forståelser av hva en bedrift er, hva den gjør, samt hvordan og hvorfor den gjør dette. Her fungerer de felles forståelsene som kognitive rammer for å skape oppslutning om mål og bedriftsintern politikk der man søker å få organisasjonen som et hele til å trekke samme vei (Falkum, Drange, Enehaug og Nordrik, 2018: 68).

For det fjerde vil et lokalt bedriftsdemokrati her betegne hvordan relasjonene mellom arbeidstaker og arbeidsgiver kan oppfattes på den enkelte arbeidsplassen i forhold til demokratiske prinsipper om likhet, frihet og rettferdighet i beslutningsprosesser (Falkum, 2008: 83-85). Dette ses på den ene siden gjennom formelle ordninger for medbestemmelse basert på kollektive problemstillinger, men også, på den annen side, gjennom mer eller mindre uformelle praksiser for medvirkning for den enkelte arbeidstakeren (Eldring, 1999: 183). Med andre ord tar masteroppgaven her for seg hvordan ulike demokratiske ordninger og praksiser påvirkes internt i to ulike bedrifter i overgangen fra norsk til utenlandsk eierskap.



## 1.2 Kjennetegn ved det norske arbeidslivet

Den nordiske arbeidslivsmodellen kjennetegnes av en institusjonalisering av demokratiske ordninger for ansvarliggjørende autonomi og høy grad av deltakelse i bedriftsinterne beslutningsprosesser (Hagedorn-Rasmussen og Klethagen, 2018: 109). Dette er et element som inngår i det som i felleskap kan kalles den nordiske modellen. Den nordiske modellen viser her til hvordan den makroøkonomiske politikken, velferdspolitikken og arbeidsmarkedspolitikken henger sammen og danner en bakgrunn for høy produktivitet og stor grad av likhet i de små og åpne økonomiene i Skandinavia (Dølvik, Fløtten, Hippe og Jordfald, 2015: 17-20).

Det norske arbeidslivet kjennetegnes videre av høy organisasjonsgrad, høy sysselsetting av menn og kvinner, en sterkt sammenpresset lønnsstruktur og muligheter for sosial mobilitet, sentralt koordinert lønnsdannelse med sterke kollektive aktører og et tett samarbeid mellom myndigheter og arbeidstaker- og arbeidsgiverorganisasjoner der produktivitet og medbestemmelse er sentrale temaer (Engelstad, Svalund, Hagen og Storvik, 2003: 30; NOU 2010: 1: 23). Her ses de makropolitiske strukturene som gjensidig forsterkende der man blant annet forsøker å forankre hovedelementer i den overordnede økonomiske politikken, velferdspolitikken og arbeidsmarkedspolitikken i hverandre på måter som muliggjør rask omstilling, produktivitet, tilnærmet full sysselsetting og et sikkerhetsnett for de som av ulike grunner ender opp utenfor arbeidsmarkedet.

Et sentralt trekk ved den norske arbeidslivsmodellen er videre at man har lovfestet representasjon for ansatte i styret (NOU 2010: 1: 65-66). Lovgivningen sier for det første at et flertall av ansatte i bedrifter med over 30 ansatte kan kreve å oppnevne et styremedlem dersom det ikke allerede foreligger en bedriftsforsamling. For det andre kan et flertall av de ansatte i bedrifter med over 50 ansatte kreve å få oppnevne inntil en tredjedel av styret eller minst to representanter dersom det ikke foreligger en bedriftsforsamling. For det tredje kan et flertall av de ansatte kreve å få oppnevnt et styremedlem i tillegg til annen representasjon i bedrifter med mer enn 200 ansatte dersom det ikke foreligger en bedriftsforsamling (Aksjeloven, 1997, § 6-4). Her er det videre bestemt at disse ansattevalgte bør være likestilt med aksjonærvalgte styrerepresentanter gjennom at vervet ikke skal ses som en forlengelse av tillitsmannsordningen, men som en ordning ment for å fremme det enkelte foretakets interesser (Carlsen, 2017: 51). Funn tyder på at velfungerende ordninger for medbestemmelse og et velfungerende partssamarbeid, der partene tar hensyn til hverandres

innspill, medfører at ledelsen og tillitsvalgte kommer frem til felles beslutninger om definerte problemstillinger i organisasjonen på måter som gagnar arbeiderne som gruppe (Trygstad, 2013: 71).

Når det kommer til norsk arbeidsliv og bedriftsdemokratiske kjennetegn kan det vises til særlig to spesifikke aspekter ved demokratisering som har vært diskutert i forhold til det norske arbeidslivet. For det første vises det til demokratisering av organisasjonenes struktur. Her vises det til i all hovedsak hvordan man åpnet opp for autonomi og muligheter for læring på arbeidsplassen gjennom å tillegge arbeiderne mer frihet og ansvar. For det andre vises det til hvordan man har forsøkt å demokratisere ledelsen gjennom å innskrenke ledelsens enerett på beslutningstaking ved at de ansattes syn og argumenter tas opp til diskusjon i formelle organer for medbestemmelse. Dette kan for eksempel dreie seg om saker som angår personalpolitikk, teknologi og kompetanseutvikling på et høyere nivå enn den alminnelige arbeidssituasjonen tilsier (Enehaug, Falkum og Hvid, 2018: 51-52).

### 1.3 Noen tendenser i nyere tid

I nyere tid er det blitt observert flere brudd med den tradisjonelle demokratiske linjen i norsk arbeidsliv. Dette er tendenser som gir relevans til problemstillinger knyttet til det som ofte har blitt sett som det norske arbeidslivets demokratiske, uniforme og stabile karakter. I litteraturen finner man spesielt fire bekymringer som kan leses ut fra noen vidstrakte tendenser i norsk arbeidsliv i nyere tid.

For det første har man i litteraturen pekt på tendenser mot en avtakende organiseringsgrad i norsk arbeidsliv (Dølvik et al., 2015: 78-80). Dette er en utvikling som kan leses i tråd med en annen tendens i litteraturen som peker mot at formelle organer for medbestemmelse i arbeidslivet mister sin relevans i enkelte næringer der kanskje mer direkte former for medvirkning, i mer individualiserte relasjoner til ledelsen, gjør seg mer gjeldende. Her peker man gjerne på bekymringer om at den lovfestede delen av bedriftsdemokratiet går på akkord med innføringen av alternative styringsformer med vekt på produktivitet der arbeidstakernes kollektive innflytelse innskrenkes (Drange et al., 2020: 64; Kuldova, Drange, Enehaug, Falkum, Underthun og Wathne, 2020: 78; Ludvigsen, 2020: 2).

En tredje bekymringsverdig tendens i relasjon til de to overnevnte trendene peker mot en todeling av norsk arbeidsliv der en del viderefører sterke nordiske tradisjoner for bedriftsdemokrati på arbeidsplassen, mens en annen del tenderer mot å utvikle seg i tråd med et mer autoritært arbeidsmiljø av den typen man observerer i det anglo-amerikanske arbeidslivet (Falkum et al., 2018: 88-89). Dette er en tendens som gjenfinnes i en rapport om medbestemmelse der 4 av 10 i et representativt utvalg av arbeidstakere i Norge svarer at de synes at arbeidslivet har utviklet seg i en mer autoritær retning (Falkum, Nordrik, Drange og Wathne, 2017: 11-12). I en annen rapport finner man likeså at det i større grad ser ut til at det er egen arbeidssituasjon arbeidstakere i bedrifter i Norge har fått mest innflytelse på. Det ser dermed ut til at den enkeltes innflytelse i større organisatoriske spørsmål tilknyttet organisering og styring har gått ned fra 1990-tallet og frem til rapporten ble skrevet i 2009 (Falkum, Hagen og Trygstad, 2009b: 31-33). Dette peker mot en tendens der den første av de tidligere nevnte kategoriene for demokratisering av arbeidslivet er den som har fått gjennomslag i Norge. Her vises det til at arbeidstakere ved bedrifter i Norge i høyere grad har muligheter for autonomi og læring på arbeidsplassen (demokratisering av struktur) på bekostning av beslutningstaking (demokratisering av ledelse). Dette er en noe negativ trend som synes å fortsette noe i det man finner at arbeidstakeres innflytelse målt i form av andelen norske bedrifter med ansatte valgt til styret har gått ned fra 26% i 2013 til 18% i 2016 (Hagen, 2017: 265).

En fjerde bekymringsverdig tendens knytter an til den nordiske modellen og behovet for tillit. Her vises det til at den nordiske modellen er bygget på tradisjoner for samarbeid og tillit mellom partene i arbeidslivet, men at denne tilliten kan forsvinne dersom viktige kanaler for utøving av medbestemmelse og medvirkning på norske arbeidsplasser forvitrer. Her vises det til at økt tillit henger sammen med økt medbestemmelse for ansatte, og motsatt at mindre medbestemmelse medfører mindre tillit. Særnorske styringsformer preget av samarbeid ser altså ut til å fremme tillitsrelasjoner i arbeidslivet der mer autoritære former for styring ser ut til å individualisere relasjonene på jobb på måter som begrenser muligheter for medbestemmelse og sparker beina under tilliten i det norske arbeidslivet (Drange et al., 2020: 82-83). Tillit ses her som selve limet i den norske modellen, et lim som både er et resultat av og som konstituerer styringsform. Dersom mer autoritære styringsformer brer om seg i det norske arbeidslivet vil dette kunne få bekymringsverdige følger for tilliten i norsk arbeidsliv og dermed også bæreevnen til den norske modellen sett under ett.

## 1.4 Masteroppgavens oppbygning

I det andre kapittelet presenterer man masteroppgavens teoretiske utgangspunkt i form av tidligere teori om temaer som har relevans for oppgavens formål. I det tredje kapittelet presenterer man deretter masteroppgavens problemstilling. I det fjerde kapittelet blir masteroppgavens metodiske fremgangsmåte presentert. Her vil man redegjøre for, samt begrunne, valg som ble tatt i arbeidet med masteroppgaven. I det femte kapittelet vil de mest betydningsfulle funnene fra informasjonsinnhenting bli presentert som resultater. I det påfølgende sjette kapittelet vil funnene fra informasjonsinnhenting tas opp til diskusjon med henblikk på det overordnede teoretiske utgangspunktet som blir presentert i kapittel to. I det syvende kapittelet vil man trekke konklusjoner, og legge frem noen avsluttende bemerkninger. Dette kapittelet tjener som en avslutning på masteroppgaven.

## 2 Teoretisk utgangspunkt

I dette kapitlet vil man presentere masteroppgavens teoretiske utgangspunkt i form av tidligere teori, og tidligere forskningsfunn, for å belyse masteroppgavens overordnede temaer. Her vil man først redegjøre for de viktigste elementene ved det lokale bedriftsdemokratiet med utgangspunkt i teoretiske og empiriske bidrag, samt viktige aktører og perspektiver innen arbeidslivsforskningen på temaet. Deretter vil man redegjøre for en typologi om styringsformer, og et overordnet perspektiv på oversetting av ledelsesmodeller. Dette mener man er hensiktsmessig for å kunne skape en overordnet forståelse av de fenomenene man studerer. Dette kapitlet avrundes med en oppsummering av de mest relevante funnene i tidligere studier av forholdet mellom styringsformer og det lokale bedriftsdemokratiet i utenlandske bedrifter i Norge.

### 2.1 Demokrati på arbeidsplassen

#### 2.1.1 Hva innebærer et demokratisk arbeidsliv?

Et grunnleggende demokratisk arbeidsliv karakteriseres av at sentrale demokratiske prinsipper om likhet, frihet og rettferdighet tildeles tilstrekkelig tyngde i relasjonen mellom arbeidsgivere og arbeidstakere (Falkum, 2008: 83) på måter som gjør at man kan sikre lik mulighet til innflytelse på beslutningstaking i relasjonene mellom arbeidstaker og arbeidsgiver (Ludvigsen, 2020: 15-17).

En annen måte å se demokrati i arbeidslivet på er gjennom begreper om et deliberativt demokrati og en bedriftsintern offentlighet. Det som kjennetegner et deliberativt demokrati er at diskusjonsprosesser forut for beslutningstaking blir vektlagt med et ideal om å inkludere alle berørte parter i åpne og dialogpregede samtaler fra diskusjon til beslutningstaking. Slike dialogpregede og åpne samtaler i form av debatter fordrer videre at man skaper sosialt og politisk rom for diskusjoner preget av ytringsfrihet og åpen deltakelse i form av en offentlighet (Pålshaugen, 2004: 82-84). I forlengelsen av begrepet om offentligheter, som åpne fora hvor saker kan diskuteres i prinsippet fritt av alle berørte parter, vises det her til et begrep om en bedriftsintern offentlighet som betegner en åpenhet innad i den enkelte bedriften hvor de ansatte kan delta i diskusjoner og beslutningstaking. Dette ses på mange måter som en forlengelse av bedriftsdemokratiske ordninger for medbestemmelse gjennom representasjonsmyndighet der diskusjoner i den bedriftsinterne offentligheten får føringer for beslutningstaking uten at det foreligger en formell beslutningsmyndighet (Pålshaugen, 2004: 84). Slik man forstår det kan bedriftsintern offentlighet

slik tjene som et utløp for diskusjon av ulike saker som angår den daglige driften så vel som mer langsiktige strategier og dermed muliggjøre samarbeid og forbedring i ulike bedriftsinterne prosesser på ulike nivåer over tid.

### 2.1.2 Hvordan forstås demokrati i arbeidsforskningslitteraturen?

I arbeidslivsforskningen er man gjerne opptatt av hvordan utformingen av relasjoner mellom aktørene i arbeidslivet bidrar til at fastlagte normer og regler kommer til syne i etablerte uformelle og formelle praksiser i arbeidslivet. Her er man videre opptatt av spørsmål relatert til hvordan organisering av arbeid skjer og hvordan relasjoner mellom ulike parter bygges opp i arbeidslivet med tanke på hvordan ulike økonomiske, sosiale og kulturelle ressurser fordeles i det bredere samfunnslivet (Falkum, 2008: 112)

Når det så kommer til tidligere forskning på demokrati i arbeidslivet trekker man særlig frem to hovedtradisjoner i arbeidslivsforskningen som kan brukes til forstå hvordan demokratiske prosesser på arbeidsplassen er blitt urtarbeidet i Norge (Falkum, 2008: 116; Ludvigsen, 2020: 15). Den første hovedtradisjonen er knyttet opp mot Industrial Relations-perspektiver i arbeidslivsforskningen. Her har man tradisjonelt tatt for seg hvordan uformelle regler og praksiser på arbeidsplassen har blitt institusjonalisert i lov- og avtaleverk (Falkum, 2008: 117). Denne tradisjonen kan sies å tillegge et ovenfra-og-ned-perspektiv på arbeidslivet med fokus på institusjonaliseringen av forholdet mellom arbeid og kapital i kollektive organisasjoner. Her er man opptatt av hvordan det oppstår spill mellom de kollektive aktørene gjennom organisering av interesser, og hvordan relasjonene mellom de kollektive aktørene utarter seg med tanke på utforming av spilleregler i arbeidslivet generelt (Hagen, 1999: 63; Falkum, 2008: 117; Ludvigsen, 2020: 15). Mer konkret tar dette perspektivet for seg systemet av arbeidslivsrelasjoner bestående av partene i arbeidslivet og staten, og hvordan endringer i dette systemet fører til endringer i spillereglene på arbeidsplassen. Dette kan for eksempel være endringer i forholdet mellom aktørene, innad i en aktør eller i delte forståelser tilknyttet samarbeidet som igjen medfører endringer i systemet som helhet (Dunlop, 1993: 13). På denne måten tales det om et perspektiv på demokrati i arbeidslivet som tar for seg utforming av demokratiske strukturer i arbeidslivet gjennom mekanismer for å skape enighet gjennom interesseorganisering i trepartssamarbeid mellom kollektive aktører og Staten.

Det andre hovedperspektivet på bedriftsdemokrati er i større grad relatert til Human Relations-tradisjonen i arbeidslivsforskningen. Denne teoritradisjonen tar, i motsetning til den første tradisjonen, utgangspunkt i et nedenfra-og-opp-perspektiv på demokrati og arbeidsliv der sosiale problemstillinger knyttet til arbeidernes sosiale behov, og muligheter for selvrealisering og ferdighetsutvikling blir viktige momenter å ta hensyn til (Falkum, 2008: 115). Her blir det, i denne forskningstradisjonen, ofte presisert hvordan arbeidslivet er avgjørende for identitetsutvikling og integritet der motivering gjennom innflytelse og beslutningsansvar blir sett som viktige verktøy for å øke produktivitet (Falkum, 2008: 115; Ludvigsen, 2020: 16). I Norge er det særlig Thorsrud og Emery som har gjort seg gjeldende innenfor denne tradisjonen. Her anla man et sosioteknisk perspektiv på arbeidslivet med formål om å øke selvstyre og faglig ansvar for vanlige arbeidere samtidig som at man tok hensyn til produktivitet (Vie, 2012: 60-67). Et sosio-teknisk perspektiv innebærer her at en arbeidsmetode konstituerer et sett produksjonsprosesser med en tilhørende sosial struktur gitt som et sett institusjonaliserte arbeidsroller. Her vises det til hvordan produksjonsprosessene og arbeidsrollene inngår i et samspill som nedfeller seg i et bestemt psykososialt arbeidsmiljø på arbeidsplassen. På denne måten tenkes det at arbeidsorganisering på en og samme tid kan være bestemt ut fra rådende teknologiske forhold, men også endres med tanke på sosiale og psykologiske behov (Trist, Higgin, Murray og Pollock, 2013: 5-6). Her argumenterer Thorsrud og Emery heller for organisasjonsløsninger som hevdes å bygge broer mellom teknologiske og sosiale systemer på måter som gjør bedriften tilpasningsdyktig og arbeideren mer innflytelsesrik (Thorsrud og Emery, 1970: 181) der man forsøkte å maksimere arbeidernes ytelser i en kapitalistisk hverdag preget av knapphet på ressurser, produksjonsproblemer og fremmedgjøring av arbeidere basert på en konflikt mellom en autoritær arbeidsorganisering og rett til medvirkning. Her vises det til hvordan man slik ønsket å inkludere arbeiderne for å skape oppslutning om et bedriftsmessig fellesskap og sikre innsatsvilje. Her hevdet man å kunne innkassere en tenkt produktivitetsgevinst som man hevdet at hvilte i til dels umotiverte og fremmedgjorte arbeidere (Thorsrud og Emery, 1970: 15-16; Gran, 1982: 16-18).

I debatten om den reelle medbestemmelsen i arbeidslivet og arbeidslivsforskning generelt blir det pekt på ulike momenter ved Samarbeidsforsøkene som har gjort seg gjeldende i senere tid. Samarbeidsforsøkene var en rekke feltstudier på 1960-tallet der forskningsmiljøer, LO, Norsk Arbeidsgiverforening og et knippe store industriforetak gikk sammen om å finne sentrale premisser for å koble trivsel og medvirkning opp mot produktivitetshensyn i norsk arbeidsliv (Vie, 2012: 60-

67). For det første kan en her vise til hvordan samarbeidsforsøkene på mange måter var ledende i norsk arbeidsforskning med tanke på å gi norske ledere inspirasjon og verktøy for å kombinere trivsel og produktivitet gjennom omstilling i arbeidshallene. For det andre vises det til hvordan samarbeidsforsøkene hadde bred innflytelse på utarbeidelsen av paragraf 12 i arbeidsmiljøloven av 1977 der arbeidsgivers plikt til å sikre faglig ansvar, selvbestemmelse og variasjon for arbeidstaker ble lovfestet. Denne lovfestingen av arbeidstakeres rettigheter til innflytelse peker på mange måter mot et til dels særegent nordisk fenomen, og føyer seg inn i en sterk tradisjon i norsk arbeidsliv for institusjonalisering av samarbeid mellom arbeidsgiver- og arbeidstakerorganisasjoner knyttet til endringer og omstillinger i en svært åpen og dynamisk økonomi (Vie, 2012: 60-67).

Disse hovedperspektivene i arbeidslivsforskningen kan bidra til å skape en forståelse av hvordan demokratiske prosesser i det norske arbeidslivet har blitt utformet over tid, både nedenifra og ovenifra, og skaper på mange måter et rammeverk for å forstå hvordan demokrati kan gjøres på arbeidsplassen. Med dette mener man hvordan man i det norske arbeidslivet har kommet frem til forståelser av hvordan beslutninger som angår fellesskapet på arbeidsplassen kan tas, samtidig som at man har utarbeidet ordninger og praksiser med sikte på å beskytte den enkeltes demokratiske rettigheter gjennom deltakelse og innflytelse (Falkum, 2008: 85; Ludvigsen, 2020: 16). Her kan disse ulike perspektivene på demokrati i arbeidslivet først og fremst tjene til å vise hvordan etablering av bedriftsdemokratiske ordninger har vært mulig i norsk arbeidsliv gjennom på den ene siden å bygge bro mellom interessekonflikter, og på den annen side gjennom å inkludere arbeideren i beslutninger på ulike nivåer i organisasjonen. Med dette kan man tale om et bedriftsdemokrati med institusjonaliserte ordninger på den ene siden og demokratiske praksiser på den andre siden (Ludvigsen, 2020: 16-17).

### **2.1.3 Hva er et bedriftsdemokrati?**

Bedriftsdemokrati, eller det som blir omtalt som det lokale bedriftsdemokratiet, betegner de demokratiske prosessene, og den demokratiske strukturen i en bedrift (Falkum, 2008: 98-99). Bedriftsdemokrati som begrep kan sies å omfatte både sammensetningene av relasjonene mellom partene på arbeidsplassen, og hvordan beslutninger rundt felles problemstillinger fattes der (Gustavsen, 2011: 3), på måter hvor man har utarbeidet demokratiske ordninger og praksiser for at



arbeidstakere skal kunne ha “like rettigheter til å utfolde seg gjennom lik tilgang og mulighet for innflytelse i arbeidssituasjonen” (Ludvigsen, 2020: 17).

Bedriftsdemokrati kan videre operasjonaliseres ved hjelp av et begrepsskille i litteraturen (Colbjørnsen, 1999: 12; Eldring, 1999: 182-183; Falkum, 2008: 123). Dette deles gjerne opp i det man kan tolke som henholdsvis en kollektiv prosess med sikte på å bedre forhold for ansatte som gruppe og en mer individualisert prosess med sikte på å bedre forhold for den enkelte ansatte. Her er det normalt å skille mellom ulike formelle indirekte demokratiske ordninger som eksisterer på arbeidsplassen, og mer uformelle former for direkte innflytelse i det daglige arbeidet (Colbjørnsen, 1999: 12; Eldring, 1999: 183). Dette skillet mellom det man kan kalle formell medbestemmelse og uformell medvirkning er et mye omtalt tema i arbeidslivsforskningen som tar utgangspunkt i temaer om demokrati i arbeidslivet. For det første omtaler Colbjørnsen (1999) et skille mellom det han ser som en kollektiv form for partsbasert medvirkning og en mer individualisert form for driftsbasert medvirkning. Her viser den partsbaserte varianten til mer formelle former for innflytelse gjennom lovbaserte ordninger der “ansatte med felles arbeidssituasjon og yrkestilhørighet uttrykker sine interesser gjennom valgte representanter og organisasjoner” (Colbjørnsen, 1999: 12). På den annen side betegner den driftsbaserte formen for medvirkning ulike måter uformell medvirkning der arbeidstakeren selv øver innflytelse på arbeidsplassen gjennom utforming av eget arbeid og i direkte kommunikasjon med andre ansatte, ledere og tillitsvalgte.

Eldring (1999) skille på den annen side mellom indirekte medbestemmelse gjennom ordninger for representasjon av arbeidstakere i ulike besluttede organer innad i bedriften og mer direkte former for medvirkning for ansatte på arbeidsplassen i beslutninger som ligger nærmere egen arbeidssituasjon (Eldring, 1999: 183). Dette skillet kan nyanseres videre gjennom å vise til disse begrepene som utøvelse av på den ene siden et representativt demokrati gjennom formelle ordninger for avtaleverk, tillitsvalgtsordning, verneombudsordning eller arbeidsmiljøutvalg, og, på den annen side, som utøvelse av et direkte demokrati i form av at den enkelte arbeideren øver innflytelse på egne arbeidsforhold i relasjoner til ledelsen (Falkum, Hansen, Ingelsrud, Wathne, Nordrik og Drange, 2019: 12-13; Ludvigsen, 2020: 17).

Ved å vise til bidragene fra Colbjørnsen (1999), så vel som Eldring (1999) og Falkum et al (2019) vil man her unngå at begrepet om bedriftsdemokrati blir redusert til kun å innebære ulike lovfestede

ordninger på arbeidsplassen, men også inkludere den enkelte ansattes muligheter til innflytelse på egen arbeidssituasjon gjennom relasjoner til, og kommunikasjon med, ledelsen. Slik mener man å kunne belyse spørsmålet om demokratiske organisasjonsstrukturer ut fra tradisjoner for beslutningstaking der ansatte inkluderes, og der den muliggjørende strukturen til relasjonene i arbeidslivet kan tjene til innflytelse gjennom kommunikasjon på arbeidsplassen. Med dette ser man i denne masteroppgaven det lokale bedriftsdemokratiet som både direkte medvirkning og indirekte medbestemmelse.

#### **2.1.4 Fremveksten av bedriftsdemokratiet i Norge**

I det øvrige har man presentert demokratiske ordninger og praksiser i det norske arbeidslivet med fokus på lokale forhold på den enkelte arbeidsplassen. I dette avsnittet vil man forsøke å heve blikket ved å presentere fremveksten av demokratiske ordninger og praksiser i Norge med henblikk på den nordiske modellen. Med dette hevder man at den norske situasjonen bør ses som forankret i sosiale, politiske og økonomiske forhold på makronivå der det norske arbeidslivet kan forstås som en av flere sosial arenaer bundet opp i ulike sosiale institusjoner i form av uformelle og formelle regler og praksiser (Fligstein, 1996: 658; Løyning, 2006: 48). Den nordiske modellen viser her til hvordan økonomiske styringsprinsipper, velferdsordninger og arbeidsmarkedsorganiseringen henger sammen på et makronivå og danner et overordnet insitusjonelt rammeverk for blant annet norsk økonomisk politikk, arbeidsmarkedspolitikk og velferdspolitik (Dølvik et al., 2015: 18).

Bakgrunnen for samarbeidslinjen i norsk politikk kan på mange måter trekkes tilbake til debattene om arbeideres rettigheter i tiårene rett før, og etter, inngangen til 1900-tallet. Likevel er det Hovedavtalen av 1935 som markerer vendepunktet i demokratisk forstand på den måten at arbeiderbevegelsen for alvor kom inn i norsk politikk samtidig som at eiendomsretten og hensyn til produktivitet ble respektert (Falkum, Hagen og Trygstad, 2009a: 12-14). Her ses det norske bedriftsdemokratiet som etablerte ordninger og praksiser med historiske røtter i de kravene og motkravene som ble fremmet av partene i arbeidslivet der man skapte et konfliktpartnerskap som gjorde det mulig å skape felles forståelser rundt ulike problemstillinger i arbeidslivet generelt (Falkum et al., 2009a: 15; Dølvik et al., 2015: 17). Dette medførte videre at man lagt til rette for og skapt ett overordnet politisk rammeverk gjennom samarbeid mellom partene i et partsamarbeid som medfører en slags form for insitusjonalisering av opposisjon (Falkum, 2008: 132 og 142) som

på mange måter konstituerer en mer demokratisk form for statsstyring slik denne har utviklet seg over mer enn hundre år i Norge.

### 2.1.5 Demokratiske idealer, og en moderasjon

På mange måter kan idealet om bedriftsdemokratiet ses som noe særegent norsk i tråd med brede norske tradisjoner for inkludering av arbeidstakere, samarbeid mellom ansatte og ledelse og utarbeidelsen av et formelt forhandlingssystem for partene i arbeidslivet. Dette kollektive forhandlingssystemet er sterkt institusjonalisert og forankret i ulike lover, formelle avtaler og en rekke uformelle delte forståelser om norsk arbeidsliv (Colbjørnsen og Falkum, 1998: 36). Det har siden tidlig av i arbeidslivsforskning blitt argumentert for at innføring av demokratiske prosesser på arbeidsplassen vil virke forsterkende for demokratiets legitimitet og oppslutning i samfunnet på et generelt nivå (Felicetti, 2018: 804; Alsos og Trygstad, 2019: 237). I tråd med dette kan man vise til et funn som tyder dit hen at deltakelse i beslutningstaking på arbeidsplassen henger sammen med tillit til demokratiske prinsipper på et samfunnsnivå på den måten at økt innflytelse i beslutninger på arbeidsplassen i gjennomsnitt er assosiert med økt politisk engasjement i samfunnslivet generelt (Timming og Summers, 2020: 721).

Hvorvidt dette idealet gjør seg gjeldende i praksis kan man derimot sette spørsmålstegn ved. På den ene siden kan man argumentere for at norsk arbeidsliv uten tvil innehar demokratiske innslag for likhet, frihet og rettferdighet i fordeling av bedriftsmessige goder slik som medvirkning og medbestemmelse i beslutninger (Falkum, 2008: 83-85). På den annen side vil det herske svært liten tvil om at det økonomiske demokratiet på arbeidsplassen i langt mindre grad er fullt ut utviklet i tråd med demokratiske prinsipper i den vestlige verden. På mange måter vil hensynet til eiendomsrett og styringsrett medføre at de demokratiske elementene uunngåelig vil bli gjennomstyret av dominansforhold der kapitalismens ulikhetsskapende karakter vil kunne medføre en begrensning for bedriftsdemokratiets pluralistiske karakter (Dahl, 2000: 177). Dette kan ses i tråd med en skjevfordeling av de ulike ressursene som finnes i samfunnet generelt (Falkum, 2008: 86-87). Her vil beslutningsmakt og agendamakt være noe som hovedsakelig tilfaller aktører gjennom eiendomsretten, og på denne måten ligge hos eierne og ledelsen, slik at det i større grad vil være deres forståelser heller enn arbeidstakernes forståelser som får tyngde i beslutningsprosesser.

## 2.2 Styringsform

I teorier om, og empiriske utforskninger av, demokrati på arbeidsplassen blir gjerne styringsform eller ledelsesmodeller knyttet opp mot eierform, grad av medbestemmelse og medvirkning og betydning for tillit i arbeidslivet. I denne masteroppgaven vil man ta i bruk definisjonen av begrepet om styringsformer slik den fremgår i rapportene tilknyttet Medbestemmelsesbarometeret og andre arbeider i tilknytning til disse. Dette er en typologi som betegner fire idealtypiske kategorier hvor ulike styrings- og ledelsesformer i norsk arbeidsliv kan grupperes (Falkum et al., 2017: 7-8) med utgangspunkt i hvordan felles forståelser av virkeligheten skapes og forvaltes på arbeidsplassen (Falkum et al., 2018: 68). Styringsform tolkes her som utspring for ulike måter å skape og forvalte felles forståelser av hva en bedrift er, hva den gjør, samt hvordan og hvorfor den gjør dette. Slik medfører dermed styringsform et verktøy for organisering som får videre betydning for valg av ledelsesmodeller og utforming av relasjoner mellom ulike nivåer internt i bedriften, og de implikasjoner disse handlingene vil ha for tillit internt i bedriften. Her fungerer de felles forståelsene som kognitive rammer for å skape oppslutning om mål og bedriftsintern politikk der en søker å få organisasjonen som et hele til å trekke samme vei (Falkum et al., 2018: 68). I denne masteroppgaven vil man undersøke hvordan overgangen til utenlandsk eierskap potensielt medfører endringer i styringsform gitt gjennom implementering av nye måter å organisere på som kan stå i motsetning til demokratiske verdier i det norske arbeidslivet.

### 2.2.1 Styringsform og makt

Det at en imidlertid ser styringsform som et verktøy for å skape oppslutning om bedriftens mål gjennom å skape og forvalte felles forståelser av virkeligheten hviler på et maktteoretisk grunnlag. Her kan en trekke veksler på forståelser av makt som et relasjonelt og flerdimensjonalt fenomen i tråd med Lukes, så vel som Foucault. Arbeidet med å skape felles forståelse av virkeligheten kan ses som måter å etablere det Foucault betegner som et sannhetsregime. Et slikt sannhetsregime befestes av ulike typer diskurser som får gyldighet som sanne, de ulike midlene man har til rådighet for sanksjonering, hvilke mekanismer som tas i bruk for å skille mellom det som er sant og det som er usant, hvilken status de som utarbeider sannheter innehar og hvordan man gjør noe til en sannhet (Foucault og Rabinow, 1984: 73). På denne måten kan man styre en organisasjon gjennom å skape felles forståelser på arbeidsplassen gjennom å pakke inn arbeidet i ulike diskurser og forsyne de ansatte med ferdige subjektposisjoner og ulike verktøy for sannferdig utførelse av et arbeid. Dermed skapes det en bedriftskultur med underforstått kunnskap om hva, hvordan og

hvorfor noe skal gjøres. På den annen side kan man i tråd med Lukes (2005) se denne etableringen av felles forståelser av virkeligheten som måter å skaffe seg kontroll gjennom innføringen av begrepet om en tredje maktdimensjon i samfunnet (Lukes, 2005: 143-144 ) der man skaper oppslutning om et dominansforhold fra den dominerte aktøren gjennom å forme denne dominerte aktørens ønsker og tanker om dominansforholdet som noe naturlig og tatt for gitt.

En tredje måte å se på hvordan maktforhold bakes inn i begreper om styringsformer er ved å ta i bruk begrepet om modellmakt som ble lansert av Stein Bråten (1973). Dette kan ses i lys av Lukes tredje maktdimensjon der man også ved å utøve modellmakt også skaper oppslutning om et dominansforhold i den dominerte parten. Modellmakt betegner en tilstand der en part A utøver innflytelse over en part B ved å ha monopol på sentrale modeller tilknyttet regulering R av et felles område kalt F. En modell ses her som et verktøy for å lagre og ta i bruk informasjon til bruk for å skaffe seg innflytelse (Bråten, 1973: 98; Kalleberg, 2009). På denne måten kan en se hvordan en modellsterk part slik som ledelsen i en bedrift kan bruke sine modeller til å utforme den rådende virkelighetsoppfatningen og dermed stenge døren for alternative definisjoner av virkeligheten. Her blir det sentralt å vise hvordan demokratisering av arbeidsmiljøet ikke nødvendigvis fører til mer innflytelse for den mindre ressurssterke parten, men at hyppigere kommunikasjon og sterkere involvering av arbeidere i styrings spørsmål kan komme til å styrke ledelsens kontroll og det allerede eksisterende gapet mellom de to partenes grunnlag for innflytelse (Bråten, 1973: 101, 105 og 107). Med dette kan man hevde at ledelsen og eierne i en bedrift ofte er de som sitter med monopol på agendamakt, modellmakt og beslutningsmakt i en bedrift. Dermed er det deres forståelser, prioriteringer og hensyn som synes å veie tyngst i en rekke organisatoriske spørsmål som går utover det umiddelbare daglige arbeidet som utføres av ansatte uten lederansvar.

### 2.2.2 En firedelt typologi

Den overnevnte typologien over styringsformer i det norske arbeidslivet deles opp i fire ulike idealtypiske styringsformer som kan gjenfinnes i ulike blandingsforhold på ulike arbeidsplasser basert på hvordan felles forståelser av virkeligheten etableres og forvaltes. Disse fire ulike styringsformene kan likeså skilles ut på bakgrunn av hvordan relasjonene mellom de ulike nivåene på arbeidsplassen er satt sammen. For det første skiller man her mellom styringsformer som baseres på individuelle relasjoner fra de som baserer seg på kollektive relasjoner mellom ansatte, tillitsvalgte og ledelse. På den annen side skiller man mellom relasjoner mellom ansatte, tillitsvalgte

og ledelse som er basert på konkurranse fra de som er basert på samarbeid (Falkum et al., 2018: 67-73; Enehaug og Nordrik: 2018: 4-5).

Den første hovedformen av styringsformer kalles standardisering og kontroll og kjennetegnes av individuelle relasjoner mellom ansatte, tillitsvalgte og ledelse der man ut fra rasjonelle antakelser baserer seg på ledelsesmodeller og styringsverktøy som er sterkt standardiserte med tilsvarende høy kapasitet for kontroll. Dette medfører at relasjonene på jobb også får en konkurransepreget karakter basert på individuell insentivdrevet konkurranse. Her ses ledelse som et verktøy for måling av avvik fra gitte standarder. Denne ledelsesformen er mer utbredt i offentlig sektor enn i privat sektor, men mer vanlig i bedrifter med over 500 ansatte og i børsnoterte selskaper i privat sektor (Falkum et al., 2018: 69; Enehaug og Nordrik, 2018: 5).

Den andre hovedformen av styringsformer kalles lojalitet og lydighet. Styringsformer som faller inn under denne kategorien baseres også på konkurranse mellom de ansatte, men her presiseres det kollektive i mye høyere grad ved å strebe etter oppslutning om ledelsens mål og visjoner gjennom sanksjoner og symbolbruk. Her brukes gjerne metoder for å forvalte og måle motivasjon, oppfatninger og atferd hos ansatte for å skape relasjoner til ledelsen basert på et ovenfra-og-ned syn gjennom oppslutninger om ideer og verdier. Denne formen for styring er vanligere i bedrifter med 10 til 50 ansatte og bedrifter med over 500 ansatte, og forekommer oftest i næringer tilknyttet varehandel, transport, bygg og industri og olje og gass (Falkum et al., 2018: 70-71; Enehaug og Nordrik, 2018: 5).

Den tredje hovedformen av styringsformer kalles medvirkning. Dette er en betegnelse på styringsformer som baseres på individuelle relasjoner mellom ansatte, tillitsvalgte og ledelse samtidig som at samarbeid mellom de ulike nivåene vektlegges i større grad enn i de to foregående hovedformene. På denne måten trekkes den enkelte ansatte mer inn i styringen av bedriften og gis mer autonomi og ansvar. Denne formen for styring er mer vanlig i privat sektor, men mindre vanlig i private bedrifter tilknyttet næringer som blant annet IT og finans, varehandel og transport, og selskaper som er børsnoterte (Falkum et al., 2018: 69-70; Enehaug og Nordrik, 2018: 5).

Den fjerde og siste hovedformen av styringsformer kalles medbestemmelse. Denne hovedtypen av styringsformer kjennetegnes av at relasjonene mellom de ulike partene på arbeidsplassen er

kollektivt anlagt med fokus på samarbeid i utvikling av bedriften. Bedrifter som tar i bruk en form for styringsform basert på medbestemmelse følger ofte prinsipper for bedriftsdemokrati på arbeidsplassen på den måten at partsbaserte og kollektivt anlagte styringsmodeller sikrer innflytelse for ansatte som gruppe i beslutningsprosesser og dialog mellom ansatte og ledelse (Falkum et al., 2017: 8-10; Falkum et al., 2018: 72-73). Alt i alt betegner denne måten å styre en bedrift på som en form for representativt demokrati der de ansattes kollektive interesser representeres gjennom formelle organer i beslutningstaking. I privat sektor er medbestemmelse som styringsform mest utbredt i bedrifter som er eid av medarbeidere, og mindre vanlig i børsnoterte selskaper (Enehaug og Nordrik, 2018: 5).

## 2.3 Oversetting av organisasjonsoppskrifter

I en svært omskiftelig økonomi der ikke bare produksjonen, men også rammene, retorikken og modellene rundt produksjonen ser ut til å endres i stadig hurtigere tempo (Eldring, 1999: 184) synes det naturlig å se nærmere på hvordan organisasjonsmodeller implementeres i det norske arbeidslivet, og hvilken betydning denne implementeringen kan ha for innflytelsen i bedriftsinterne spørsmål for arbeidstakere i Norge. Dette synes her å være essensielt å ta med i betraktningen at de norske bedriftene som er med i studien kan tenkes å ha harmonisert sine modeller i kjølvannet av eierbytte der de har blitt kjøpt opp av og underlagt større moderselskaper med hovedkontorer i utlandet. Her vil det ikke være søkt å tenke seg at en endring fra norsk til utenlandsk eierskap har medført en endring i organisering basert på modeller fra andre ledelseskulturer.

### 2.3.1 Hva er en oppskrift?

I det følgende vil man konsentrere seg om perspektiver på organisasjonsoppskrifter. Enhver organisasjon befinner seg i institusjonelle omgivelser der sosialt skapte normer legger føringer for hvordan den bør være utformet. Disse normene må organisasjonen forholde seg til og forsøke å reflektere utad for å høste legitimitet (Meyer og Rowan, 1977: 50). På denne måten betegnes oppskrifter eller konsepter som sosialt skapte normer i institusjonelle omgivelser som enhver organisasjon i noen grad bør inkorporere og reflektere. Mer konkret kan man likevel si at en oppskrift eller et konsept betegner et sett utbredte oppskrifter for hvordan organisasjoner bør struktureres og drives med henblikk på sentrale problemstillinger tilknyttet ideologi, prosesser, formell organisering, teknologi, prosedyrer og lignende (Christensen, Egeberg, Lægred, Roness og Røvik, 2015: 75-76). En oppskrift betegner i denne masteroppgaven mer konkret implementeringen

av systemer eller prosedyrer for drift gitt fra den utenlandske ledelsen som kan eller ikke kan stå i motsetning til demokratiske verdier i det norske arbeidslivet. Med dette vil man se på hvordan overgangen til utenlandsk eierskap potensielt kan medføre endringer i styringsform der nye prosesser innføres som kan være med på å undergrave disse demokratiske verdiene.

Når det videre kommer til hvorfor ulike organisasjonsoppskrifter velges skiller man gjerne mellom to former for argumentasjon. For det første har man et verktøyperspektiv basert på instrumentelt og rasjonalistisk tankegods der oppskrifter eller konsepter ses som redskap for å sikre eierne mest mulig profitt. Her legitimeres valg av et konsept eller en oppskrift ved bruk av argumenter om at ulike populære oppskrifter er effektive verktøy som det vil være rasjonelt å ta i bruk (Røvik, 1992: 18-19; Eldring, 1999: 189). På den annen side har man det som kan betegnes som symbolperspektivet basert på ny-institusjonalistisk teori. Her ses oppskrifter som svar på en organisasjons omgivelser i form av sosialt skapte normer tilknyttet hvordan organisering og drift bør skje i henhold til prosesser, prosedyrer og struktur der legitimering av en oppskrift avhenger av hvordan den kan måles opp mot disse normene i praksis (Røvik, 1992: 18-19; Eldring, 1999: 189).

### 2.3.2 Hvordan forstå oversetting i masteroppgaven?

Når det gjelder valget om å konsentrere seg om perspektiver på oversetting ses det ikke som mulig å simpelthen overføre kunnskap og erfaringer fra andre kontekster uten å bearbeide disse først. Kunnskap må dermed tolkes slik at den passer inn i den nye konteksten. Med dette ser man oppskrifter som ideer som i ulik grad kan bearbeides av ulike organisasjoner (Christensen et al., 2015: 93-94) og som slik er elastiske i den grad de kan omformes til nye varianter avhengig av kontekst og formål. Her ser man mer konkret på hva som skjer når den nordiske arbeidslivsmodellen møter importerte organisasjonsformer der man innfører et perspektivskille. Dette er skillet mellom på den ene siden det man kan betegne som overføring av universelt gjeldende ideer og kunnskap, og det man på den annen side kan betegne som kontekstuell oversetting av ideer og kunnskap (Hagedorn-Rasmussen og Klethagen, 2018: 92).

Et slikt oversettingsperspektiv kan ses i tråd med Bruno Latour (1984) sin modell om utøving av makt der han argumenter for hvordan makt overføres gjennom oversetting. Det er spesielt tre aspekter ved denne modellen som har gjort seg gjeldende i sosiologisk teori om oversetting. For det



første vektlegges det at det først og fremst er gjennom menneskelig handling at et sosialt fenomen oversettes. For det andre må denne oversettingen skje kontinuerlig siden det sosiale fenomenet som oversettes ikke selv har noe iboende drivkraft mot dette. For det tredje presiseres det hvordan hver aktør oversetter fenomenet i tråd med sine egne prosjekter (Latour, 1984: 264-268). Et slikt syn impliserer at enhver oversetting av et sosialt fenomen er kontekstfølsomt og bør forstås i et samspill mellom aktørers intensjoner og deres sosiale, politiske og kulturelle omgivelser. Dette danner på mange måter studentens inntak til temaet der man vil forsøke å forstå variasjoner i demokratiske praksiser i utenlandskeide bedrifter i Norge ut fra et perspektiv på oversetting av styringsformer mellom utenlandsk og lokal ledelse i et nokså demokratisk arbeidsliv.

### 2.3.3 Oversetting og bedriftsdemokratiske praksiser

I en studie av blant annet et stort norsk industrikonsern med over 1000 ansatte ble implementering av oppskrifter gjort til tema i praksis (Eldring, 1999: 190). Her vises det til tre typiske situasjoner som kan være plausible i norsk sammenheng med tanke på valg. For det første vises det til en situasjon karakterisert av medbestemmelse der ledelsen og ansatte enes om valg av oppskrifter gjennom formelle organer for medbestemmelse der tillitsvalgt er representert. For det andre vises det til en situasjon der ledelsen beslutter å innføre en oppskrift eller et konsept uten å rådføre seg med ansatte ut fra et argument om at organisasjonsspørsmål ofte hevdes å være forbeholdt ledelsen. For det tredje har man en situasjon der beslutningen tas enten på konsernnivå eller ses som et nødvendig middel for å overleve i markedet. Situasjonen er med andre ord kjennetegnet av at verken ledelsen eller de ansatte initierer beslutningen, men at beslutningen føles som nødvendig ut fra ytre omstendigheter og eksternt press (Eldring, 1999: 188).

Det som synes å være realiteten i dette caset og i andre tilsvarende case er funn som viser at beslutningene om å ta i bruk ulike oppskrifter på ledelse, organisering og evaluering i overveiende grad blir tatt på ledelsesnivå der de ansatte og deres representanter gjerne informeres på et senere tidspunkt når implementeringen først skal skje i praksis (Eldring, 1999: 191-192). Med dette ser man hvordan bedriftsdemokratiske verdier kan bli satt ut av spill i omstillingsprosesser der beslutninger tas av ledelsen uten at de ansatte blir inkludert i diskusjonen om å innføre oppskrifter. Det er en tendens som synes å bekrefte den andre idealtypiske situasjonen hvor ledelsen fatter beslutninger uten å inkludere de ansatte i prosessen.

### 2.3.4 Omstilling på bekostning av bedriftsdemokratiet?

I litteraturen kan man spore to bekymringer rundt bedriftsdemokratiets vilkår i møte med alternative styringsformer (Falkum og Drange, 2018: 41-42 og 63; Drange et al., 2020: 30). Her ser man for det første hvordan importerte styringsverktøy kan bidra til forvitring av demokratiske trekk ved det norske arbeidslivet ved at effektivitet og måloppnåelse får forrang fremfor deltakelse og innflytelse i viktige beslutninger (Eldring, 1999: 192-193). For det andre vises det blant annet til negative sider ved oppskrifter tilknyttet styringsverktøy som hevdes å være bygget på demokratisering av ledelsesoppgaver der ansatte i større grad skal være pliktet til medvirkning samtidig som at kontrollmekanismer bygges opp og sentraliseres. Et argument synes å være at slike oppskrifter på medvirkning samtidig muliggjør innhenting av store mengder informasjon som kan brukes til kontroll og disiplinering av ansatte og dermed svekke tilliten i relasjonene på arbeidsplassen (Sewell og Atkinson, 1992: 276-277).

På den annen side hevdes det likevel at slike effekter kan minimeres dersom de samme styringsverktøyene oversettes til nordisk praksis og slik settes inn i en nordisk kontekst for demokrati og medbestemmelse (Hagedorn-Rasmussen og Klethagen, 2018: 109-110). Her presiseres viktigheten av å inkludere arbeidstakerne og deres representanter i beslutninger om å ta i bruk nye oppskrifter på måter som sikrer medbestemmelse og medvirkning gjennom å sikre at viktige mekanismer for demokrati på arbeidsplassen blir forvaltet og brukt slik de er intendert (Eldring, 1999: 197).

## 2.4 Utenlandsk eierskap, bedriftsdemokrati og styringsform

I dette underkapittelet ønsker man avslutningsvis å samle funn av relevans for masteroppgavens formål med å beskrive vilkårene for medbestemmelse og medvirkning i overgangen fra norsk til utenlandsk eierskap i privat sektor. En kløft observeres her mellom det som ses som mer demokratiske og mer autoritære styringsformer der man ser tendenser i form av sammenhenger mellom eierformer og styringsformer, og muligheter eller begrensninger for demokratiske prosesser på arbeidsplassen (Falkum et al., 2018: 88-89). Her skiller det mellom på den ene siden norskeide bedrifter i Norge og utenlandskeide bedrifter i Norge. Sammenhengen mellom utenlandsk eierskap og innflytelse i det norske arbeidslivet kan her ses som preget av en utvikling

som på enkelte områder kan tolkes dit hen at den går på tvers av tradisjonelle skandinaviske styringsformer preget av samarbeid og demokrati som har vært vanlig i norsk arbeidsliv. Her vil man avslutningsvis presentere tre hovedtendenser som kan observeres i forholdet mellom utenlandsk eierskap, styringsform og bedriftsdemokratiske praksiser i det norske arbeidslivet.

For det første finner man at bedrifter med utenlandsk eierskap i Norge i større grad tar i bruk styringsformer med vekt på kontrollering og standardisering av arbeidsoppgaver enn samarbeid gjennom demokratiske ordninger og praksiser. Med dette menes det at styringsformer preget av medbestemmelse og medvirkning gjenfinnes oftere i norskeide bedrifter, enn utenlandskeide bedrifter i privat sektor. I motsatt fall gjenfinnes styringsformer preget av standardisering og kontroll oftere i utenlandskeide enn norskeide bedrifter i privat sektor (Falkum og Drange, 2018: 26-30 og 59; Falkum et al., 2019: 57; Drange et al., 2020: 8). Dette kan medføre at det daglige arbeidet blir preget av at sjekklister og fastlagte rutiner får forrang fremfor utøving av faglig skjønn og integritet (Enehaug og Nordrik, 2018: 22). Dette henger også sammen med funn som viser at styringsformer preget av kontrollering og standardisering av oppgaver medfører mindre ansvar og myndighet, og motsatt at høyere grad av samarbeidsrelaterte styringsformer medførte høyere grad av ansvar og myndighet for ansatte (Falkum et al., 2017: 15-20).

For det andre finner man at den erfarte innflytelsen til den enkelte arbeidstakeren er lavere i utenlandskeide foretak i Norge enn i norskeide foretak i Norge kontrollert for størrelse både med tanke på egen arbeidssituasjon (Falkum og Drange, 2018: 31-37; Falkum et al, 2019: 57) og beslutninger på høyere nivåer tilknyttet organisering og struktur (Falkum og Drange, 2018: 36). Her ser man at ansatte i norskeide bedrifter i større grad synes å nyte mer innflytelse enn ansatte i utenlandskeide bedrifter i Norge. Videre ser man også at tillitsvalgte i utenlandskeide bedrifter i gjennomsnitt utøver mindre innflytelse gjennom medbestemmelse enn tilsvarende tillitsvalgte i norskeide foretak (Trygstad, 2013: 71 og 81-83). Dette er et funn som følger den negative trenden der tillitsvalgtes innflytelse i gjennomsnitt har gått ned i perioden mellom 2009 og 2018 (Falkum et al., 2019: 56-58).

For det tredje finner man at det synes å eksistere et mer gunstig grunnlag for tillitsrelasjoner og samhold i bedrifter som er norskeide i Norge enn i utenlandskeide bedrifter i Norge (Drange et al., 2020: 10 og 72-73). Med dette mener man at man i gjennomsnitt finner at tillit mellom ansatte, og

mellom ansatte og ledelsen synes å være høyere i norskeide bedrifter i Norge enn utenlandskeide bedrifter i Norge. Dette er en tendens som følger tidligere funn om at mer autoritære styringsformer synes å begrense tillit mellom aktørene på arbeidsplassen (Falkum og Drange, 2018: 48). Videre ser man tendenser i sammenhengen mellom utenlandsk eierskap og fagorganisering på arbeidsplassen. Et sentralt funn her er at ansatte i utenlandskeide bedrifter i Norge i gjennomsnitt har lavere tillit til fagforeninger og tillitsvalgte enn tilsvarende ansatte i norskeide bedrifter i Norge (Drange et al., 2020: 66-67). Dette er en tendens som ses i relasjon med det faktum at både organiseringsgrad og tariffavtaledekningen er lavere i utenlandskeide bedrifter i Norge enn i tilsvarende norskeide bedrifter i Norge (Falkum og Drange, 2018: 18-22). Tillit i arbeidslivet varierer her mellom norskeide og utenlandskeide bedrifter der mer autoritære styringsformer ser ut til å begrense muligheter for horisontal (mellom ansatte) og vertikal (mellom ansatte og ledelse) tillit (Drange et al., 2020: 82-83) samtidig som at mer autoritære styringsformer ser ut til å være mer utbredt blant utenlandskeide bedrifter i Norge enn tilsvarende norskeide bedrifter i Norge (Falkum og Drange, 2018: 57-59).

## 3 Problemstilling

### 3.1 Et samfunnsvitenskapelig relevant tema

I tråd med masteroppgavens innledning vil man her argumentere for at arbeidet med masteroppgaven kan ses som samfunnsvitenskapelig relevant. Her har man pekt på at introduksjon av mer autoritære styringsformer skaper en kløft mellom demokratiske former å styre bedrifter på, og mer autoritære former å styre bedrifter på (Falkum et al., 2018: 88-89) der man kan skille mellom mer standardiserte og kontrollerende måter å styre på, og former å styre på der man styrer etter mer demokratiske prinsipper for medbestemmelse og medvirkning (Falkum et al., 2017: 8-10; Falkum og Drange, 2018: 24-25; Falkum et al., 2018: 67-68; Drange et al, 2020: 4-5).

Her kan man blant annet vise til hvordan man ser tendenser mot at styrerommene blir tømt for ansattrepresentanter (Hagen, 2017: 265), der mer formelle former for bedriftsdemokrati synes å bli mindre relevant på bekostning av mer direkte og individuelle former for medvirkning (Drange et al, 2020: 64; Kuldova et al., 2020: 78), og der tillitsgrunnlaget i enkelte næringer og sektorer kan være i ferd med å undergraves (Drange et al, 2020: 82-84).

### 3.2 Masteroppgavens formål og problemstilling

I denne oppgaven vil man se nærmere på hva som skjer med det lokale bedriftsdemokratiet i overgangen fra norsk til utenlandsk eierskap i privat sektor. Her viser tidligere empiri for det første at autoritære styringsformer forekommer oftere i utenlandskeide foretak enn norskeide (Falkum og Drange, 2018: 26-30 og 59; Falkum et al., 2019: 57; Drange et al., 2020: 8). For det andre ser man at ansatte i utenlandskeide bedrifter i Norge har mindre innflytelse på egen arbeidssituasjon og styring gjennom demokratiske praksiser og ordninger enn det ansatte i norskeide bedrifter i Norge har (Falkum og Drange, 2018: 32-36).

Dermed kan man, med utgangspunkt i tidligere teori og funn om bedriftsdemokrati, styringsformer, utenlandsk eierskap og et overordnet perspektiv på oversetting, sette frem masteroppgavens problemstilling: **Hva skjer med det lokale bedriftsdemokratiet i overgangen fra norsk til utenlandsk eierskap?**

Formålet med masteroppgaven legger her hovedvekt på å beskrive, men man vil også forsøke å bringe noe nytt til feltet i form av kunnskapsproduksjon om en avgrenset del av arbeidslivet (de Vaus, 2001: 1-2). Her vil man også ta i bruk to forskningsspørsmål som kan hjelpe med å operasjonalisere problemstillingen i det videre arbeidet. For det første spør man: **Hvordan påvirker styringsformen de ansattes muligheter til medvirkning og medbestemmelse etter oppkjøpet?** For det andre spør man omvendt: **Hvordan påvirker de ansatte styringsformen gjennom medvirkning og medbestemmelse etter oppkjøpet?** Dermed kan formålet ses som teoretisk tolkende der man forsøker å beskrive hvordan det lokale bedriftsdemokratiet påvirkes i overgangen til utenlandsk eierskap gitt gjennom ulike praksiser og ordninger for medvirkning og medbestemmelse (Bukve, 2016: 86-88) gjennom bruk av tidligere teori og funn om temaene som undersøkes. Slik kan man nansere forholdet mellom utenlandsk eierskap, styringsform og det lokale bedriftsdemokratiet ved å sette dette inn i et overordnet perspektiv på oversetting mellom lokal og utenlandsk ledelse. Slik vil man kunne undersøke om overgangen til utenlandsk eierskap medbringer styringsformer som fortrenger norske bedriftsdemokratiske praksiser og ordninger for medvirkning og medbestemmelse. Dette vil man komme nærmere inn på i denne masteroppgavens kapittel fem og seks. I masteroppgavens neste kapittel vil man derimot først presentere de metodiske valgene som ble tatt i arbeidet med masteroppgaven.

## 4 Metode

I dette kapittelet vil undersøkelsen fremgangsmåte bli presentert med særlig henblikk på viktige begrunnelser bak valgene som ble tatt i arbeidet med masteroppgaven. Masteroppgaven er kasuistisk orientert med tanke på design ved at man har lagt en logisk plan for arbeidet fra forskningsspørsmål til konklusjoner som sikrer at man drar entydige konklusjoner basert på de mest holdbare argumentene i datamaterialet (de Vaus, 2001: 9; Bukve, 2016: 80-82). At man tok i bruk et kasuistisk orientert design betegner at man studerte et eller flere case som en del av en større helhet ved bruk av primært kvalitative metoder i fenomenets kontekst (de Vaus, 2001: 220; Bukve, 2016: 121). Mer konkret kan man si at studiet av erfaringer med bedriftsdemokrati i to ulike, mellomstore bedrifter i Norge som har blitt kjøpt opp av utenlandske aktører kan utgjøre to case som representerer det samme sosiale fenomenet (Bukve, 2016: 95-96).

Ved å ta i bruk et kasuistisk design vil man kunne stå ovenfor noen problemstillinger. For det første har man av ressursmessige årsaker ikke hatt mulighet til å delta over lengre tid slik at man kan risikere at det har oppstått endringer etter innhentingsfasen. For andre kan det også tenkes at informantene opptrer på andre måter enn de ellers ville i møte med intervjueren. For det tredje kan det også innvendes at kasuistiske design ikke muliggjør overføring av forskningsfunn (de Vaus, 2001: 236-237). Dette vil bli tatt opp mot slutten av dette kapittelet der man tar for seg masteroppgavens validitet, pålitelighet og generaliserbarhet.

### 4.1 Innhenting av informasjon

#### 4.1.1 Det kvalitative forskningsintervjuet

Masteroppgaven tar form av en kvalitativ studie hvor det kvalitative forskningsintervjuet danner utgangspunkt for innhenting av informasjon. Dette kan ses som en samtale mellom en intervjuer og en informant der man som intervjuer forsøker å få tilgang til informantens erfaringer og meninger om hverdagslige fenomener gjennom bruk av spørreteknikker (Kvale og Brinkmann, 2015: 20 og 42). Her tok man i bruk kvalitative forskningsintervjuer for å komme nærmere hvordan overgangen mellom norsk og utenlandsk eierskap ble erfart internt i ulike bedrifter samtidig som at problemstillingen og spørsmålene i stor grad etterspurte en innhentingsmetode som gjorde bruk av kontekstuell kunnskap i en samtale mellom to personer (Kvale og Brinkmann, 2015: 36).

I masteroppgaven gjorde man bruk av semistrukturerte intervjuer og utarbeidet en intervjuguide. At intervjuene var semistrukturerte betegnet at samtalene hverken var helt åpne, eller at de i motsatt fall ble utført som spørreskjema (Kvale og Brinkmann, 2015: 46). På denne måten sikret man at hovedtemaene ble belyst slik at man som relativt uerfaren hadde noe å støtte seg på. Slik forhindret man også at intervjuene skulle skli ut i åpne samtaler om temaer som ikke var vesentlige for oppgaven. Dette hensynet til intervjuets temaer ble videre sikret gjennom utarbeidelse av en intervjuguide. Denne intervjuguiden tok form som et manuskript med definerte temaer og forslag til spørsmål (Kvale og Brinkmann, 2015: 162). Slik kunne man frigjøre seg fra manus der det var behov for det, og følge opp ulike utsagn.

#### 4.1.2 Gjennomføring av intervjuer

I innhentingsfasen gjorde man i alt fem intervjuer med seks personer fordelt på to bedrifter. Her ble det gjort to intervjuer i den ene bedriften der det ene var med to personer samtidig da det ikke var tid til å gjøre dette separat. Intervjuene varte fra 45 minutter til en time. I intervjusituasjonene forsøkte man å ta i bruk spørreteknikker samtidig som at man forsøkte å være en deltaker som i en samtale. Dette medførte bruk av ulike spørsmålsformer samtidig som at man hele tiden inkluderte informantene (Kvale og Brinkmann, 2015: 88). Disse følte man at ble utført på en tilstrekkelig god måte ved at man fikk hentet inn informasjon om det som var hensiktsmessig for masteroppgavens overordnede spørsmål. Her erfarte man at hvilke spørsmål man burde stille, og hvilke hensyn man burde ta i intervjusituasjonen var noe man fikk mer taket på underveis.

Det ble sikret fullt ut informert samtykke før hvert intervju ved at hver informant fikk tilsendt et informasjonsskriv med samtykkeerklæring på forhånd. Her ble informantens rettigheter og studentens plikter belyst med særdeles henblikk på konfidensialitet, muligheter til å trekke seg, behandling av informasjon og konsekvenser. Her var det like lett å trekke seg som det var å samtykke.



## 4.2 Utvalg

### 4.2.1 Metoder for utvelgelse

I det forberedende arbeidet fikk man tilgang til feltet ved å ta kontakt med en person med kjennskap til masteroppgavens tema. Dette var en form for snøballmetode i rekruttering av bedrifter som betegner måter å rekruttere informanter på der man forhører seg med personer som har kunnskap om temaet og som har kjennskap til andre med kunnskap om temaet (Johannessen, Christoffersen og Tufte, 2011: 113). Personen viste seg å inneha utømmelige mengder kunnskap om temaet, og hadde et utstrakt nettverk til ledere, eiere og ansatte i ulike bedrifter gjennom lang fartstid i næringslivet. Denne personen ble en brobygger mellom bedriftsledere og studenten, og studenten fikk ikke her bare råd angående hvem man burde kontakte - personen satt også studenten i kontakt med relevante bedrifter.

I det foregående tok man for seg tilgang til feltet gjennom bruk av snøballmetoden. Når det kom til utvalg av bestemte bedrifter, og hvilke personer man ønsket kontakt med kan man på mange måter hevde at dette ble gjort på både strategisk, teoretisk og kriteriebasert basis (Johannessen et al., 2011: 110-113). I det forberedende arbeidet hadde man basert seg på en kasuistisk orientert strategi med to strategiske case. Med dette menes det at man for det første velger ut nøyaktig den målgruppen som tjener formålet med studien. For det andre velger man gjerne strategisk ut informanter fra denne målgruppen som har ferdigheter og kunnskaper om de temaene man ønsker informasjon om. Her oppsøkte man personer med stillinger som gjorde at man fikk hensiktsmessig informasjon om studiens formål. Med dette kan man altså hevde at utvalget ble satt med basis i strategisk utvelgelse og sentrale kriterier fra tidligere teori med utgangspunkt i prinsipper om hensiktsmessighet (Johannessen et al., 2011: 110-113). Her var utenlansk eierskap både et kriterie og en teoretisk forutsetning.

### 4.2.2 Om bedriftene

I de resterende delene av denne masteroppgaven vil man omtale bedriftene som Bedrift A og Bedrift B. Her vil man også omtale de ulike informantene etter deres rolle i bedriften. Disse ble utvalgt på bakgrunn av at de hadde erfaringer med temaene som ble tatt opp (Johannessen et al.,

2011: 110). Informantene omtales videre som Leder A, Tillitsvalgt A og Ansatt A, og motsatt, som Leder B, Tillitsvalgt B og Ansatt B.

Bedrift A er en mellomstor bedrift innenfor IT og Finans. Bedriften har sin hovedbeskjeft med utvikling av programvare, og forvalter et teknologisk system for innkreving av inkasso. I 2020 ble bedriften kjøpt opp av et japansk konsern, og forvaltes nå gjennom et av konsernets datterselskaper i Danmark. Bedriften ble slik underlagt et av det danske selskapets datterselskaper i Norge som en avdeling i en bedrift som driver med programvare til finanssektoren.

Bedrift B er en mellomstor bedrift innenfor plastindustrien. Bedriften har sin hovedbeskjeft med utvikling av ulike tankløsninger innenfor rammene av vann- og miljøteknikk for en rekke ulike formål. Bedriften ble kjøpt opp av et nord-irsk konsern I 2018 og fungerer nå som konsernets divisjon i Norge.

### **4.3 Bearbeiding av data: transkripsjon, koding og analyse**

Intervjuene ble tatt opp på lydopptaker og transkribert omgående. Dette viste seg å være gunstig på den måten at man kunne konsentrere seg mer om samtalenens emner og komplementere med stikkord underveis (Kvale og Brinkmann, 2015: 205). Intervjuene ble transkribert så nøyaktig som mulig med tanke på å formidle intervjupersonenes utsagn som sammenhengende tekst fremfor å ta i bruk konvensjoner fra avansert språklig analyse (Kvale og Brinkmann, 2015: 206-209). Både opptak og transkripsjoner blir behandlet og slettet etter gjeldende krav fra NSD til studenten.

Det transkriberte materialet ble kodet. Dette medførte at man sorterte utsagn for å få oversikt over det empiriske materialet (Kvale og Brinkmann, 2015: 226). Her tok man i bruk teoretisk koding i samsvar med masteroppgavens formål om teoretisk tolking. Med dette kodet man materialet etter allerede foreliggende teoretiske begreper fra tidligere litteratur om temaet (Maxwell og Chmiel, 2013: 25; Kvale og Brinkmann, 2015: 227). Å analysere et empirisk materiale vil alltid ha i seg elementer av det å ta fra hverandre et fenomen før dette rekonstrueres igjen (Maxwell og Chmiel, 2013: 24; Kvale og Brinkmann, 2015: 260). I analysen av det empiriske materialet kobinerte man her analyseteknikker som gikk ut på kategorisering og teoretisk lesning av materialet. For det første kategoriserte man det allerede kodede materialet slik at meningen i intervjutekstene ble redusert til teoretiske kategorier slik at man kunne sammenligne case på tvers av et stort empirisk materiale

(Kvale og Brinkmann, 2015: 228). For det andre foretok man en teoretisk kvalifisert lesning av det empiriske materialet der man relaterte ulike funn til allerede foreliggende teorier og tidligere funn. På denne måten gikk man induktivt og deduktivt mellom det genererte empiriske materialet og allerede foreliggende teorier og funn om lignende sosiale fenomener (Kvale og Brinkmann, 2015: 265). Slik kunne man sammenligne egne funn med tidligere funn og søke forståelse av enkelte funn gjennom den tidligere litteraturen om temaet.

#### 4.4 Etske hensyn

Praktisering av etiske prinsipper har lagt føringer på mange av de andre hensynene som er blitt tatt i arbeidet med masteroppgaven. Etske hensyn kan på mange måter knyttes til hvordan man har ivarett personvern i forhold til spørsmål om informert samtykke, konfidensialitet, anonymitet, konsekvenser og forskerens rolle (Kvale og Brinkmann, 2015: 102-110). Her har man vektlagt etiske hensyn på den måten at man har kommunisert informasjon om oppgavens formål, studentens rolle, og behandling av, og lagring av informasjon til hver enkelt informant både før, etter og i intervjusituasjonen. Dette innebærer at man har informert om hvilke temaer som skulle bli tatt opp, bruk av opptak, anonymisering av transkripsjoner, lagring og sletting av informasjon. Informasjonen og opplysningene man hentet inn var ikke sensitive da man holdt seg unna temaer tilknyttet enkeltpersoner. Dette medførte at man hentet inn informasjon om for eksempel beslutningsprosesser i styret på en mer generell basis. En slik tilnærming til informasjonsinnhenting medførte at konsekvensene for den enkelte ble vurdert i tråd med prinsippet om velgjørenhet (Kvale og Brinkmann, 2015: 107) der man bestrebet å minimere risikoen for den enkelte informant gjennom å la personvern og konfidensialitet veie tyngre enn kunnskapsutbyttet.

Masteroppgaven ble videre meldt inn til, og godkjent av, NSD før oppstart. Samtykke til intervju ble videre innhentet slik at det var informert, fritt, uttrykkelig, aktivt gitt og mulig å trekke tilbake uten konsekvenser (NESH, 2018), og ble kommunisert så godt man kunne ved både start og slutt av intervjuene. Intervjuene er anonymisert gjennom transkribering, og både lydopptak og transkriberinger følger krav til lagring og oppbevaring med tanke på konfidensialitet. Disse vil bli slettet når masteroppgaven er levert. Man vil slik argumentere for at masteroppgaven, og arbeidet med den, følger gjeldende krav og retningslinjer fra NSD.

## 4.5 Pålitelighet, validitet og generaliserbarhet

I en forskningsstudie er det vanlig å ta for seg refleksjoner rundt kvalitetssikring av det konkrete arbeidet gjennom begreper om validitet, pålitelighet og generaliserbarhet (Johannessen et al., 2011: 243). Dette kan være refleksjoner rundt de ulike prosessene i arbeidet der man forsøker å unngå fallgruver av ulik art som gjør studien mindre gyldig, og som vanskeliggjør generaliserbarhet (Skog, 2004).

### 4.5.1 Pålitelighet

Kriteriet om pålitelighet betegner vurderinger av hvilken informasjon som brukes, hvordan innhenting foregår og hvordan informasjonen bearbeides med særlig henblikk på forskerens rolle (Johannessen et al., 2011: 243). Her vil masteroppgavens pålitelighet på lang vei være preget av studentens interesser, egne antakelser, og framferd i intervjusituasjonene. Dette kan påvirke hvilke svar man får samtidig som at den videre bearbeidelsen av informasjonen kan bli farget av dette (Kvale og Brinkmann, 2015: 276). Her vil man argumentere for at det systematiske arbeidet med masteroppgaven gjorde at man hele tiden kunne reflektere over egen rolle, interesser og antakelser. Dette medførte at man fikk reflektert over egne spørsmål og dynamikken mellom intervjuer og informant der objektivitet ble sett som avhengig av godt håndverk, og som en forståelse av at forskeren ikke er frigjort fra sine fordommer og interesser i sitt arbeid (Kvale og Brinkmann, 2015: 273-276).

Her ble man også gjort oppmerksom på at det i ethvert intervju må sies å være bakt inn et element av asymmetri i relasjonen mellom personene som deltar (Kvale og Brinkmann, 2015: 51-52). På mange måter forsøkte man i stedet her å skape fortrolighet til masteroppgaven gjennom å forhandle om meningsinnhold i dialogiske samtaler med informantene hvor man var bevisst egne interesser og hvor man forsøkte å stille seg uavhengig i forhold til den andre partens interesser (Kvale og Brinkmann, 2015: 108 og 276). Det var studenten som tok kontakt, og det var også studenten som styrte hvem som skulle bli intervjuet ut fra syn om hensiktsmessighet.

## 4.5.2 Validitet

Et forskningsprosjekts validitet eller gyldighet betegner at det kan spores en sammenheng mellom de ulike fasene i forskningsarbeidet fra start til slutt (Kvale og Brinkmann, 2015: 275). Med dette menes det at det er sammenheng mellom utarbeidelse av problemstilling og valg av metode der man konkluderer basert på hensiktsmessig innhenting og bearbeiding av informasjon (Johannessen et al., 2011: 244).

Spørsmål i tilknytning til masteroppgavens validitet har her blitt reflektert rundt ved at man har tilegnet seg et syn på validitet i kvalitative forskningsprosjekter som et spørsmål om håndverksmessig kvalitet. Dette medfører at forskningsprosessen ble sett som et håndverk der de ulike metodene man gjorde seg bruk av i arbeidet ble oppfattet som verktøy der ethvert funn ble fortolket, utspurt og ettergått med utgangspunkt i tidligere teori (Kvale og Brinkmann, 2015: 278-279). En annen måte man sikret at man målte det man hevdet å måle var at man hele tiden validerte viktige utsagn gjennom å overprøve disse gjennom dialog i intervjusituasjonene (Kvale og Brinkmann, 2015: 282).

## 4.5.3 Generaliserbarhet

Et forskningsprosjekts generaliserbarhet betegner som regel i hvilken grad forskningsfunn kan overføres fra et utvalg til en større populasjon (Johannessen et al., 2011: 248) der målet ofte er å trekke slutninger utover de empiriske dataene som hentes inn i forskningsprosjektet. Denne måten å behandle generaliserbarhet bygger på kriteriet om statistisk representativitet der man gjerne generaliserer fra et representativt utvalg til en bredere teoretisk populasjon basert på prinsipper om tilfeldighet, lik sannsynlighet og uavhengighet (Johannessen et al., 2011: 248; Skog, 2004: 114 og 121-122).

I denne masteroppgaven vil man derimot se bort fra statistisk generaliserbarhet til fordel for et begrep om generaliserbarhet basert på overførbarhet av kunnskap mellom situasjoner, intervjupersoner og kontekster (Kvale og Brinkmann, 2015: 289). Man tenker slik at funnene i denne masteroppgaven kan overføres utover det umiddelbare empiriske materialet man hentet inn for å si noe om lignende fenomener. Her ser man dermed overførbarhet som en måte å overføre kunnskap mellom situasjoner ved å skape grunnlag for overføring av fortolkninger (Johannessen et

al., 2011: 248). Dette henger sammen med masteroppgavens formål om å beskrive demokratiske prosesser på arbeidsplassen i overgangen fra norsk til utenlandsk eierskap. Dermed hevder man at masteroppgaven ikke bare kan ses som en avslutning på en høyere grad, men også som et bidrag til en bredere debatt i arbeidslivsforskningen.

## 5 Resultater

I dette kapittelet av masteroppgaven vil man presentere de empiriske funnene man gjorde i bedriftene man har studert. Her vil man ta for seg utsagn tilknyttet sentrale temaer rundt medbestemmelse, medvirkning, fagorganisering og styringsform. Fokuset vil her være på endringer som følge av overgangen fra norsk til utenlandsk eierskap. I det følgende vil man først ta for seg funn tilknyttet Bedrift A før man presenterer funnene man fant i Bedrift B. Bedriftene hadde tillitsvalgt, verneombud og arbeidsmiljøutvalg.

### 5.1 Funn tilknyttet Bedrift A

#### 5.1.1 Medbestemmelse i Bedrift A

Medbestemmelse kan betegnes som et knippe formelle lovpålagte ordninger som kan gjenfinnes på et lokalt nivå i en bedrift, og viser gjerne til det indirekte representative demokratiet i en organisasjon (Eldring, 1999: 183; Falkum et al., 2019: 8). I denne masteroppgaven vil man først og fremst se medbestemmelse som tillitsvalgtes mulighet til å øve innflytelse på vegne av alminnelige ansatte i styret gjennom ordninger for ansatterepresentasjon i aksjeloven (Aksjeloven, 1997, § 6-4).

Tidligere forskning på medbestemmelse i utenlandske bedrifter viser blant annet at tillitsvalgte i gjennomsnitt øver mindre innflytelse på beslutninger som tas i styret i utenlandske bedrifter enn tillitsvalgte i norske bedrifter (Trygstad, 2013: 71 og 81-83). I Bedrift A fremholder man derimot et syn på bedriftsdemokratiske ordninger som en viktig del av utformingen av bedriften. Leder A sier om ordninger for medbestemmelse at:

*Vi har på en måte brukt den funksjonen ganske aktivt for å sikre at medbestemmelsesretten har på en måte blitt ivaretatt der, og for det gamle styret så har det vært viktig i forhold til at vi opererer i et arbeidsmarked hvor det er viktig at Bedrift A som arbeidsplass har vært attraktiv.*

Dette kan ses i lys av Bedrift A som en svært kunnskapsbasert bedrift hvor de ansattes ferdigheter og kunnskaper ofte er avgjørende for styret i ulike beslutninger som går på produkter og lignende. Dette utsagnet utdypes av Tillitsvalgt A som sier at:

*Ledelsen har jo en klar oppfatning, og de gjør de undersøkelsene de skal føler jeg i forhold til hva som skal brukes videre, hva som skal satses på, og de ansatte da som*

*har noe de skulle ha sagt, de blir jo hørt. De blir jo gjerne spurt også, hvis de har noe formening og kunnskap om områdene... Den ansatte har vel ikke direkte innvirkning på det, men selvfølgelig blir den ansatte hørt via representantene i styret.*

Dette vitner om et bedriftsdemokrati hvor medbestemmelsesretten uttøves i tråd med gjeldende bestemmelser om demokrati på arbeidsplassen hvor man ikke har ansattrepresentasjon bare for å ha det (Falkum og Drange, 2018: 6), men hvor innflytelsen på styret også oppfattes som reell og ønskelig. Dette kan utdypes videre ved at Tillitsvalgt A føler seg velkommen i et styre hvor ansattes meninger blir etterspurt med nysgjerrighet:

*Jeg har masse å si der i styret. Og, de er veldig, veldig opptatt av hva ansattrepresentanten har å si. Det er noen få områder som jeg ikke kan bidra så mye, men jeg hører jo etter og får med meg begrunnelsen til styret på hvorfor de kommer med de beslutningene de gjør. Den får jeg jo med meg selvfølgelig, og kan være enig eller uenig i den. Og det har vært et veldig fint styre å være i fordi de har vært veldig nysgjerrig på hva ansattrepresentanten mener og synes. De har hørt på meg mange ganger.*

Dette er imidlertid en praksis som kan være noe truet i overgangen fra norsk til utenlandsk eierskap og med en drastisk endring i størrelse og geografi. Om dette sier Leder A at:

*Også er det nå for vårt tilfelle, så er det jo slik at den eierskapsstrategien går da videre til det som er Norden-representasjonen som er et selskap i Danmark, som da igjen eier Bedrift A i Norge hvor vi er da en av tre forretningsområder. Så det er helt åpenbart at beslutningene tas nå både, hva skal jeg si, geografisk og også i praksis på helt andre steder enn det det gjorde før.*

Dette medfører at lovfestede ordninger for medbestemmelse i styret og påvirkning av arbeidsmiljø blir viktige elementer i et bedriftsdemokrati hvor beslutningsmyndighet i større grad enn tidligere trekkes oppover i systemet og hvor kommunikasjonslinjene blir lengre enn tidligere. Med dette kan den direkte medvirkningen kanskje bli begrenset der respekt for formelle ordninger blir desto mer viktig gjennom at man opprettholder formelle ordninger der den indirekte medbestemmelsen blir utøvd på måter som oppfattes som reell av ansatte utenfor ledelsen.



### 5.1.2 Medvirkning i Bedrift A

Medvirkning betegnes her både som den uformelle direkte innflytelsen som skjer i kommunikasjon mellom ansatte og ledere (Eldring, 1999: 183) og som måter den ansatte utøver innflytelse på egen arbeidssituasjon (Drange et al., 2020: 15). Tidligere forskning på medvirkning i utenlandskeide bedrifter i Norge finner at medvirkningen synes å være lavere i utenlandskeide foretak i Norge enn i norskeide foretak i Norge med tanke på egen arbeidssituasjon (Falkum og Drange, 2018: 31-37; Falkum et al, 2019: 57) og beslutninger tilknyttet organisering (Falkum og Drange, 2018: 36). Her finner man derimot at situasjonen i Bedrift A er en helt annen enn den som blir skissert i litteraturen. Ansatt A sier dette om muligheter til å yte direkte innflytelse:

*Det har aldri vært sånn ovenfra-og-ned holdning hos oss. Men vi føler jo at hvis det er noe og vi blir spurt, så får de et svar og de hører på det svaret. Det er ikke sikkert alle er like tøffe og tør å si noe, men de som tør å si noe og ta opp ting, så føler jeg at vi blir hørt hvert fall.*

Dette utsagnet følges opp av Tillitsvalgt A som utdyper:

*Det er god takhøyde for det. Du kan løpe inn på kontoret til adm.dir og si: «Vet du hva!» Det er det takhøyde for. Du blir hørt.*

Dette peker på mange måter mot et lokalt bedriftsdemokrati hvor det er lav terskel for å kommunisere kritikk mot egen organisasjon der man kan ta opp alternative meninger som ikke nødvendigvis gjenspeiler bedriftens interne politikk. Dette vitner om en slags annerkjennelse av opposisjon som parlamentariske demokratier kan sies å være kjennetegnet av (Falkum, 2008: 59) og som kan ses som en av hjørnesteinene i en demokratisk organisasjon.

Når det videre kommer til innflytelse på egen arbeidssituasjon kan man også vise til et nyansert bilde. For det første sier Leder A om dette at:

*I forhold til teknologi- og verktøybruk og så videre for de ulike ingeniørene så vil det også da bli på en måte strammere rammebetingelser som er litt sånn top-down rammer fordi at man gjør der da sentrale avtaler i forhold til lisensiering av verktøy og så videre.*

Dette medfører at den enkelte ansatte i større grad er bundet til hvordan et arbeid skal gjøres med tanke på hvilke verktøy den enkelte har til rådighet. I et utsagn om handlingsrom i arbeidssituasjonen trekker Ansatt A inn noen forskjeller avdelingsmessig og sier at:

*Jeg tror nok at det er litt forskjell fra hvilken avdeling vi har. De er nok mer styrt på utvikling, og skal selvfølgelig være det, enn sånn som Tillitsvalgt A og jeg som er konsulenter som kan avtale møter med kunder, avtale opplæringer selv og så videre. Men så har jo vi også noen faste oppgaver vi må utføre. Men ellers så føler jeg det er veldig individuelt hvert fall hvordan man fyller dagene.*

Her kan det blant annet tenkes at konsulenter og utviklere har ulike arbeidsvilkår hva angår mulighet til selvstendighet i eget arbeid. Det som likevel synes å være likt for de ulike avdelingene er muligheter for jobbrotasjon og kompetansebygging. Til et spørsmål om muligheter for å bygge kompetanse og rotere mellom ulike oppgaver i det daglige arbeidet sier Tillitsvalgt A at:

*Det er veldig greit i bedriften. Det har det alltid vært så lenge jeg har vært her. Har du lyst til å gå videre og utvikle deg, så er det ingen som stopper deg. Muligheten er i alle retninger egentlig.*

Ansatt A utdyper dette utsagnet og sier at:

*Utvikling internt, holdt jeg på å si, at vi kan, på en måte, komme oss videre i en annen stilling og så videre er jo jeg et godt eksempel på at vi gjør ofte. At vi har, på en måte, vært gjennom flere stadier, eller flere avdelinger. Jeg har nesten vært gjennom alle avdelingene.*

Med dette finner man at det synes å være muligheter for utbedring av egen arbeidssituasjon gjennom utvikling, rotasjon og karrierebygging og slik også potensielt muligheter for medvirkning for ansatte i Bedrift B (Drange et al., 2020: 15). Et annet aspekt som gjerne tas opp i forskning på bedriftsdemokrati er i hvilken grad man tar hensyn til den ansattes faglige integritet i styringen av en bedrift. Her kan man vise til funn som viser hvordan faglig integritet oftere ivaretas i bedrifter som vektlegger medvirkning og medbestemmelse som viktige elementer ved styring og organisasjon (Enehaug og Nordrik, 2018: 27). Dette kan langt på vei bekreftes i tilfellet med Bedrift A der Tillitsvalgt A sier at:

*Lederen går sjeldent rett til kunden, og over den ansatte. En leder hos oss vil alltid konferere med den ansatte før vi tar kontakt med kunden for å rydde opp. Så du føler ikke den der overtråkken fra øverste leder uten å snakke med meg først. Jeg føler ikke*

*at det er så autoritært at de trækker over oss for å redde skinnet mot kunden. Det gjør de aldri.*

### 5.1.3 Fagorganisering i Bedrift A

Bedrift A er en bedrift som i hovedsak konsentrerer sin drift rundt forvaltning av teknologiske systemer. Dette er en bransje som tradisjonelt sett har vært kjennetegnet av en relativt lav organiseringsgrad (Nergaard, 2018: 22). Om den omtrentlige organiseringsgraden i Bedrift A sier Tillitsvalgt A at:

*Det tror jeg er veldig få. Jeg tror ikke jeg vet om noen. Det kan være noen som kanskje har det, at de har ordet det selv, men ikke noe via bedriften.*

Dette synes å bekrefte tidligere funn om organiseringsgrad blant ansatte i bedrifter tilknyttet informasjonsteknologi, og tjenesteyting generelt sett, er lav i Norge (Nergaard, 2018: 22; Nergaard, 2020: 16). Funnet i masteroppgaven synes likevel noe spesielt med tanke på fagorganisasjonenes tilsynelatende fravær på arbeidstakersiden. Om dette sier Tillitsvalgt A videre at:

*Jeg har ikke hørt noe prat om at noen vil gå sammen om å organisere seg. For det er jo et tegn du ser veldig ofte der hvor de ansatte er veldig misfornøyde med situasjoner, og arbeidsforhold og alt sånt noe. Det har vært kutyme da for å ta det opp med HMS og ledelsen, og vi har liksom ordnet på de issueene som har vært. Eller så har det ikke vært noe masse prat om organisering i det hele tatt. Det har ikke vært tema i det hele tatt. Ikke på de ti årene jeg har vært her.*

Dette hadde ikke endret seg hverken før eller etter at bedriften ble kjøpt opp i utlandet. Når det, på den annen side, kommer til organisering av selve bedriften må denne sies å være godt forankret i ulike fagorganisasjoner, tilsynsorganer og lignende. Her sier Tillitsvalgt A at:

*Vi samarbeider jo med Virke og de foreningene som er nært knyttet til vårt fagfelt. For vi må jo hele tiden passe på at vårt program er i henhold til lovverket, og fagforeningene. Så vi er helt avhengige av å samarbeide med de, både Statens innkrevingsentral, Finanstilsynet, Namsmannen. Alle de der samarbeider vi tett med, har god dialog med de. Det er vi helt avhengige av.*

Med dette ser man hvordan man har en bedrift som følger “det organiserte sporet” der man ser antydninger til samarbeid med og tillit til fagorganisasjoner og andre instanser i næringslivet som

ses som avgjørende for den daglige driften av bedriftens teknologiske systemer. Dette funnet står i sterk kontrast til tidligere funn der man ser hvordan utenlandsk eierskap tenderer mot mer autoritær styring og mindre tillit til andre ansatte og andre aktører (Drange et al., 2020: 45).

Det man derimot ser antydninger til her er en arbeidsplass der man samarbeider mellom nivåene og der man har tillit til hverandre på en daglig basis. Om dette sier Tillitsvalgt A at:

*Stort sett så samarbeider vi veldig godt. Det er veldig godt arbeidsmiljø, også. At vi har god tillit til hverandre. I perioder hvor det er mye å gjøre så hender det jo at det glipper litt både her og der, men da er det også takhøyde for å ta opp det. I hvert fall vår avdeling som vi har erfaring med, som vi kan snakke om, så føler du at det er veldig bra samarbeid.*

På mange måter synes dette å bekrefte tidligere funn som viser at bedrifter som i større grad gjør bruk av samarbeid som styringsverktøy erfarer høyere grad av både horisontal og vertikal tillit på arbeidsplassen (Drange et al., 2020: 83).

#### 5.1.4 Styringsform i Bedrift A

En styringsform kan her betegnes som et overordnet rammeverk som preger hvordan styring og ledelse utformes i en bedrift. Med dette mener man at det kan vises til et sett forståelser av hva en bedrift er, hvilke mål den har og hvordan den bedriftsinterne politikken skal utformes slik at bedriftens ansatte skal trekke samme vei (Falkum et al., 2018: 68).

I dette avsnittet vil man forsøke å si noe om Bedrift A sin styringsform ut fra en typologi basert på fire idealtypiske former for styring og ledelse. I og med at dette er idelatyper vil man dermed kunne finne spor av flere ulike styringsformer i samme bedrift (Falkum et al., 2018: 3). Dette gjør likeså at man kan gjenfinne alle de fire styringsformene i ulik grad.

Om styringsform og overgang til utenlandsk eierskap sier Leder A at:

*Når man nå får en endring i eierstruktur så tas strategiske beslutninger på et nivå, og for oss så er det et nivå utenfor Norden. Det betyr at eierselskapet med sitt hovedkontor i Tokyo, de har lagt en overordnet Fintech-strategi som da vil gjelde for de selskapene som de eier.*

Dette medfører på en måte en endring der bedriftens måte å treffe beslutninger på tidligere var kjennetegnet av en nedenfra-og-opp-tilnærming, og hvor de ansatte kanskje har mindre å si nå enn tidligere. Om dette sier Leder A at:

*Planene ble lagt fra medarbeidernes syn på hva man kunne da oppnå både kortsiktig, altså ettårsbildet, og langsiktig som vi har hatt som treårsbilde. I dag så er det helt annerledes. Da har man en top-down-strategi hvor man får presentert noen mål, og så skal på en måte organisasjonen levere på de målene. Så det er to helt ulike eierskapsstrategier.*

Selv om dette kan tolkes som en utvikling preget av mer standardisering og kontroll (Falkum og Drange, 2018: 7) vil man derimot kunne tale om en utvikling på lang sikt der man forsøker å bryte ned avdelingsstrukturene og jobbe mer i prosjektgrupper. Om dette sier Leder A at:

*Vi har en matrisestruktur som gjør at alle våre ansatte hører til innenfor tre hovedavdelinger. For å gjøre det hensiktsmessig i en sånn ledelsesstruktur så har man også da delt opp denne avdelingen i ulike team innenfor ulike kompetanseområder. Så det er på en måten denne vertikale tilnærmingen inn i organisasjonen som er ganske sånn tradisjonell avdelingsstruktur. I en sånn devops-modell som vi jobber, så setter man ofte da sammen prosjekter eller da grupper som kommer fra ulike avdelinger, og da gjelder det at man ikke liksom har en sånn silo-kultur som gjør det vanskelig. Det jobber vi bevisst med. Og det har også vært vurdert hos oss at vi da ikke skal ha avdelingsstruktur. At vi rett og slett skal rive ned de vertikale slik at vi da kun er organisert i prosjekter.*

Dette medfører at man får en struktur som kan minne om selvstyrte grupper, men med noen modifikasjoner. Her har man stor frihet i prosjektgruppene til å utfolde seg faglig og til å ta avgjørelser. På den annen side vil ikke gruppene være helt selvstyrte. Her påpeker Leder A at:

*Vi ønsker jo å ha så, hva skal jeg si, så autonome team som mulig. Vi mener den skandinaviske modellen at den gir en vesentlig bedre båndbredde, og en mye, mye bedre prestasjonskultur fordi at de ansatte tør å ta beslutninger fortløpende, og samtidig så er det også kjempeviktig at man nå ikke har en kultur hvor lederne fraskriver seg ansvar. Med lederansvar der sånn så følger det at man skal på en måte motivere, og få fram den driven i teamet som er det som gir gode prestasjoner.*

På mange måter kan dette ses som utslag for en styringsform som også preges av lojalitet og lydighet der prestasjonsledelse på mange måter handler om å skape indirekte kontroll med ansatte og oppslutning om ledelsens overordnede mål ved å gjøre "utstrakt bruk av symboler, verdier og

visjoner” (Falkum et al., 2019: 13). Det som imidlertid kan sies å kjennetegne Bedrift A sin styringsform på et overordnet nivå kommer frem gjennom det Leder A betegner som en skandinavisk ledelsesmodell. Om denne sier Leder A at:

*I den skandinaviske ledelsesmodellen så ligger det en opplevelse av at alle har en forholdsvis stor medbestemmelsesrett og at man blir involvert. Det er jo selskapet, og eiernes rett til å ta beslutninger, men man har veldig fokus på å involvere alle slik at de beslutningene som tas de tas på det beste grunnlaget, og stiller spørsmål om hva som skal til for at vi skal nå det målet i stedet for at man bare får beskjed om at du skal komme deg dit og dit innen da og da. Så det som er styrken i det er jo at man får opp i lyset alle de gode ideene som hver enkelt medarbeider da faktisk sitter med, også tør vi da også å sette noen mål sammen. Det er også kjennetegn, som jeg oppfatter hvert fall, med den skandinaviske modellen, at vi kan være mye mer åpne med hverandre da fordi vi er vokst opp i noen rammer som både kulturelt og økonomisk har en mye større trygghet.*

På mange måter ser man slik konturene av en styringsform som i dominerende grad synes å være kjennetegnet av samarbeidspregede former for styring og ledelse der den ansattes rett til medbestemmelse og muligheter for innflytelse på egen bedrift synes å være viktige verktøy i den daglige driften (Falkum et al., 2019: 12-13). En slik form for styring, som kombinerer prinsipper om medvirkning og medbestemmelse som viktige verktøy i den daglige driften, går litt på tvers av de innledende begrepene om medbestemmelse og medvirkning som operasjonalisering av det lokale bedriftsdemokratiet (Drange et al., 2020: 13). Likevel kan man ved å se tilbake på utsagnene fra Ansatt A og Tillitsvalgt A om det lokale bedriftsdemokratiet vise til en styringsform som i utpreget grad synes å følge i sporene av det man kan se som en særnorsk form for demokratisk styring (Drange et al., 2020: 82) som bryter med tradisjonelle styringsformer som er mer vanlige innenfor IT og Finans (Falkum og Drange, 2018: 7).

## 5.2 Funn tilknyttet Bedrift B

### 5.2.1 Medbestemmelse i Bedrift B

I fremleggingen av det representative demokratiet gitt som ordninger for medbestemmelse så man i Bedrift A at dette brøt med empiriske antakelser om bedriftsdemokrati og utenlandsk eierskap. For Bedrift B ser man derimot hvordan funnene gjort av studenten i større grad synes å gjøre det

sannsynlig å tale om en mulig sammenheng. Leder B sier om formelle ordninger for medbestemmelse i Bedrift B at:

*Divisjonen har en divisjonsdirektør. Han sitter i styret i Bedrift B sammen med finansdirektøren og meg. Når det kommer til demokratiet, så er det ingen ansatte i det styret bortsett fra meg da, men i bedriften så har vi noe vi kaller Employee Forum. Employee Forum består av en person fra hver avdeling, en fra hver fagorganisasjon, og finans og representant fra styret. Og det er fordi at Employee Forum skal være såpass handlekraftig at det mandatet til bedriftens representant der skal være å si ja og nei til spørsmål opp til en viss sum da.*

I Bedrift B har man altså et bedriftsdemokrati der de ansatte ikke er indirekte representert i styret gjennom en valgt ansattrepresentant. Her fungerer heller Employee Forum som et diskusjonsforum hvor styrets representant er den faktiske beslutningsstakeren. Dette forumet vil man her behandle som en organisasjonsoppskrift og et eksempel på en del av en styringsform som potensielt kan utfordre norske demokratiske verdier (Sewell og Atkinson, 1992: 276-277; Eldring, 1999: 192-193). Dette kan likeså ses som spor av en tendens i nyere tid der man har sett hvordan styrerommene tilsynelatende tømmes for ansatte (Hagen, 2017: 265). Dette er et funn som langt på vei bekreftes av Tillitsvalgt B der det sies om den reelle påvirkningen at:

*Jeg føler ikke det sånn at det er vi som arbeidere som er med for å ta avgjørelsene. Avgjørelsene blir tatt av dem. Det du kan gjøre er å fremlegge et ønske, men når det kommer til avgjørelsen så føler jeg ikke det at vi er involvert i den.*

Her kan det tolkes slik at det tilsynelatende er ledelsen som sitter med beslutningsmakt, agendamakt og modellmakt på områder som tradisjonelt ses som ledelsesoppgaver på et høyere beslutningsnivå (Falkum et al., 2019: 13). I motsetning til Bedrift A ser man her hvordan det å ha et lokalt bedriftsdemokrati ikke trenger å bety at det anvendes slik det er ment (Falkum og Drange, 2018: 6). Det er likevel verdt seg å merke at dette forumet på den annen side kan ses som en forbedring av de bedriftsdemokratiske ordningene som tidligere fantes på arbeidsplassen ved at man med dette forumet formaliserte en del uformelle praksiser for medvirkning. Om dette sier Leder B at:

*Employee Forum fungerer også som et forhandlingsorgan når det kommer til lønnsforhandlinger. For da blir det de forskjellige gruppene i Employee Forum, enten det er NITO, eller om det er Plast og Kjemi, eller det er Handel og Kontor, så forhandler de i Employee Forum og da med leder av bedriften. Det var sånn at styret tidligere, da*

*var det at tillitsvalgt i bedriften forhandlet direkte med meg og jeg la dette frem for styret.*

Dette kan blant annet medføre at beslutninger får en litt mer forutsigbar karakter, og at man som ansatt vil kunne ha et betydelig bedre utgangspunkt i forhandlinger gjennom å få tilgang til ressurser og bistand fra fagorganisasjoner på områder hvor man tidligere hadde et mer en-til-en forhold med ledelsen i forhandlinger (Bryson, Dale-Olsen og Nergaard, 2016: 15). I så måte kan et Employee Forum slik potensielt være et første steg på vei mot en mer operativ og demokratisk struktur i beslutningstakingen.

### 5.2.2 Medvirkning i Bedrift B

I Bedrift B hadde man ikke ansattrepresentant i styret, men man hadde trukket mer direkte former for medvirkning inn i en mer formell og representativ ordning kalt Employee Forum. Når det på den annen side kommer til det direkte demokratiet i Bedrift B vil man igjen se dette som den direkte kommunikasjonen mellom ansatte og ledere, og som de ansattes muligheter til å påvirke både egen arbeidssituasjon og beslutninger på høyere nivåer. Tidligere funn viser for det første at det på et overordnet nivå kan tales om et høyt nivå av opplevd autonomi i det norske arbeidslivet (Falkum et al., 2019: 24). På den annen side viser tidligere empiri om forskjeller mellom norsk og utenlandsk eierskap at den opplevde direkte medvirkningen i gjennomsnitt synes å være lavere i utenlandskeide bedrifter enn i norskeide bedrifter (Falkum og Drange, 2018: 31-37; Falkum et al, 2019: 57).

I Bedrift B ser man på mange måter et lokalt bedriftsdemokrati hvor den direkte innflytelsen gitt som direkte demokrati er den som gjør seg gjeldende. Om dette sier Ansatt B at:

*Det var veldig mye individuelt. Jeg tok det bare individuelt med min leder før. Jeg personlig fikk samtale med leder der hvor jeg hadde behov for det. Det var ting som vi ordnet sammen.*

Når det videre kommer til muligheter for kompetanseutvikling og jobbrotasjon i Bedrift B sier Tillitsvalgt B for det første at:



*Tidligere så var de jo veldig for fagprøver og sånt. Jeg vil tro det at det er ikke noe mindre kompetanseutvikling per i dag enn det var tidligere. Det vil jeg ikke tro, og 'navn på nordisk morselskap' er jo faktisk et firma som oppfordrer til å ta nye utfordringer.*

Og for det andre at:

*Jeg tror det er litt mer på personen. Du må nok være litt frampå og søke det i stedet for at du blir plukket opp, for å si det sånn.*

Dette er funn som peker mot et lokalt bedriftsdemokrati der man kanskje har større muligheter til å påvirke direkte enn det man kanskje har muligheter til rent indirekte gjennom en representant i styret (Falkum et al., 2019: 8). Når det videre kommer til direkte påvirkningen på ledelsens beslutninger sier Tillitsvalgt B at:

*Det er jo å gå en vei det. Og sånn som jeg må jo gå oppover til min overordnede. Hvis du ønsker å påvirke, så må du jo engasjere deg. Men den konkrete avgjørelsen der føler jeg jo det at det er ledelsen som tar beslutninger om hvordan det skal være, og jeg føler det kanskje litt sånn at hvis man er uenig så blir det gjennomført likevel*

Dette er et utsagn som utdypes av Ansatt B der det sies at:

*Jeg tror at hvis vi har veldig god argumentasjon, og hvis vi viser gode sterke argumenter, så vil jeg si at det hvert fall er en god dialog om det. Det må være sterke argumenter og det må være ting som du klarer å argumentere for, og ikke minst må du vise at du kjenner det godt. Vi hadde og vi har fortsatt mulighet til å snakke om generelle ting. Det er selvfølgelig også sånn at ethvert konsern har egne rutiner og egne prosesser på diverse bestemmelser, men generelt så finner de tid til å snakke om ting. Og det er ikke det at vi bestemmer hva som blir av beslutninger, men de hører oss hvert fall.*

Her skiller man likeså mellom det å ha direkte medvirkning i egen arbeidssituasjon, og det å ha direkte medvirkning i bedriftens organisering og styring (Falkum og Drange, 2018: 31). I den direkte medvirkningen i egen arbeidssituasjon deler man gjerne opp etter om man opplever å styre kvalitet, ressurser, tid eller tempo. Om dette sier Tillitsvalgt B at:

*Ja, altså det med kvaliteten tror jeg man kan styre selv i forhold til det. Det tror jeg ikke det har blitt noen sånn voldsom forandring på. Du har mindre mulighet til å påvirke nå enn tidligere, og du får mer konkrete oppgaver enn før. Altså 'navn på*

*nordisk morselskap' ønsker jo så høy produksjon som mulig og så lav leveringstid som mulig. Og det gjør de sitt beste for å klare, og legger til rette for produksjon.*

Her ser man i tråd med tidligere forskning på demokratisering av arbeidslivet i Norge der man i Bedrift B i større grad kan peke på en demokratisering av arbeidsforholdene fremfor en demokratisering av beslutninger som går på ledelsesnivå (Enehaug et al., 2018: 51-52). Dette er et funn som synes å følge i spor av tidligere empiriske funn som viser til hvordan det i større grad er egen arbeidssituasjon den enkelte arbeideren har direkte medvirkning i, og at man i langt mindre grad synes å ha direkte medvirkning i organisering og styring av bedriften (Falkum et al., 2019: 15-17).

### 5.2.3 Fagorganisering i Bedrift B

Bedrift B er en industribedrift som konsentrerer sin drift rundt produksjon av tanker til en rekke ulike formål. Bedriften opererer innenfor en bransje som tradisjonelt har befunnet seg i det øvre sjiktet i privat sektor når det har kommet til fagorganisering (Nergaard, 2018: 21-22). Det man likevel finner, i likhet med Bedrift A, er det man vil hevde er en lav organiseringsgrad også for Bedrift B. Om fagorganisering sier Leder B at:

*Folk ble jo litt redd når det kom en stor eier og kjøper opp fra to gründere som har gått og rumlet med disse gutta her fra vi var en til vi ble 100. Kommer det en ny eier så er det alltid en viss dose av mennesker som ikke liker endringer. Det har aldri vært noe spørsmål om å ha noe fagforening i 'bedriftens hjemsted' fordi vi har alltid håndtert dette. Vi har fulgt det som er av andre oppgjør, og sånne ting, og det har stort sett gått veldig greit. Men da var det en del som meldte seg inn i noen fagforbund, som har endt opp i at Plast og Kjemi tretten stykker. Det var nok til å sette i gang en prosess om tariffavtalen. Så tariffavtale ble egentlig presset igjennom, og det er jo noe fagforeningene har... Der har de makten i begge hender egentlig.*

I Bedrift B hadde man ikke fagforening før oppkjøpet. Etter oppkjøpet ser man derimot at fagforeningene ble introdusert og at deres rolle slik ble mer sentral enn før. Dette bryter med antakelser om at overgang til utenlandsk eierskap har negativ effekt på tillit til fagorganisasjoner (Trygstad, 2013: 83). Ansatt B har fått en ansvarsrolle som går ut på å være et mellomledd mellom en fagorganisasjon og dets medlemmer i Bedrift B. Ansatt B utdyper her det overgående funnet og sier om fagorganisering og fagforbundenes rolle at:

*Jeg må si at jeg hadde egentlig ikke så veldig stort behov for å involvere 'navn på fagorganisasjon' i vår bedrift. Det er noen ting som alltid skaper litt skeptiske spørsmål og sånne ting, og derfor er det hvert fall veldig viktig å kontakte fagorganisasjonen for å spørre litt hva vi skal gjøre og sånt. Men det er som sagt ikke for å skaffe noen problemer for bedriften. Det er litt mer for å forstørre ting og eventuelt hvis bedriften krever noen ting som kanskje ikke er helt riktig så kan man alltid bare ta en dialog. Og jeg må si det at de ikke gjør noe motstand i det hele tatt. Og det tenker jeg at det er både bra miljø og at vi kanskje også får lov til å dra på kurs og sånt i løpet av arbeidsdagen som kanskje 'navn på fagorganisasjon' sponser.*

Her ser man hvordan både Bedrift A så vel som Bedrift B er kjennetegnet av det man kan se som lave grader av fagorganisering blant sine ansatte. Dette samsvarer med funn i mindre eller mellomstore bedrifter der mindre bedrifter målt i antall ansatte i gjennomsnitt er assosiert med en lavere fagorganisering sett under ett (Nergaard, 2018: 22). Dette kan ha flere grunner. En nærliggende forklaring kan sansynliggjøre at tillitsforholdet mellom partene har vært såpass godt at man ikke har hatt behov for å dra inn en tredjepart. I Bedrift B har man for eksempel helt siden den spede begynnelse hatt fokus på dialog og medvirkning fra ansatte etter prinsippet om kompetanse til viktige beslutningsområder. Dette kan sies å henge sammen med størrelse på den måten at man finner bevis på en viss tillit mellom partene som blant annet har å gjøre med nærhet til beslutninger og et høyere tillitsnivå i små og mellomstore bedrifter i Norge (Drange et al., 2020: 10). Dette selv om tidligere funn tilsier at det tradisjonelt sett kan påvises et gjennomsnittlig lavere tillitsnivå i utenlandskeide bedrifter i Norge (Drange et al., 2020: 72-73). I Bedrift B ser man derimot konturer av en gjensidig respekt for bedriften og fagorganisering på den måten at det blir viktig å ivareta begge parters interesser i ulike forhandlinger. Styring gjennom utstrakt bruk av medvirkning for ansatte synes slik å muliggjøre tillit mellom ulike aktører i Bedrift B (Drange et al, 2020: 83).

I likhet med Bedrift A er også Bedrift B forankret i ulike foreninger på arbeidsgiversiden. Om dette sier Leder B at:

*Nå har vi valgt å ikke være medlem av NHO. Jeg synes det er mer eller mindre bare en kostnad, men vi har alltid vært medlem i noe som heter bedriftsforbundet, og det er for å få litt tilgang til juridiske papirer og rådgivning. Når det kommer til andre bransjeorganisasjoner, så er vi med i en del. Vi er med i Komposittforbundet, Driftsassistanse i Norge, Kommunalteknisk forening. Det er det ikke noen endring på. Det er det jeg som styrer i forhold til hva som er markedsmessig og hensiktsmessig.*

Bedrift B er befinner seg slik på lik linje med Bedrift A i det man kaller “det organiserte sporet” og synes slik å følge dette i organisasjonsspørsmål og annet der dette virker hensiktsmessig for driften. Her pekte de to bedriftene på hvordan dette potensielt utgjorde viktige elementer i forhold til å styre klar av juridiske problemstillinger og få tilgang til ressurser som gjør den daglige driften mer forutsigbar.

#### 5.2.4 Styringsform i Bedrift B

Tidligere forskning på utenlandsk eierskap og styringsform viser at styringsformer av mer autoritær karakter oftere implementeres i utenlandskeide bedrifter i Norge enn norskeide bedrifter i Norge (Falkum et al., 2019: 57). I Bedrift B finner man funn som taler for en styringsform kjennetegnet av elementer fra både standardisering og kontroll og medvirkning. Om styringsform og overgang til utenlandsk eierskap sier Leder B at:

*Det er mye standardisering og rutiner. Men det er klart det er en kjempestor endring i forhold til sånn som det var da. For to år siden så hadde jeg kontroll på alt. Da var jeg administrerende direktør som det heter, og alle rapporterte til meg. Og jeg rapporterte til styret. Sånn fungerer det ikke lenger. Nå er det de forskjellige fagområdene, eller forskjellige avdelingene, som rapporterer og vi rapporterer opp til en leder som leder mange bedrifter. Den styringen som kommer ovenfra og ned er jo ganske omfattende egentlig, og har vært veldig omfattende spesielt på rutiner og implementering av nye systemer. Det er vanvittig fokus på marginen på produkter og resultat. Det er prestasjonsstyrt, resultatstyrt, tallstyrt.*

Oppkjøpet og overgangen fra norsk til utenlandsk eierskap medførte for Bedrift B her at man fikk et større fokus på systemer gjennom standardisering av praksiser og større muligheter for å ha kontroll med alle aspekter ved bedriftens drift. Dette taler om en styringsform der måten å styre bedriften på kjennetegnes av at sentrale prosesser, praksiser og oppgaver standardiseres og gjøres målbare (Falkum et al., 2018: 69; Falkum et al., 2019: 13). Om beslutningstaking på arbeidsplassen sier Tillitsvalgt B at:

*Det går ovenfra og ned. Selv om du har det arbeidsutvalget som jeg snakket om, så er nok de daglige avgjørelsene... De kommer ovenfra og ned, ja. Det er et hierarki på det. Når det kommer til avgjørelser så er det mye mer strukturert nå enn det var tidligere. Så det er blitt mye mer klare arbeidsoppgaver for de som jobber ute i hallen, hva de skal gjøre og hva slags ansvar de har i forhold til hvilken stilling de har.*

Denne struktureringen av praksiser inn i et hierarkisk system kan ses som evidens for en utvikling man i litteraturen har sett i forhold til styring av bedrifter med utenlandsk eierskap der en tendens synes å peke mot mer hierarki og mindre dialog (Trygstad, 2013: 78). Videre utdyper Tillitsvalgt B om muligheter til å påvirke beslutninger etter oppkjøpet der det blir sagt at:

*Som arbeider så føles ikke det i det hele tatt. Jeg vil nok tro at det er litt mindre demokratiske prosesser nå selv om bedriften tror at de er demokratiske for å si det sann.*

Dette er et funn som bekrefter tidligere funn om standardisering og kontroll og bedriftsdemokratiske prosesser. Her vil man ofte oppleve som arbeider å bli ekskludert fra beslutningstaking der relasjonene mellom aktørene får mindre betydning (Falkum og Drange, 2018: 7).

Styringsformen i Bedrift B kan også sies å ha et demokratisk aspekt ved seg. Her ser man hvordan styringen av bedriften også hviler på et element av medvirkning i den daglige driften. Dette er dog mindre vanlig i børsnoterte selskap slik Bedrift B er (Falkum og Drange, 2018: 7). Her trekker man blant annet inn personer med kompetanse lokalt i bedriften når man skal ta viktige beslutninger. Om dette sier Leder B at:

*Når det kommer til markedsmessige vurderinger så er det jo klart. Da er de jo helt prisgitt de som kan markedet. Fordi du kan ikke ta en beslutning i Nord-Irland på hvordan vi skal gjøre jobben, og så kreve at jeg skal rapportere på resultatet og så ta ansvaret for det. Så vi setter opp tallene sammen, og selv om de har noen føringer på hva de ønsker. Men når du kommer til rutiner og systemer, da går det bare en vei. Da er det bare snakk om å få implementert, og så fort som mulig selvfølgelig.*

Dette medfører at beslutninger ikke bare kommer ovenfra, men at man også tar enkelte mer kontekstfølsomme beslutninger med bakgrunn i tett dialog mellom sentral ledelse og ansatte lokalt (Falkum et al., 2019: 8). Dette er et funn som utdypes av Ansatt A. Her kommer det frem at:

*Vi kan hvert fall veldig ofte komme med forslag. Og hvis et forslag er bra og passer til situasjonen, så kan jeg si at vi egentlig veldig ofte begynner prosessen der. Selvfølgelig er det ikke jeg som bestemmer hvis det er mitt forslag, men det er en veldig stor sjans at det da går den veien. Spørsmålet er hva det gjelder, ikke sant. Det er vi som følger det norske markedet som er mest kjent i det norske markedet så vi har veldig mye å si rundt hvilken strategi vi tar.*

Dette vitner kanskje mer om et mer uformelt demokrati eller et direkte demokrati i relasjonene på arbeidsplassen der man medvirker og yter inflytelse i arbeidssituasjonen mye heller enn å gå gjennom formelle ordninger og representanter på ulike nivåer lokalt i bedriften. Det synes slik at medvirkningen slik er basert på problemstillinger underveis og at den dermed kanskje er litt vilkårlig og dermed også i større grad ubeskyttet av norsk lov som sådan. På den annen side er ikke dette nødvendigvis eksempler på et mer direkte demokrati. Her kan man tenke seg at ledelsen utnytter de ansattes kompetanse på måter som kan tolkes som om at det er medvirkning til stede. På denne måten vil dette funnet peke mot tidligere funn i litteraturen på emnet som argumenterer for et nytt bedriftsdemokrati som bør tilpasses nye styringsformer og prinsipper for organisering som er blitt introdusert siden 1990-tallet (Falkum og Drange, 2018: 62-63; Falkum et al., 2019: 10).

## 6 Diskusjon

I dette kapitlet vil de viktigste funnene fra empirien bli tatt opp til diskusjon med utgangspunkt i teoretiske begreper som ble presentert i kapittel to. Her vil man for det første ta for seg forskjeller i eierskapsstruktur. For det andre vil man gå nærmere inn på oversetting av organisasjonsoppskrifter og hvilken betydning dette kan ha for de ansattes muligheter for medvirkning og medbestemmelse. Dette medfører at man her forsøker å si noe om hvordan forholdet mellom eierskap og det lokale bedriftsdemokratiet påvirkes i overgangen til utenlandsk eierskap.

Når det kommer til eierskapsstrukturer blir det her viktig å se hvordan forskjeller i forvaltningen av det utenlandske eierskapet kan påvirke hvordan det lokale bedriftsdemokratiet utvikles i de to ulike bedriftene. For det første er det her snakk om oppkjøp av to ulike bedrifter fra aktører i to ulike land. Bedrift A ble kjøpt opp av et japansk konsern og Bedrift B ble kjøpt opp av et nordisk konsern. Dette er land med en økonomisk, sosial og kulturell bakgrunn som vesensforskjellig fra den norske. Funn tyder dit hen at det japanske arbeidslivet synes å innta en mer autoritær karakter der det blir mer fokus på effektivitet, resultat, kontroll og kvalitet (Suzuki, 2005: 89-90). I Japan er det videre fagforeningene som fungerer som døråpnere inn til deltakelse i beslutninger på ledelsesnivå samtidig som at man også her erfarer et sterkt fall i fagorganisering (Suzuki, 2005: 96). Dette medfører at demokratiske praksiser og ordninger i det japanske arbeidslivet er i ferd med å undergraves til fordel for kundenes og eiernes interesser.

I Bedrift A finner man likevel at overgangen mellom norsk og japansk eierskap ikke uten videre medfører en direkte oversettelse av japansk målstyring i bedriften. Her finner man derimot at særnorske styringsformer preget av direkte medvirkning på egen arbeidssituasjon og indirekte medbestemmelse gjennom representasjon av tillitsvalgt til styret gjør seg gjeldende på beslutningsnivå. Det man derimot ser med overgangen fra norsk til japansk eierskap er at man får en større forsiktighet i bruk av ressurser og i nedfelling av bedriftsspesifikke mål som ligner mer på japanske styringsformer preget av nøysomhet (Skorstad, 2002: 202-203). En annen endring man ser i lys av overgangen mellom norsk og japansk eierskap er at de ansattes muligheter for å påvirke beslutninger preges av at kommunikasjonslinjene blir lengre og at man får endringer i styret som medfører at beslutningene ofte tas andre steder geografisk sett. Dette medfører at man kanskje får tillitsvalgt og styremedlemmer som normalt har sine arbeidsplasser på andre steder enn i Bedrift A. Dette kan potensielt være et resultat av at Bedrift A forvaltes gjennom et dansk konsern som er eid

av det japanske konsernet. På denne måten kan det synes slik at en dansk måte å styre på er forenelig med den norske måten å styre på gjennom fellestrekk i den nordiske modellen. Her kan det tenkes at man i stedet for å få en direkte overføring av en oppskrift heller får en oversetting mellom den japanske og den norske konteksten på en måte som er mediert gjennom en dansk og dermed også potensielt felles nordisk modell for demokratisk styring (Hagedorn-Rasmussen og Klethagen, 2018: 92). Denne oversettingen mellom den japanske og den norske konteksten medfører slik at japanske styringsverktøy oversettes til den norske konteksten gjennom et samspill mellom aktørenes ulike intensjoner og deres ulike politiske, kulturelle og sosiale omgivelser (Latour, 1984: 264-268) der potensielt autoritære elementer ved en japansk styringsform kan modereres til å passe inn i særnorske former for styring basert på medvirkning og medbestemmelse.

Det britiske arbeidslivet synes likeså å utvikle seg i en mer autoritær retning. Her har muligheter for medbestemmelse og medvirkning i beslutninger lokalt i en bedrift alltid innehatt en svært marginal posisjon i en økonomi preget av nyliberalistisk tankegods, finanskapitalisme og globalisering der politikk tenderer mot å innrettes mot private aktørers økonomiske interesser på eiersiden (Whittall og Tuckman, 2008: 228-229; Hyman, 2016: 17). Ordningen med Employee Forum ble, på den annen side, tatt inn i britisk lovgivning i 2002 for å gi de ansatte rettigheter til å få innblikk i, og konsultere rundt, viktige beslutninger tilknyttet driften av virksomheten de er ansatt ved (Whittall og Tuckman, 2008: 226). Dette skulle i første omgang gjelde beslutninger tilknyttet drift, ansettelse og arbeidsforhold. Et Employee Forum kan her ses som en oppskrift angående organisering av beslutningstaking på en tilsynelatende demokratisk måte i en bedrift med utgangspunkt i britisk arbeidsliv. Her organiserer man gjerne bedriften i et forum bestående av representanter for ulike avdelinger eller grupper av ansatte som igjen ledes av en leder i rollen som moderator (Davis, 1999: 14). Dette forumet kan slik ses som en oppskrift på beslutningstaking som er blitt implementert av det nordiske morselskapet etter oppkjøpet av den norske bedriften. Før oppkjøpet hadde ikke Bedrift B noen formelle ordninger for medbestemmelse gjennom styrerepresentasjon og kun praktisering av uformell direkte medvirkning på en uregelmessig basis. Dette kan for det første potensielt medføre at muligheter for etablering av et lokalt bedriftsdemokrati gjennom lovfestet representasjon av ansatte til styret ikke følges opp. For det andre kan det likevel tenkes at et slikt forum kan fungere som en mulighet for å skape demokratiske praksiser som er mer rettet mot et endret arbeidsliv i nyere tid. Dette er spørsmål man vil komme tilbake til mot slutten av denne diskusjonen.



En måte å se opprettelsen av et Employee Forum i Bedrift B blir gjennom å se dette som en implementering av en praksis for beslutningstaking med opprinnelse i britisk arbeidsliv i en bedrift hvor man fra før av ikke hadde etablert noen sterke tradisjoner for bedriftsdemokrati. Med overgangen fra lokal ledelse til nordisk ledelse så man likeså hvordan styringsformen fikk en mer utpreget autoritær og standardisert karakter kjennetegnet av systematisering av og kontroll med den daglige driften. Her ble oppskriften på organiseringen av beslutningstaking satt gjennom ovenfra-og-ned i tråd med mange andre beslutninger som kom i kjølvannet av overgangen mellom norsk og nordisk eierskap. Dette gir støtte til en hypotese i den tidligere litteraturen om temaet som peker på hvordan innføringer av nye oppskrifter ofte gjøres av ledelsen der man på en eller annen måte utelater de ansatte i konsultasjonen rundt implementeringen av denne oppskriften (Eldring, 1999: 188). Det man, i likhet med eksempelet tilknyttet Bedrift A, ser er også her en implementering av en styringsform og en oppskrift på organisering som i større grad støtter et syn på implementering fra en kontekst til en annen som preget av kontekstfølsom oversetting fremfor direkte overføring uavhengig av kontekst (Hagedorn-Rasmussen og Klethagen, 2018: 92). Her ser man blant annet at den britiske varianten i større grad kan tolkes som et middel for å konsultere og informere ansatte, mens den norske varianten i større grad også inkluderer ordninger tilknyttet verneombud, tillitsvalgt og arbeidsmiljøutvalg og representanter fra ulike fagforeninger slik at oversettingen mellom arbeidslivskontekster medfører en aktiv oversetting ut fra rådende forhold i den konteksten oppskriften skal implementeres i (Latour, 1984: 267). Dette er et syn som styrkes der man fant at det nye forumet også skulle danne bakgrunn for forhandlinger om tariffavtalen. Dermed ser man hvordan ordningen i Bedrift B i større grad tar inn ulike elementer tilknyttet et mer demokratisert norsk arbeidsliv der arbeiderne tilsynelatende fortsatt har en sterk posisjon.

I nyere tid har man reist spørsmål om norske bedriftsdemokratiske ordninger og praksiser er tilstrekkelig tilpasset dagens forhold (Falkum og Drange, 2018: 62). Her viser man til hvordan innføringen av nye oppskrifter, styringsformer, økonomiske ideologier og ledelsesverktøy kan undergrave demokratiske ordninger og praksiser med røtter tilbake til oppskrifter, styringsformer, økonomiske ideologier og ledelsesverktøy preget av nordiske eller norske forhold. Et eksempel her kan være hvordan oppkjøpet av Bedrift A inn i det japanske morselskapets verdikjede medfører at mulighetene for direkte påvirkning gjennom medvirkning blir vanskeligere samtidig som at man i verste fall risikerer at bedriftens ansattrepresentanter velges fra andre bedrifter med en annen geografisk lokasjon enn Bedrift A. Et annet eksempel her kan være hvordan oppkjøpet av Bedrift B

medfører et annet bedriftsdemokrati enn det lovens bokstav tilsier. Her har man ikke formelle lovpålagte ordninger for medbestemmelse, men i stedet et forum for drøfting av og forhandling om ulike driftsspesifikke saker.

I et av avsnittene i resultatdelen av kapittel fem tok man for seg hvorvidt implementeringen av et Employee Forum i Bedrift B kunne tolkes som et skritt på veien mot en mer operativt demokratisk struktur i en utenlandskeid bedrift i Norge preget av et sammensurium av ulike ideologier, styringsformer og ledelsesverktøy som er relativt nye i norsk sammenheng. En annen måte å se dette forumet på er som et minste minimum for å opprettholde demokrati på arbeidsplassen eller som et skalkeskjul der man tilsynelatende har demokrati, men ikke bruker dette aktivt slik det er ment. Noen av utsagnene fra intervjuene peker mot dette. Her blir forumet blant annet pekt på som et sted hvor man til syvende og sist kun diskuterer garderobespørsmål, arbeidsbukser og kaffemaskinen på pauserommet. Med dette bør man skille mellom det å faktisk opprette et lokalt bedriftsdemokrati og det å gjøre endringer i arbeidssituasjon slik at enhver endring ikke nødvendigvis peker på tilstedeværelsen av et bedriftsdemokrati. Det som likevel synes å være positivt med dette forumet er at man som ansatt blir informert om beslutninger som tas ovenfra, og at man har en arena for forhandlinger om en av det norske arbeidslivets grunnpilarer: tariffavtalen.

En innledende antakelse omhandlet hvorvidt en overgang fra norsk til utenlandsk eierskap ville medføre en mer autoritær styringsform, og hvorvidt et utenlandsk eierskap ville være uforenlig med forvaltningen av et lokalt bedriftsdemokrati i form av uformelle praksiser for medvirkning og mer formelle ordninger for medbestemmelse på arbeidsplassen. I lys av ulike funn som ble gjort i de to ulike casene ser det ut til at styringsform påvirker til hvilken grad det lokale bedriftsdemokratiet etableres, utvikles og forvaltes. Likeså synes det å være tilfelle at også det lokale bedriftsdemokratiet påvirker styringsform i den grad at allerede etablerte ordninger og praksiser veier tungt i implementeringen av nye oppskrifter for organisering. Med dette ser man at en overgang fra norsk til utenlandsk eierskap ikke uten videre medfører en direkte overgang til mer autoritære styringsformer uten noen form for demokratisk bedriftsstruktur. For det andre vil dermed ikke en overgang til utenlandsk eierskap på et generelt grunnlag medføre bortfall av demokratiske ordninger og praksiser. Dette medfører at den politiske, økonomiske og sosiale konteksten hvor det utenlandske eierskapet har sine røtter i samt hvordan eierskapet er

strukturert vil potensielt kunne få betydning. Her ser man at det er vesentlige forskjeller på Bedrift A og Bedrift B med tanke på hvilke land det nye morselskapet har sine økonomiske, sosiale og politiske røtter i. Samtidig vil en kunne hevde at strukturen på eierskapet av de ulike bedriftene også potensielt vil kunne ha noe å si på de observerte forskjellene som har oppstått i de ulike bedriftene i overgangen mellom norsk og utenlandsk eierskap. Her ser man at Bedrift A er eid av et japansk konsern, men eierskapet er igjen forvaltet gjennom et dansk selskap som også eies av det japanske konsernet. For Bedrift B er situasjonen en helt annen. Bedrift B er på sin side eid direkte av det nordiske konsernet som eier det og fungerer som en divisjon under ledelsen i Nord-Irland. Dette medfører at de to bedriftene har et nokså ulikt utgangspunkt. Der eierskapet over Bedrift A er mediert fra dets japanske eiere via et dansk datterselskap ser man på den annen side at Bedrift B er eid direkte gjennom sine nordiske eiere i Nord-Irland. Her ser man hvordan Bedrift A i mye større grad synes å være i stand til å verne om sin demokratiske struktur i form av å være eid gjennom en dansk aktør som deler flere av de samme nordiske arbeidslivsverdiene som man kan gjenfinne i den nordiske modellen på måter som gjør at man opprettholder en særnorsk styringsform basert på medbestemmelse og medvirkning (Drange et al., 2020: 82). I motsatt fall ser man hvordan Bedrift B i mye større grad preges av sitt britiske eierskap gjennom å være direkte eid fra Nord-Irland. Dette direkte britiske eierskapet kan potensielt være et viktig element i forståelsen av denne bedriftens case. Her synes strukturen på eierskapet å medføre at man i mye større grad får en mer autoritær styringsform og en mindre utviklet, etablert og forvaltet demokratisk struktur i form av uformelle praksiser for medvirkning og formelle ordninger for medbestemmelse.

På den annen side kan det også tenkes at de observerte forskjellene mellom Bedrift A og Bedrift B kan skyldes at de to bedriftene fra før av er ulike med tanke på bransje, organisering og lignende. Her kan det blant annet tenkes at organiseringen av de ulike bedriftene kan ha noe å si for hvordan opposisjon på arbeidsplassen kan eller ikke kan anerkjennes og dermed også si noe om hvordan en eventuell anerkjennelse kan danne et grunnlag for å inkludere alminnelige ansatte i beslutninger utenfor den umiddelbare jobbsituasjonen. Her ser man blant annet hvordan man i Bedrift A synes å være opptatt av dialog mellom ansatte og ledere samtidig som at man ønsker å skape en organisasjonsstruktur med færre hierarkiske skiller i en høyteknologisk bedrift. I Bedrift A blir slik organisering knyttet til antatt mer demokratiske strukturer med et agilt preg. På den annen side ser man hvordan man i Bedrift B på flere områder har skapt en mer hierarkisk struktur preget av kommunikasjon gjennom kommandolinjer i ulike avdelinger i en mer moderne industribedrift.

Dette medfører likevel ikke at man ikke anerkjenner opposisjon på arbeidsplassen. Det det likevel kan medføre er at man kan komme til å miste av syne de alminnelige ansatte i beslutningstakingsprosesser i et lengre perspektiv. Slik kan en mer dialogpreget organisering i Bedrift A og en mer hierarkisk organisering i Bedrift B prege det man observerer i de to ulike casene.

## 7 Konklusjon

I denne masteroppgaven har man tatt for seg hva som skjer med det lokale bedriftsdemokratiet i to bedrifter i to ulike bransjer i overgangen fra norsk til utenlandsk eierskap. Med et lokalt bedriftsdemokrati har man her tatt for seg den demokratiske strukturen innad i de to bedriftene gitt som ulike uformelle praksiser for medvirkning og mer formelle ordninger for medbestemmelse etter norsk lovgivning (Eldring, 1999: 183). Dette innebar at man i tillegg til å se på ulike formelle ordninger tilknyttet demokrati på arbeidsplassen også undersøkte hvilke uformelle demokratiske praksiser for samarbeid mellom ledere, tillitsvalgte og ansatte som fantes i de to ulike bedriftene.

Masteroppgavens problemstilling gikk som nevnt ut på hva som skjer med det lokale bedriftsdemokratiet i overgangen fra norsk til utenlandsk eierskap sett i lys av det som kunne karakteriseres som de ulike bedriftenes overordnede styringsform. Denne problemformuleringen etterspurte videre operasjonalisering gjennom bruk av to mer spesialiserte forskningsspørsmål. Det første forskningsspørsmålet lød som følger: **Hvordan påvirker styringsformen de ansattes muligheter til medvirkning og medbestemmelse etter oppkjøpet?** Det andre forskningsspørsmålet lød motsatt: **Hvordan påvirker de ansatte styringsformen gjennom medvirkning og medbestemmelse etter oppkjøpet?**

Valget om å ta for seg forholdet mellom styringsform og en bedrifts demokratiske struktur hviler på særlig to teoretiske antakelser basert på tidligere forskning på temaet om bedriftsdemokrati og utenlandsk eierskap. For det første observerte man at det særlig var i utenlandskeide bedrifter at både den demokratiske strukturen var mangelfull og at det også var her man oftest observerte mer autoritære styringsformer. Likeså fant man at en autoritær styringsform sjeldent lot seg forene med et godt forvaltet lokalt bedriftsdemokrati. For det andre ønsket man å undersøke hvordan overgangen fra norsk til utenlandsk eierskap potensielt kunne medføre implementering av oppskrifter for organisering fra andre lands arbeidsliv og dermed hvilke implikasjoner denne oversettingen potensielt kunne ha for det særnorske lokale bedriftsdemokratiet i de to ulike bedriftene.

I denne masteroppgaven finner man at det hersker forskjeller mellom de to casene angående hva som skjer med det lokale bedriftsdemokratiet i overgangen fra norsk til utenlandsk eierskap. I Bedrift A så man få tegn til at man ville få en særlig mye mer autoritær styringsform og et

innskrenket lokalt bedriftsdemokrati av japansk type. I Bedrift B fant man derimot et sterkere sammenfall mellom en mer autoritær styringsform og et mindre utviklet lokalt bedriftsdemokrati av angloamerikansk type. Her så man også hvordan ulike eierskapsstrukturer og også viktigheten av at det utvikles, etableres og forvaltes tradisjoner for bedriftsdemokrati på arbeidsplassen synes å gjøre seg viktige for det observerte utfallet. Her så man hvordan man, ved å etablere uformelle praksiser for medvirkning og ved å implementere formelle lovpålagte ordninger for medbestemmelse helt fra Bedrift A sin spede begynnelse, som alminnelig ansatt kunne verne om og forvalte et lokalt bedriftsdemokrati og slik påvirke styringen av bedriften også etter at man fikk japanske eiere. På den annen side så man tilsvarende hvordan Bedrift B på mange måter ikke hadde etablert formelle ordninger for medbestemmelse. Her hadde man tradisjoner for kommunikasjon mellom ledere, tillitsvalgt og ansatte i tråd med begreper om medvirkning. Dette gjorde at det lokale bedriftsdemokratiet i Bedrift B i beste fall var underutviklet og dårlig rustet mot vilkårlighet og dermed også akterutseilt som arena for påvirkning etter overgangen til nordisk eierskap.

Et annet blikk på de observerte forskjellene mellom casene synes å vise til en sannsynlighet for at en potensiell effekt av oppkjøp kan ses som varierende med konteksten den oppkjøpende bedriftens og den oppkjøpte bedriften er situert i. Med dette kan man peke på hvilken type strategi oppkjøpet kan leses ut fra. I Bedrift A ser man på mange måter hvordan en utenlandsk aktør ønsker å komme inn på markedet i Norge, og slik ønsker å la denne norske bedriften fortsette noenlunde slik den gjorde før oppkjøpet med tanke på styringsverktøy, personalpolitikk osv. På den annen side ser man hvordan en annen utenlandsk aktør kjøper opp en allerede etablert Bedrift B gjennom en strategi der man søker å vokse globalt gjennom å tilegne seg viktige markedsaktører og forme disse etter egen strategi og egne systemer.

Med bakgrunn i de overnevnte observasjonene og den skisserte utviklingen i de to ulike casene kan man trekke konklusjoner om hva som skjer med det lokale bedriftsdemokratiet i overgangen fra norsk til utenlandsk eierskap og hvordan styringsform og ansattes muligheter for demokratisk involvering på arbeidsplassen påvirkes av hverandre. Her konkluderer man med at det til tross for ulikheter er mulig å komme med en sammenfatning om bedriftsdemokrati i overgang fra norsk til utenlandsk eierskap. Her konkluderer man med at det lokale bedriftsdemokratiet kan svekkes av en overgang til et utenlandsk eierskap der man implementerer en mer autoritær styringsform som kan bidra til å undergrave bedriftens demokratiske struktur. Det man likevel også konkluderer med er at

denne påvirkningen mellom det lokale bedriftsdemokratiet og styringsform i overgangen fra norsk til utenlandsk eierskap avhenger av hvordan strukturen på eierskapet er utformet og i hvilken grad man før oppkjøpet har utviklet, etablert og forvaltet tradisjoner for bedriftsdemokrati på arbeidsplassen gjennom uformelle praksiser for medvirkning og formelle ordninger for medbestemmelse etter norsk lovgivning. Her ser man at det lokale bedriftsdemokratiet står sterkt i case der eierskapet medieres gjennom en annen underbedrift i Skandinavia og som dermed også er situert i den nordiske modellen. Her har de ansatte inntatt en legitim posisjon for utøvelse av opposisjon og har slik mulighet til å påvirke noe av den nye styringsformens karakter. I motsatt fall ser man at det lokale bedriftsdemokratiet vakler på usikker grunn i case der den norske bedriften kjøpes opp og blir direkte underlagt en annen bedrift som er situert i en mer autoritær arbeidslivsmodell. Her har de ansatte i mindre grad mulighet til å innta legitime posisjoner for utøvelse av opposisjon gjennom et mindre utviklet bedriftsdemokrati der man i større grad er offer for vilkårlighet og den utenlandske ledelsens krav og behov. Dette gjør at man står mindre fritt til å protestere mot endringer som kan stå i strid med mer norske tradisjoner for dialog og samarbeid i beslutningstaking.

Videre forskning og forskningsopplegg som står sterkere ressursmessig i tilknytning til tidsbruk og omfang bør videreføre forskning på problemstillinger tilknyttet hva som skjer mer konkret i overgangen fra norsk til utenlandsk eierskap slik at man får mer og bedre informasjon om hvordan det lokale bedriftsdemokratiet i Norge står seg i møte med styringsformer, økonomiske ideologier og ledelsesmodeller med opprinnelse i andre kontekster enn det norske arbeidslivet. På denne måten kan også denne masteroppgaven ses som et bidrag til debatten om man i det norske arbeidslivet ser et behov for et annet bedriftsdemokrati som bedre fanger inn utviklingen i organisasjonsformer i nyere tid.

## Litteraturliste

- Aksjeloven. (1997). Lov om aksjeselskaper (LOV-1997-06-13-44). Hentet fra <https://lovdata.no/dokument/NL/lov/1997-06-13-44>
- Alsos, K. og Trygstad, S. C. (2019). Workplace Democracy: Representation and Participation Gaps in The Norwegian Labour Market Model. I F. Engelstad, C. Holst & G. C. Aakvaag (Red.), *Democratic State and Democratic Society: Institutional Change in the Nordic Model* (s. 232-254). Warszawa: De Gruyter Open Poland.
- Bukve, O. (2016). *Forstå, forklare, forandre: Om design av samfunnsvitenskaplege forskningsprosjekt*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Bryson, A., Dale-Olsen, H. og Nergaard, K. (2016). *Gender Differences in the Union Wage Premium? A Comparative Case Study* (IZA Discussion Paper 10435). Bonn: Institute of Labour Economics. Hentet fra <http://ftp.iza.org/dp10435.pdf>
- Bråten, S. (1973). Model Monopoly and Communication: Systems Theoretical Notes on Democratization. *Acta Sociologica*, 16(2), 98-107. Hentet fra <https://ezproxy2.usn.no:2675/stable/4193928>
- Carlsen, T. O. (2017). Ansattes styrerepresentasjon - En oversikt over reglene. *Arbeidsrett*, 14(1), 51-79. Hentet fra <https://ezproxy2.usn.no:2146/arbeid/2017/01/>
- Christensen, T., Egeberg, M., Læg Reid, P., Roness, P. & Røvik, K. (2015). *Organisasjonsteori for offentlig sektor* (3. utg.). Oslo: Universitetsforlaget.
- Colbjørnsen, T. (1999). Krevende kunder, markedsbasert eierskap og fleksible organisasjoner: Konsekvenser for partsbasert medvirkning. I E. Falkum, L. Eldring & T. Colbjørnsen (Red.), *Medbestemmelse og medvirkning: Bedriftsutvikling mot år 2000*. (Fafo-rapport 1999:324) (s. 11-35). Oslo: Fafo.
- Colbjørnsen, T. og Falkum, E. (1998). Corporate Efficiency and Employee Participation. I B. Gustavsen, T. Colbjørnsen & Ø. Pålshaugen (Red.), *Development Coalitions in Working Life: The 'Enterprise Development 2000' Program* (s. 35-54). Amsterdam: John Benjamins Publishing Company.
- Davis, A. (1999). Having trouble motivating your staff? Try an employee forum. *Public Relations Tactics*, 6(5), 14-16. Hentet fra <https://ezproxy2.usn.no:2753/login.aspx?direct=true&db=bsh&AN=1793031&site=ehost-live>



- Dahl, R. A. (2000). *On Democracy*. New Haven: Yale Nota Bene.
- De Vaus, D. A. (2001). *Research Design in Social Research*. London: Sage.
- Drange, I., Falkum, E. og Wathne, C. T. (2020). *Styring, ledelse og tillit: Medbestemmelsesbarometeret 2020 (AFI-rapport 2020:05)*. Hentet fra <https://hdl.handle.net/10642/8834>
- Dunlop, J. T. (1993). *Industrial Relations System*. New York: Henry Holt & Company
- Dølvik, J. E., Fløtten, T., Hippe, J. M. og Jordfald, B. (2015). *The Nordic model towards 2030: A new chapter?* (Fafo-rapport 2015:07). Oslo: Fafo.
- Eldring, L. (1999). Medvirkning som mote: moderne organisasjonskonsepter, medbestemmelse og medvirkning. I E. Falkum, L. Eldring & T. Colbjørnsen (Red.), *Medbestemmelse og medvirkning: Bedriftsutvikling mot år 2000*. (Fafo-rapport 1999:324) (s. 181-200). Oslo: Fafo.
- Enehaug, H., Falkum, E. & Hvid, H. (2018). Democracy at work. I H. Hvid & E. Falkum (Red.), *Work and Wellbeing in the Nordic Countries: Critical Perspectives on the World's Best Working Lives* (s. 49-66). London: Routledge.
- Enehaug, H. og Nordrik, B. (2018). *Medbestemmelse, konflikt og integritet* (AFI FoU-resultat 2018:07). Hentet fra <http://hdl.handle.net/20.500.12199/6302>
- Engelstad, F., Svalund, J., Hagen, I. M. & Storvik, A. E. (2003). *Makt og demokrati i arbeidslivet*. Oslo: Gyldendal Akademisk.
- Falkum, E. (2008). *Makt og opposisjon i norsk arbeidsliv: Avhandling for dr.philos.-grad*. (Fafo-rapport 2008:31). Hentet fra <https://www.duo.uio.no/handle/10852/14933>
- Falkum, E. og Drange, I. (2018). *Bedriftsdemokrati og eierskap* (AFI FoU-resultat 2018:04). Hentet fra <http://hdl.handle.net/20.500.12199/6298>
- Falkum, E., Drange, I., Enehaug, H. & Nordrik, B. (2018). Workplace democracy under pressure. I H. Hvid & E. Falkum (Red.), *Work and Wellbeing in the Nordic Countries: Critical Perspectives on the World's Best Working Lives* (s. 67-91). London: Routledge.
- Falkum, E., Hagen, I. M & Trygstad, S. C. (2009a). *Bedriftsdemokrati, medvirkning og medbestemmelse: Bedriftsdemokratiets historie i Norge* (Fafo-notat 2009:16). Hentet fra <https://www.fafo.no/zoo-publikasjoner/fafo-notater/item/bedriftsdemokrati-medvirkning-og-medbestemmelse-notat-1-bedriftsdemokratiets-historie-i-norge>

- Falkum, E., Hagen, I. M & Trygstad, S. C. (2009b). *Bedriftsdemokratiets tilstand: medbestemmelse, medvirkning og innflytelse i 2009* (Fafo-rapport 2009:35). Hentet fra [https://fafo.no/media/com\\_netsukii/20125.pdf](https://fafo.no/media/com_netsukii/20125.pdf)
- Falkum, E., Hansen, P. B., Ingelsrud, M. H., Wathne, C. T., Nordrik, B. og Drange, I. (2019). *Medbestemmelsesbarometeret 2019* (AFI FoU-resultat 2019:03). Hentet fra <https://oda.oslomet.no/handle/10642/8909>
- Falkum, E., Nordrik, B., Drange, I. og Wathne, C. T. (2017). *Arbeidslivsrelasjoner i endring* (AFI FoU-resultat 2017:05). Hentet fra <http://hdl.handle.net/20.500.12199/6289>
- Felicetti, A. (2018). A Deliberative Case for Democracy in Firms. *Journal of Business Ethics* 150(3), 803-814. Hentet fra <https://doi.org/10.1007/s10551-016-3212-9>
- Foucault, M og Rabinow, P. (1984). *The Foucault Reader: An Introduction to Foucault's Thought*. New York: Pantheon Books.
- Fligstein, N. (1996). Markets as politics: A political-cultural approach to market institutions. *American Sociological Review* 61(4), 656-673. Hentet fra <https://ezproxy2.usn.no:3759/docview/218831621>
- Gran, T. (1982). Samarbeidsforsøkene LO/NAF: En organisasjonsteoretisk analyse. Bergen: Universitetet i Bergen. Hentet fra <https://bora.uib.no/bora-xmlui/handle/1956/7767>
- Gustavsen, B. (2011). Innovation, Participation and 'Constructivist Society'. I M. Ekman, B. Gustavsen, B. T. Asheim & Ø. Pålshaugen (Red.), *Learning Regional Innovation: Scandinavian Models* (s. 1-14). London: Palgrave Macmillian.
- Hagedorn-Rasmussen, P. og Klethagen, P. (2018). International management concepts meeting Nordic working life. I H. Hvid & E. Falkum (Red.), *Work and Wellbeing in the Nordic Countries: Critical Perspectives on the World's Best Working Lives* (s. 92-114). London: Routledge.
- Hagen, I. M. (1999). Bedriftsdemokrati og fordeling - makt og bedriftsdemokrati. I E. Falkum, L. Eldring & T. Colbjørnsen (Red.), *Medbestemmelse og medvirkning: Bedriftsutvikling mot år 2000* (Fafo-rapport 1999:324, s. 61-90). Hentet fra [https://www.fafo.no/media/com\\_netsukii/324.pdf](https://www.fafo.no/media/com_netsukii/324.pdf)
- Hagen, I. M. (2017). Flere styrever - færre ansattevalgte styremedlemmer. *Søkelys på arbeidslivet*, 34(4), 252-272. Hentet fra <https://ezproxy2.usn.no:2146/spa/2017/04/>

- Hyman, R. (2016). The very idea of democracy at work. *Transfer: European Review of Labour and Research*, 22(1), 11-24. Hentet fra <https://ezproxy2.usn.no:3588/doi/full/10.1177/1024258915619283>
- Johannessen, A., Christoffersen, L. og Tufte, P. A. (2011). *Forskningsmetode for økonomisk-administrative fag* (3. utg.). Oslo: Abstrakt Forlag.
- Kalleberg, R. (2009, 13. februar). Stein Bråten i Norsk biografisk leksikon på snl.no. Hentet 13. Mars 2021 fra [https://nbl.snl.no/Stein\\_Br%C3%A5sten](https://nbl.snl.no/Stein_Br%C3%A5sten)
- Kuldova, T. Ø., Drange, I., Enehaug, H., Falkum, E., Underthun, A. og Wathne, C. T. (2020). *Faglig skjønn under press: fire case-studier og en sammenfatning* (AFI-rapport 2020:06). Hentet fra <https://hdl.handle.net/10642/8928>
- Kvale, S. og Brinkmann, S. (2015). *Det kvalitative forskningsintervju* (3. utg.). Overs. Tone M. Anderssen og Johan Rygge. Oslo: Gyldendal Akademisk. Overs. av *InterView: Learning the Craft of Qualitative Research Interviewing*, New York: SAGE.
- Latour, B. (1984). The Powers of Association. *The Sociological Review*, 32(1), 264-280.
- Ludvigsen, L. K. (2020). *Bedriftsdemokrati 2.0: Et bedriftsdemokrati som motsetning til driftsorganisasjonen – eller to sider av samme sak?* (Masteroppgave). Universitetet i Oslo, Oslo. Hentet fra <https://www.duo.uio.no/handle/10852/78901>
- Lukes, S. (2005). *Power: A Radical View* (2. utg.). London: Palgrave Macmillan.
- Løyning, T. (2006). *Økonomisk Sosiologi*. Oslo: Det Norske Samlaget.
- Maxwell, J. A. og Chmiel, M. (2013). Notes Toward a Theory of Qualitative Data Analysis. I U. Flick (Red.), *The SAGE Handbook of Qualitative Data Analysis* (s. 21-34). London: SAGE.
- Meyer, J. W. og Rowan, B. (1977). Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony. *American Journal of Sociology*, 83(2), 340-363. Hentet fra <https://ezproxy1.usn.no:2305/stable/2778293>
- Nergaard, K. (2018). *Organisasjonsgrader, tariffavtaledekning og arbeidskonflikter* (Fafo-notat 2018:20). Hentet fra <https://www.fafo.no/zoo-publikasjoner/fafo-notater/item/organisasjonsgrader-tariffavtaledekning-og-arbeidskonflikter-2018-2019>
- Nergaard, K. (2020). *Organisasjonsgrader, tariffavtaledekning og arbeidskonflikter* (Fafo-notat 2020:12). Hentet fra <https://www.fafo.no/images/pub/2020/10332.pdf>
- NESH. (2018, 4. desember). Forskningsetiske retningslinjer for samfunnsvitenskap, humaniora, juss og teologi. Hentet fra <https://www.forskningsetikk.no/retningslinjer/hum-sam/forskningsetiske-retningslinjer-for-samfunnsvitenskap-humaniora-juss-og-teologi/>

- NOU 2010: 1. (2010). *Medvirkning og medbestemmelse i arbeidslivet*. Oslo: Arbeidsdepartementet.
- Pålshaugen, Ø. (2004). Diskurs-demokrati på arbeidsplassen: Nye virkemidler for en gammel målsetting? *Sosiologisk Tidsskrift*, 12(1), 80-97. Hentet fra <https://ezproxy2.usn.no:2146/st/2004/01>
- Røvik, K. A. (1992). *Den syke stat. Myter og moter i omstillingsarbeidet*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Sewell, G. og Wilkinson, B. (1992). Someone to Watch Over Me: Surveillance, Discipline and the Just-In-Time Labour Process. *Sociology*, 26(2), 271-289. Hentet fra <https://www.jstor.org/stable/42855010>
- Skog, O-J. (2004). *Å forklare soisale fenomener: En regresjonsbasert tilnærming* (2. utg.). Oslo: Gyldendal Akademisk.
- Skorstad, E. J. (2002). *Organisasjonsformer: Kontinuitet eller forandring*. (2.utg.). Oslo: Gyldendal Akademisk.
- Statistisk Sentralbyrå. (2001, 2. august). Økt utenlandsk eierskap i industrien. Hentet fra <https://www.ssb.no/energi-og-industri/artikler-og-publikasjoner/okt-utenlandsk-eierskap-i-industrien>
- Suzuki, F. (2005). Corporate Governance Reform and Industrial Democracy in Japan. *Japan Labour Review*, 2(1), 81-104. Hentet fra [https://www.jil.go.jp/english/JLR/documents/2005/JLR05\\_fujikazu.pdf](https://www.jil.go.jp/english/JLR/documents/2005/JLR05_fujikazu.pdf)
- Thorsrud, E. og Emery, F. E. (1970). *Mot en ny bedriftsdemokrati: Eksperimenter i industrielt demokrati, fra Samarbeidsprosjektet LO/NAF*. Oslo: Johan Grundt Tanum Forlag.
- Timming, A. og Summers, J. (2020). Is workplace democracy associated with wider pro-democracy affect? A structural equation model. *Economic and Industrial Democracy*, 41(3), 709-726. Hentet fra <https://ezproxy2.usn.no:3588/doi/full/10.1177/0143831X17744028>
- Trist, E. L., Higgin, G. W., Murray H. og Pollock, A. B. (2013). *Organizational Choice: Capabilities of Groups at the Coal Face Under Changing Technologies*. Milton Park: Routledge.
- Trygstad, S. C. (2013). Deltakelse og innflytelse i norskeide og utenlandskeide virksomheter. *Søkelys på arbeidslivet* 30(1-2), 71-90. Hentet fra <https://ezproxy2.usn.no:2146/spa/2013/01-02>

Vie, O. E. (2012). Ledelse på norsk. *Magma* 2012(4), 60-67. Hentet fra

<https://www.magma.no/ledelse-pa-norsk>

Whittall, M. og Tuckman, A. G. (2008). Employee Forums in the UK: Friend or Foe of Trade Unions?

*International Journal of Action Research*, 4(3), 225-253. Hentet fra

<https://ezproxy1.usn.no:3720/docview/221904582?pq-origsite=primo>

Antall ord i oppgaven: 20 766

# Vedlegg

Vedlegg 1: Intervjuguide

## Intervjuguide med spørsmål masteroppgave vår 2021

### Temaer:

#### Demokrati som medbestemmelse og autonomi:

- Styrerepresentasjon for ansatte.
- Læring på arbeidsplassen (kompetanseutvikling).
- Ansattes innflytelse på personalpolitikk, innføring av teknologi og så videre.
- Medbestemmelse i beslutninger utenfor egen arbeidsrolle

#### Det norske arbeidslivet møter utenlandsk kapital:

- Situasjonen før og etter oppkjøpet med tanke på ledelse, rutiner og organisering.
- Hvordan bedriften styres. Det vil si hvilke ledelsesmodeller som ligger til grunn, og om noen av disse har blitt introdusert etter oppkjøpet.
- Hvordan endringer i eierskap oppleves for bedriftens ansatte.
- Hvordan implementeringen av nye ledelsesformer og så videre oppleves blant ansatte og fagforening.

### Bakgrunnsspørsmål:

-Ansattes utdanningsbakgrunn, ansattes krav til utdanning, lederes utdanningsbakgrunn, ledere utdannet i utlandet?

### Spørsmål og mulige oppfølgingsspørsmål:

1. Kan du fortelle meg om dine daglige arbeidsoppgaver ved bedriften?
  - Hva er viktig for deg i det daglige arbeidet?
  - Ser du noen sammenhenger mellom det daglige arbeidet og mulighet for kompetansebygging? (Har dette endret seg over tid?)
  - Har det vært tilfeller av rotasjon mellom ulike arbeidsoppgaver? (Har dette endret seg over tid?)
  - Har det vært noen endringer i det daglige arbeidet etter oppkjøpet?
  - Ser du noen sammenhenger mellom oppkjøpet og egen arbeidssituasjon?
  - Hvordan tror du andre ansatte opplever egen arbeidssituasjon etter oppkjøpet?
2. Hvordan har oppkjøpet påvirket mulighetene til medbestemmelse i viktige beslutninger?
  - Kan du huske en situasjon der det ble opplevd at de ansatte var sentrale i beslutningstakingen?
  - Har det før oppkjøpet blitt etablert ordninger for medbestemmelse?
  - Har det før oppkjøpet vært vanlig å inkludere ansatte i beslutningsprosesser?
  - Har ordninger for medbestemmelse blitt endret etter oppkjøpet?
  - Har rutiner for beslutningstaking endret seg etter oppkjøpet?
  - (Har ordninger for medbestemmelse endret seg etter oppkjøpet?)
  - Har ordninger for medbestemmelse først oppstått etter oppkjøpet?
  - Hva vil du si at kjennetegner beslutningstaking på arbeidsplassen?
  - Er det bestemte roller som knyttes til beslutningstaking?

- Hvilke egenskaper kjennetegner de som tar beslutninger i bedriften?
  - Finnes det noen spesifikke beslutningsområder hvor ansatte er sentrale?
  - Finnes det noen spesifikke beslutningsområder hvor ansatte har liten innflytelse?
  - Hvordan tror du andre ansatte opplever medbestemmelse på arbeidsplassen?
3. Hvordan har oppkjøpet påvirket muligheter til selvstendighet i eget arbeid?
- Kan du huske en situasjon etter oppkjøpet der du opplevde at du kunne forme dine egne arbeidsoppgaver?
  - Har det vært situasjoner der dine egne løsninger har stått i konflikt med nye rutiner for utførelse av et arbeid?
  - Hvordan oppleves mulighetene til å utforme egen arbeidsdag?
  - Har det før oppkjøpet vært mulig å utforme egne arbeidsoppgaver?
  - Opplevs det som ønskelig at den ansatte selv utformer egne arbeidsoppgaver?
  - Opplevs det som ønskelig at den ansatte selv utformer egne løsninger?
  - Har oppkjøpet påvirket de ansattes muligheter til selvstendighet i arbeidet?
  - Hvem bestemmer hvordan arbeidet skal gjøres?
4. Har bedriften utarbeidet ordninger for representasjon av ansatte i styret?
- Har bedriften tillitsvalgtordning og verneombud-ordning?
  - På hvilken måte blir de ansatte representert i styret?
  - I hvilken grad blir ansattes rett til styrerepresentasjon fulgt opp?
  - Har de ansatte muligheter til å påvirke ledelsens beslutninger?
  - Har de ansattes muligheter til å påvirke ledelsens beslutninger endret seg etter oppkjøpet?
  - Ser du noen sammenheng mellom oppkjøpet og endringer i ansattes muligheter for påvirkning?
  - Hva tror du andre ansatte tenker om ansattes representasjon til styret?
5. Hvilke ledelsesmodeller ligger til grunn for bedriftens virksomhet?
- Er styringen av bedriften lagt opp etter en bestemt filosofi eller bestemte ledelsesmodeller? (Har dette endret seg med oppkjøpet?)
  - Hvordan begrunnes viktige beslutninger innad i bedriften?
  - Hvordan begrunnes viktige beslutninger av den utenlandske ledelse?
  - Kan du huske en situasjon der bedriftens begrunnelser har stått i konflikt til den utenlandske ledelsens begrunnelser?
  - Hva vil du si beskriver bedriftens måte å treffe beslutninger på?
  - Har det blitt introdusert noen nye former for ledelse etter oppkjøpet?
  - Har rutinene blitt endret som følge av oppkjøpet?
  - Kan du huske en situasjon der bedriftens måte å gjøre ting på har stått i konflikt med utenlandsk ledelse?
  - Hvordan tror du andre i ledelsen opplever endringer i arbeidslivet?
  - På hvilken måte forholder ledelsen seg til NHO/bransjeforeninger?
  - Har forholdet mellom bedriften og NHO/bransjeforeninger endret seg etter oppkjøpet?
6. Spørsmål om organisering/fagforeningers rolle.
- Hvordan oppleves fagforeningens rolle på arbeidsplassen?

- Ser du noen sammenhenger mellom oppkjøpet og fagforeningens rolle?
- Har fagforeningens rolle endret seg etter oppkjøpet?
- Har det vært situasjoner etter oppkjøpet der fagforeningen og ledelsen har vært uenige?
- Har det vært situasjoner etter oppkjøpet der fagforeningen og ledelsen har vært enige?
- Hvordan har innføring av eventuelle nye ledelsesformer blitt mottatt blant ansatte og fagforening?

7. Spørsmål om arbeid i styret.

- På hvilken måte tar ansatte del i styrearbeid?
- I hvilken grad har ansattevalgte innflytelse på beslutninger tilknyttet økonomi, personell og planer?
- Finnes det en tydelig oppdeling av arbeidet i styret?
- Kan du huske en situasjon der du følte at du hadde innflytelse på styrets oppgaver?
- Hvordan oppleves det å være med i styret?
- Oppleves det at spillereglene er de samme for ansattevalgte som ordinære styremedlemmer?
- Har ansattevalgtes oppgaver i styret endret seg etter oppkjøpet?
- Har styrearbeidets karakter endret seg etter oppkjøpet?
- Hvordan tror du andre ansatte tenker om styrearbeid?
- Hvordan tror du ansatte i styret oppfattes blant ledelsen?



## **Vil du delta i forskningsprosjektet: Demokratisk arbeidsliv i møte med importerte styringsverktøy?**

Dette er et spørsmål til deg om å delta i et forskningsprosjekt hvor formålet er å undersøke om de norske tradisjonene for demokrati på arbeidsplassen viderefremmes eller undergraves i møte med importerte ledelsesformer. I dette skrivet gir vi deg informasjon om målene for prosjektet og hva deltakelse vil innebære for deg.

### **Formål**

Studien gjennomføres som en masteroppgave i samfunnsanalyse ved Universitetet i Sørøst-Norge og tar for seg møtet mellom et norsk demokratisk arbeidsliv og importerte styringsformer. Her ønsker jeg å ta opp sentrale problemstillinger knyttet til observasjoner av mindre medbestemmelse og innflytelse i arbeidslivet for arbeidstakere i Norge siden 1990-tallet. En sentral problemstilling er om *importerte styrings- og ledelsesformer minsker muligheter for medvirkning for norske arbeidere i bedrifter med utenlandsk eierskap*. Denne problemstillingen er inspirert av tidligere studier på feltet som blant annet fant at utenlandsk eierskap hang sammen med mer bruk av standardisering og kontroll på arbeidsplassen enn hjemlig eierskap som, i motsatt tilfelle, hang sammen med mer inkluderende styringsformer. Jeg vil i denne studien ta for meg spørsmål om hvordan demokratiske verdier tilknyttet medbestemmelse og innflytelse tas opp på arbeidsplassen, og hvorvidt importerte ledelsesformer bygger opp om disse verdiene eller ikke.

### **Hvem er ansvarlig for forskningsprosjektet?**

Det vil være studenten selv og Universitetet i Sørøst-Norge som er ansvarlig for prosjektet.

### **Hvorfor får du spørsmål om å delta?**

Du er med i denne studien fordi du er ansatt i en bedrift som utfyller relevante kriterier for studien. Du får dette skrivet fordi du på spørsmål fra din arbeidsgiver har samtykket til å bli med i studien.

### **Hva innebærer det for deg å delta?**

For å samle inn informasjon som skal brukes i mastergradsavhandlingen vil jeg foreta personlige intervjuer med hver ansatt. Hvis du velger å delta i prosjektet, innebærer dette at du vil bli intervjuet på tomannshånd. Det vil ta deg mellom 30 minutter og en time med fokus på å ikke sløse med tid. Intervjuet vil konsentrere seg om spørsmål om organisering av arbeidet i bedriften og om utbredelse av demokrati i bedriften. Dine svar i intervjuet vil registreres gjennom lydopptak og notater gjort av studenten.

### **Det er frivillig å delta**

Det er frivillig å delta i prosjektet. Hvis du velger å delta, kan du når som helst trekke samtykket tilbake uten å oppgi noen grunn. Alle dine personopplysninger vil da bli slettet. Det vil ikke ha noen negative konsekvenser for deg hvis du ikke vil delta eller senere velger å trekke deg.

*Det vil ikke påvirke ditt forhold til arbeidsplassen eller arbeidsgiver å være med i eller senere trekke deg fra dette prosjektet. Svarene du gir vil heller ikke påvirke ditt forhold til arbeidsplassen eller arbeidsgiver.*

### **Ditt personvern – hvordan vi oppbevarer og bruker dine opplysninger**

Vi vil bare bruke opplysningene om deg til formålene vi har fortalt om i dette skrevet. Vi behandler opplysningene konfidensielt og i samsvar med personvernregelverket.

- Det vil kun være studenten og eventuelt studentens veileder ved Universitetet i Sørøst-Norge som vil ha tilgang til dine opplysninger.
- Det vil bli foretatt tiltak for å sikre din anonymitet slik at ingen uvedkommende får tak i informasjon om deg. Dette innebærer blant annet at datamateriale kan lagres på en sikker forskningsserver, og at dokumenter, ekstern harddisk og pc vil bli låst inn mellom hver gang studenten jobber med opplysninger gitt fra deg. Navnet og kontaktopplysningene dine vil jeg erstatte med en kode som lagres på egen navneliste adskilt fra øvrige data slik at anonymitet sikres. Deltakere vil normalt ikke kunne gjenkjennes ved publikasjon. Opplysninger vil publiseres dersom de er relevante for prosjektets formål. Det vil i liten grad tenkes at opplysninger om enkeltpersoner vil ha overveiende mye å si i dette prosjektet.

### **Hva skjer med opplysningene dine når vi avslutter forskningsprosjektet?**

Opplysningene anonymiseres når prosjektet avsluttes/oppgaven er godkjent, noe som etter planen er ved avslutning av vårsemesteret 2021. Dette vil være innen 31.7.2021. Etter prosjektslutt vil personopplysninger og lydopptak bli anonymisert og slettet fra alle studentens enheter.

### **Dine rettigheter**

Så lenge du kan identifiseres i datamaterialet, har du rett til:

- innsyn i hvilke personopplysninger som er registrert om deg, og å få utlevert en kopi av opplysningene,
- å få rettet personopplysninger om deg,
- å få slettet personopplysninger om deg, og
- å sende klage til Datatilsynet om behandlingen av dine personopplysninger.

### **Hva gir oss rett til å behandle personopplysninger om deg?**

Vi behandler opplysninger om deg basert på ditt samtykke.

På oppdrag fra Universitetet i Sørøst-Norge har NSD – Norsk senter for forskningsdata AS vurdert at behandlingen av personopplysninger i dette prosjektet er i samsvar med personvernregelverket.

### **Hvor kan jeg finne ut mer?**

Hvis du har spørsmål til studien, eller ønsker å benytte deg av dine rettigheter, ta kontakt med:

- Universitetet i Sørøst-Norge ved *Kristian Trevland* (mastergradsstudent) tlf: 94 18 32 48, e-post: 147286@usn.no og kristiantrevland@hotmail.com
- Universitetet i Sørøst-Norge ved *Trond Løyning* (førstemanuensis/veileder) tlf: 31 00 93 42, e-post: Trond.Loyning@usn.no
- Vårt personvernombud: Paal Are Solberg ved Universitetet i Sørøst-Norge, e-post: personvernombud@usn.

Hvis du har spørsmål knyttet til NSD sin vurdering av prosjektet, kan du ta kontakt med:

- NSD – Norsk senter for forskningsdata AS på epost ([personvertjenester@nsd.no](mailto:personvertjenester@nsd.no)) eller på telefon: 55 58 21 17.

Med vennlig hilsen

*Trond Løyning*  
(Førsteamanuensis/veileder)

*Kristian Trevland*  
(student)

---

-

## Samtykkeerklæring

Jeg har mottatt og forstått informasjon om prosjektet *Demokratisk arbeidsliv i møte med importerte styringsverktøy*, og har fått anledning til å stille spørsmål. Jeg samtykker til:

- å delta i personlig intervju

Jeg samtykker til at mine opplysninger behandles frem til prosjektet er avsluttet

---

(Signert av prosjektdeltaker, dato)