



UNIVERSITY OF BERGEN
Department of Sociology

BERGEN STUDIES IN SOCIOLOGY

Makt og motstand

En studie av bedriftsorganisasjon og fagorganisasjon
ved Eidanger Salpeterfabriker (Hydro Porsgrunn)
1945 – 1970

Ole Johnny Olsen

BERGEN STUDIES IN SOCIOLOGY SERIES NR. 14/2021
ISSN: 2535-3519
Hovedoppgave i sosiologi, vår 1984
ISBN: 978-82-578-1013-9
DEPARTMENT OF SOCIOLOGY
UNIVERSITY OF BERGEN
BOX 7802, 5020 BERGEN

Makt og motstand

En studie av bedriftsorganisasjon og fagorganisasjon
ved Eidanger Salpeterfabriker (Hydro Porsgrunn),
1945 – 1970

Ole Johnny Olsen

Hovedoppgave
Sosiologisk Institutt
Universitetet i Bergen
Våren 1984

(digitalt opptrykk 2021)

Innhold

Forord – digital utgave, november 2021	5
FORORD.....	7
KAPITTEL 1: INNLEDNING.....	8
1.1. Problemstilling	8
1.2. Forskningsprosess	11
1.3. Studieobjekt	13
1.4. Dataunderlag og metode	15
1.4.1. Kilder.....	15
1.4.2. Teoretisk og metodisk begrunnelse	16
KAPITTEL 2: TEORETISK PERSPEKTIV OG PROBLEMSTILLINGER	18
2.1. Samhandling og handlingstyper	19
2.2. Analyseskjema	22
2.3. Kapitalistiske produksjonsforhold	27
2.4. Problemstillinger	31
2.4.1. Den kapitalistiske bedriften som klasseorganisasjon	31
2.4.2. Teknologi og teknologisk endring - organisasjonsbetingelser og kontrollmuligheter	34
2.4.3. Lojalitet, fragmentering og produksjon av samtykke.....	40
2.4.4. Institusjonalisert klassekamp	44
2.4.4.1. Organisering av bestemte interesser	45
2.4.4.2. Kooptering	46
2.4.4.3. Økonomisk avhengighet og ideologi.....	47
2.4.4.4. Framvekst av sentralisert avtaleverk og "arbeidslivets rett"	50
2.4.4.5. Sanksjonsmidler.....	52
2.4.4.6. Samfunnsinteresser og demokrati som legitimeringsgrunnlag	53
2.4.4.7. Legal autoritet.....	56
2.4.4.8. Sosialisering av tillitsmenn.....	56
2.4.4.9. Læringsbetingelser.....	57
2.4.5. Ledelse og opposisjon i fagorganisasjonen	59
KAPITTEL 3: HYDROLEDELSENS HANDLINGSMODELL FOR ØKONOMISK VEKST	63
3.1. Innledning	63
3.2. Hydros eierforhold og historisk bakgrunn	64
3.3. Markedsmuligheter og konkurranseforhold 1945-1970	65
3.4. Handlingsmodell og økonomiske betingelser	68
3.4.1 "Stillstand er tilbakegang"	68
3.4.2. Tilgang på billig kraft	70
3.4.3. Finansieringsmuligheter	72
3.4.4. Fra teknikk og kapitalinnsats til "gamle dyder"	73
3.5. Oppsummering	74
KAPITTEL IV: TEKNOLOGI OG ENDRING I KONTROLLFORMER	75
4.1. Innledning	75
4.2. Produksjon og organisasjon ved Eidanger Salpeterfabriker	76
4.2.1. Produksjon og utbygging av fabrikanlegg.....	76
4.2.2. Organisasjon	80
4.3. Teknisk kontroll og organisasjonsbetingelser	82

4.3.1. Produksjonsavdelingene	82
4.3.1.1. Fra manuell til automatisk prosesskontroll.....	82
4.3.1.2. Dødt arbeid dominerer levende arbeid - kontrollert fra en kommandosentral.....	87
4.3.1.3. Organisasjonsbetingelser	94
4.3.2. Pakkeri og Lager & Kai.....	94
4.3.3. Vedlikehold og bygning	96
4.3.4. Oppsummering	98
4.4. Forsøk på "å behandle arbeiderne sjøl som maskiner".	98
4.4.1. Rasjonaliseringsavdelingen og dens hovedoppgave.....	99
4.4.2. Arbeidsstudier.....	101
4.4.3. Arbeidsstudier ved Eidanger Salpeterfabrikk.....	104
4.4.4. Oppsummering	105
4.5. På jakt etter "reelle betalingsformer"	106
4.5.1. Fastlønnssystemet av 1956	106
4.5.2. Overgang til systematisk arbeidsvurdering?.....	110
4.5.3. Oppsummering	112
4.6. Direkte kontroll av vedlikeholdsarbeid	113
4.7. Konklusjon	115
KAPITTEL V: SIKRING AV LOJALITET OG SAMTYKKE?	119
5.1. Innledning	119
5.2. Arbeidsmarked og personalstruktur	119
5.2.1. Arbeidsmarkedssituasjonen	119
5.2.2. Lønnsnivå	120
5.2.3. Gjennomtrekk eller stabilitet	122
5.2.4. Alderssammensetning.....	124
5.3. Velferdsbedriften	126
5.3.1. Bolig, lån, pensjon og sjukekasse.....	126
5.3.2. Utbyttedeling	129
5.3.3. Oppsummering	133
5.4. "Mennesket og bedriften" - moderne personalforvaltning	133
5.4.1. Personaletatens oppgave i bedriften	133
5.4.2. Personalpolitiske tiltak	137
5.4.3. Oppsummering - utviklingslinjer.....	139
5.5. Segmentert personalstruktur - tvang og samtykke	141
5.5.1. Mannskapsbeordring og bruk av firmafolk	144
5.5.2. Bedriftsskole for fagarbeidere	145
5.5.3. Internt arbeidsmarked?	147
5.5.4. Akkordlønnssystem	152
5.5.5. Overtid og forslagskasse.....	155
5.6. Konklusjon	156
KAPITTEL VI: HAF OG ARBEIDERBEVEGELSEN - ENIGHET OG OPPOSISJON ...	158
6.1. Innledning	158
6.2. Med kommunistene i styreposisjon, 1945-49	161
6.2.1. "Gamle" forestillinger i HAF	161
6.2.2. Opposisjonens organisatoriske styrke	171
6.2.3. "Opposisjonell reformisme"	174
6.2.4. "Maktsentra og opposisjon".....	177
6.2.5. Oppsummering	182
6.3. Mot enhet i styrets etter 1950	183
6.3.1. Foreningsledelsen mellom forbund og medlemmer	183

6.3.2. Utviklingen av den "gamle" opposisjonens ledelse.....	190
6.3.3. Sikring og utvidelse av sosialdemokratiets kontroll i HAF.....	192
6.4. Konklusjon	197
KAPITTEL VII: INSTITUSJONALISERT KLASSEKAMP	199
7.1. Innledning	199
7.2. Institusjonelt forsvar av tids- og arbeidsstudier	199
7.2.1. Overvåking som legitimering	202
7.2.2. Avtaleverk mot arbeidermotstand. Bruk av voldgift og Arbeidsrett.....	203
7.3. Sentralisert lønnsregulering	212
7.3.1. Lønnsoppgjør og reaksjoner på dem	212
7.3.2. Byråkratisering og spredning av sosialdemokratisk ideologi.....	215
7.3.3. Svar på dårlige lønnsoppgjør - bedre lønnsystem	218
7.4. Fastlønnsavtalen	219
7.4.1 Ulike motiver- Ett resultat	220
7.4.2. Virkninger og reaksjoner	223
7.4.3. Voldgift og arbeidsrett.....	226
7.4.4. Produktivitetsavtale eller systematisk arbeidsvurdering.....	228
7.5. Konklusjon	231
KAPITTEL VIII: SAMARBEID SOM LEDELSESTRATEGI	233
8.1. En oppsummering som utgangspunkt	233
8.2. Om å satse på "ånden i produksjonsutvalget"	234
8.3. En krise finner sin løsning	237
8.4. Avslutning	238
LITTERATURLISTE	240
Muntlige og skriftlige kilder	248

Forord – digital utgave, november 2021

Denne oppgava blei i sin tid skrevet på skrivemaskin. For noen år siden fikk jeg den omformet til digital tekst. Den maskinelle lesningen gjorde en bra jobb, men etterarbeid var nødvendig. Sigrid Hernes hjalp meg med det som nyutdannet master i sosiologi for over fem år siden. Finnes det fortsatt skrive- og formatteringsfeil, skylder vi på maskina. Manuset blei fortsatt liggende. Nå er det på tide å få det ut på BORA. Sosiologisk institutt sin egen serie Bergen studies in Sociology er god å ha til slike formål.

Oppgaven trykkes som den var, foruten noen få språklige rettelser. Ett tillegg er likevel lagt inn: En liste over informanter og skriftlige kilder. I originalen var dette kun presentert underveis i teksten. Det kunne vært fristende å skrive ut de to kapitlene som aldri ble ferdig (se fotnote 1, kapittel 8). De finnes i «kladden», men får heller omformes til en artikkel eller to. Interessant stoff, som fortjener mer enn støvets glemsel. (Sensor Jan Erik Karlsen var fornøyd med oppgaven, sjøl om han ikke var enig i alt, men sa litt lakonisk: «den fikk en litt brå slutt».)

En oppdatering kunne gjort nyttevise enda mer relevant som bidrag til en fornyet interesse for arbeiderklassen i norsk sosiologi. Jeg håper likevel utgaven fra 1984 kan stå seg som bidrag til denne fornyelsen. I alle fall for drøftinger av sosiologiske tilnærminger til studiet av arbeiderklassens utvikling.

Hovedoppgaven stilte spørsmålet, hvordan ble arbeiderklassen blei integrert i det borgerlige samfunn? Inspirert av Seymour M. Lipsets spissformulering, «Whatever happened to the proletariat? A mission unfulfilled». Den hadde arbeiderklassens politiske frigjøringsprosjekt som kunnskapsledende interesse. Interessen rettet blikket mot betingelser for det Beverly J. Silver i *Forces of Labor* (2003) kaller «labour unrest» av Marx-typen. Hva hadde skjedd med den norske arbeiderklassens strukturelle og organisatoriske makt for klassemessig frigjøring under historias gang?

Forsøket på å finne svar brakte meg til studier av fagorganisering og arbeidslivsrelasjoner og til spørsmålet om institusjonaliseringen av klassekonflikten etter andre verdenskrig. Det brakte meg også til analyser av arbeidsprosesser og arbeidsorganisering og til undersøkelser av ledelsesstrategier og arbeidspolitikk. Mer konkret brakte det meg til en historisk-sosiologisk studie av relasjonen mellom bedrift og ansatte ved Norges største industriarbeidsplass, Norsk Hydros anlegg på Herøya. Som et forsøk på å gi et lite bidrag til det store spørsmålet jeg hadde stilt, valgte jeg altså en studie av klasserelasjonenes utvikling lokalt, på arbeidsplassnivå. Her kunne jeg undersøke bedriftens strategier for arbeidskraftas utnyttelse og produktivitetsvekst, arbeidernes tilpassing og kollektive motstand, fagorganisasjonens politikk og mobiliseringskraft, grunnlaget for konflikt og samarbeid, samt former for politisk legitimering og institusjonalisering av makt og herredømme.

Studien ga ikke – og kunne heller ikke gi – noe entydig svar på spørsmålet om arbeiderklassens integrasjon. Men den ga et bilde av en tayloristisk arbeidspolitikk, kompensert med human-relations inspirert personaladministrasjon og bedriftsrelaterte velferdsgoder, ulike former for arbeidermotstand og en fagforeningsstrategi preget av produksjonsideologi og tariffpolitisk tilpassing til bedriftens rasjonalisering, og samlet sett et svært differensiert nett av integrasjonsmekanismer. Institusjonalisering av klassekonflikten ble likevel stående som den mest framtrædende forklaringsmodus. Avtaleverk og rettslige

prosedyrer for konfliktregulering, det være seg om rasjonalisering, produktivitetsvekst, samarbeid eller lønnsbetingelser, ga sterke føringer for fagorganisasjonens handlingsrom og innflytelse på fagorganisasjonens egen utvikling.

Men historia var ikke avslutta, utviklinga var ingen lukka prosess. Institusjonene var ikke noe «jernbur». De etablerte handlingsmønstre kunne endres, og ble endret. I en (altfor) avkortet analyse av undersøkelsens siste fase, siste halvdel av 1960-tallet, kunne det avleses store endringer. Ledelsen skiftet arbeidspolitisk hovedspor. Fra et perspektiv som så de ansatte som problem og kilde til konflikt, vendes blikket til å se arbeiderne som ressurser, som bør utnyttes bedre og, ikke minst, utvikles. Fagforeningen svarte positivt på ledelsens nye linje, uten å bli mindre sjølstendig eller mer føyelig. Faktisk ble det, ved tiårets slutt, gjort opp med en langmodig aksept av bedriftens institusjonelle rett til tayloristisk rasjonalisering. Et nytt grunnlag for partsforhold åpnet seg. Og ikke bare det, kimene til et nytt arbeidspolitisk regime kunne skimtes.

Som vitenskapelig assistent og stipendiat knyttet til det tverrfaglige forskningsmiljøet AHS – Arbeid, historie, samfunn. Gruppen for flerfaglige arbeidslivsstudier, fikk jeg anledning til å følge denne utviklinga av et nytt arbeidspolitisk regime, i Norsk Hydro og i norsk prosessindustri mer generelt, ikke minst forankret i framveksten av en ny type industrifagarbeider, fagoperatørene i prosessindustrien. Deres historie har jeg lagt fram litt her og der, men burde nok vært samla i en helhetlig framstilling. Den fortjener det. Et tilbakeblikk på forhistoria har vært inspirerende for en fortsettelse.

Nå det er sagt, temaet i denne hovedoppgaven har fulgt meg i alle år og i mange sammenhenger. Ikke minst i undervisning. Men også i skriftlige arbeider. Seinest i et forsøk på å skrive om det sosio-kulturelle grunnlaget for norsk demokratisk kapitalisme («On the socio-cultural foundations of democratic capitalism: experiences from the Norwegian case», i Chris Tapscott, Tor Halvorsen og Teresita Cruz-Del Rosario (eds.): *The Democratic Development State: North-South Perspectives*, Stuttgart: ibidem Verlag, 2018). Og jeg må innrømme, sjøl om jeg fortsatt ser det slik at det politiske frigjøringsprosjektet kunne ha kommet lengre med et mer radikalt brudd med kapitalismen etter andre verdenskrig, er det helt klart at det var svært mye som blei oppnådd. Studier av kampene som blei ført i arbeidslivet og i samfunnslivet ellers på denne tida kan i dag være viktige inspirasjonskilder for forsvaret av det som den gang ble oppnådd. Også en motivasjon for denne nytgivelsen.

Cape Town, 16. november 2021 OJO

FORORD

Punktum er satt og det er tid for å gjøre ferdig til innlevering. Først er det nødvendig å rette en oppmerksomhet til noen av de som på ulike vis har vært med å lage denne oppgaven.

Oppgaven hadde ikke blitt til uten historia den handler om. Arbeiderne på Herøya og ledelsen i Norsk Hydro har skapt en hendelsesrik historie. Å granske den har vært spennende. Formidlingen har vært strevsomt. Skulle ønske jeg kunne ha brukt mer tid til å granske, og mindre tid til å streve. Spesielt skulle jeg ønske jeg kunne ha brukt mer tid til å snakke med flere representanter både for arbeiderne og bedriftsledelsen. De jeg snakket med var imøtekommende og hadde mye å fortelle. Takk for hjelpen til alle sammen. Skriftlig kildemateriale har velvilligst vært stilt til disposisjon både fra Herøya Arbeiderforening og Norsk Hydro.

Faglig støtte har jeg fått fra Olav Korsnes og Thorvald Gran. Takk for en tålmodig og innsatsfylt veiledning. En spesiell takk til Thorvald for en helt avgjørende oppmuntring og moralsk støtte når det røynt på mot slutten.

Eli Winjum har reinskrevet manuskriptet. Hun har gjort en fin jobb. Til korrekturlesing, feilretting, skriving av de siste sidene for å rekke fristen, og kopiering i en hektisk innspurt har jeg hatt hjelp av en stor teknisk stab. Uten hjelp fra Helén, Ragna, Ann, Eystein, Anne og Jan hadde tiden løpt ut. Medstudenter har gitt oppmuntring og støtte i en lang og slitsom innspurt.

For Helén er det ikke bare innspurten som har vært lang og slitsom. To år har vi brukt. Men nå er det slutt! Takk til deg for at jeg greide det. Slutt med å gå på "storhuset" Torkild, om kvelden og i helger. Nå skal vi endelig få tid til lek og moro alle sammen.

Bergen, 10. mai 1984 OJO

KAPITTEL 1: INNLEDNING

1.1. *Problemstilling*

Landene innenfor det kapitalistiske systemet i vest har i en lang periode vært preget av stabilitet og sosial fred. Årene omkring og etter 1. verdenskrig med sterke politiske og ideologiske konflikter gikk over i en tid med stor grad av politisk og ideologisk harmoni. Spesielt dominerende var dette i årene etter 2. verdenskrig fram til 1970-tallet. Utviklingen som skjedde har vært karakterisert som "slutten på ideologiene". Et uttrykk som blei lansert av en krets amerikanske samfunnsvitere på 50-tallet. Sentrale personer i denne kretsen var bl.a., Seymour Martin Lipset og Daniel Bell. Gjennom en rekke innlegg beskrev de hvordan ideologiene som var knyttet til de tidligere dominerende samfunnskonfliktene i Vesten var brutt sammen. Ideologiene var ikke lenger kobla til krefter som hadde betydning for sosial endring (Bell, 1962; Lipset, 1968). Den svenske statsviteren Herbert Tingsten skriver i 1966, med tilslutning til deres beskrivelse:

"De gamla laddade orden, konservatism, liberalism, socialism, används fortfarande, särskilt i mera högtidliga sammanhang, och de har sannolikt kvar nogot av sin glans och mystik åtminstone för äldre generationer, men som system av foreställningar om vad som kommer at ske och vad som bör göras är de inte längre gångbara" (Tingsten, 1966:18).

I de gamle ideologiernes sted hadde det vokst fram et verdifelleskap mellom deltakerne på den politiske arenaen. Det hadde vokst fram en "overrideologi", et sett av felles verdi-forestillinger som politiske tvister blei løst innenfor.¹

"Demokrati, forsvar och socialreformism kan settas som paroller; de anger kärnan i den

¹ Som Herbert Tingsten skriver: "Detta innebar att man i de politiska tvisterna rör sig med praktisk taget samma apparat av positiva och negativa bedömanden, att ställningstagandet till en bestämd fråga endast i ringa grad framstår som en konsekvens av skilda värdeforeställningar; då man är oense, ter sig detta snarare som en följd av skilda uppfattningar om de faktiska verkningarna av en viss åtgärd" (Tingsten, 1966:19). Samme vurdering ligger til grunn når den norske rettsvitenskapsmannen Frede Castberg refererer til disse verdiforestillingene som vår tids "naturrett" (Castberg, 1966:91).

segrande överideologien", skriver Tingsten, som samtidig henviser til Lipset som hevdet at denne ideologien "har blitt de større partienes ideologi i Europa och Amerikas utveclade stater" (ibid:21). I en nærmere beskrivelse av partienes felles målsettinger framheves bl.a. at økt produksjon, ikke omfordeling, anses som det viktigste middelet for å Øke velstanden for alle befolkningsgrupper. Planlegging og dirigering fra staten er ønskelig, men produksjonen bør i hovedsak overlates til private foretak. Fullstendig likhet er ikke mulig eller Ønskelig, men en utjevning er det verdt å arbeide for. Dessuten er det en målsetting å opprettholde en høy sysselsetting og begrense inflasjonen, og samfunnet må ta ansvar for de "svake" gruppene og bidra med sikkerhet for de som faller ut av arbeidslivet (ibid).

Fra en rekke beskrivelser fra historikere og samfunnsvitere kjenner vi igjen denne beskrivelsen når det gjelder politiske og ideologiske posisjoner i etterkrigstidas Norge.² Siden Arbeiderpartiet var den dominerende politiske kraft i denne tiden, har beskrivelsene i stor grad vært fokusert mot dette partiets ideologiske og politiske utvikling. En utvikling som gikk fra en revolusjonær og klassekamporientert posisjon etter 1. verdenskrig over i en mer og mer reformistisk og klassesamarbeidsorientert posisjon som kulminerte i etterkrigstidas "overideologi". Jens Arup Seip har karakterisert denne utviklingen med å hevde at Arbeiderpartiet tok sine motstanderes program. Sosial omsorg og lett dirigert økonomi hadde vært Venstres ønskeprogram, men blei gjennomført under Arbeiderpartiet. "Man kan si at Arbeiderpartiet har hatt Venstres meningers mot" (Seip, 1963:36). Høyre så også fordelen med velferdsstatens utbygging (Seip, 1980).

Seips framstilling betoner den underliggende enheten mellom partiene. Men den får også fram hvilket samfunnssystem enheten bygges innenfor. For om arbeiderne og småfolk fikk trygghet, var "direktørene, til sin overraskelse, kommet i paradiset (1963:37). "Borgerskapet (var) i sin helhet befridd fra tanken om den sosiale nød som nødvendighet, og det sosiale opprør (...) som en mulighet, - (ibid). "Det gamle samfunnet (ble) reddet" (ibid:38). Om enn i andre termer er det i stor grad samme fenomen Edvard Bull sammenfatter når han beskriver hvordan samfunnets eliter inngår i "toppfolkenes partnerskap" og utgjør den felles ledelse for

² Tingsten framstiller også de skandinaviske landene som typiske eksempler på de "Lyckliga demokratiene". Han behandler det norske tilfellet i to egne kapitler der han drøfter erfaringene fra Kings Bay-saken og Jens Arup Seips foredrag om "ettpartistaten". Jeg skal i et seinere kapittel gå nærmere inn på sosialdemokratiets ideologiske og politiske utvikling og posisjon etter krigen.

"den organiserte kapitalismens" utvikling (Bull, 1975; 1979). Om ikke han tar stilling til systemets økonomiske grunnlag, er det tilsvarende trekk ved regimets politiske karakter Rokkan spissformulerer i setningen "votes counts, resources decide" (Rokkan, 1966).

Hva var det som lå til grunn for denne historiske utviklingen? På hvilken måte kan vi forklare bakgrunnen for og utviklingen av denne lange perioden med sosial fred? Dette har naturligvis vært et hovedspørsmål for all historie og samfunnsvitenskap i vår tid - som i tidligere tider. For i sin helhet dreier det seg om bestemmelsen av de vestlige industrisamfunnenes karakter og indre dynamikk. – Ligger menneskenes drøm om "frihetens rike" i, eller innenfor, disse samfunnssystemenes utvikling. Eller er det – om det ikke er rein utopi – avhengig av grunnleggende endringer av samfunnssystemets karakter? Hva er i tilfellet den eller de krefter som kan drive fram slike endringer? Spørsmålet reiser en rekke filosofiske og teoretiske problemstillinger og binder sammen flere vitenskapelige disipliner.

Ett spørsmål har stått sentralt hele tiden. Helt siden dets framvekst har det industrielle kapitalistiske systemets framtid vært knytta til klassen av lønnsarbeidere. Som raskt voksende klasse og som bærere av samfunnssystemets økonomi, var forventningene om sosial endring forbundet med denne klassen. I den så Marx og Engels borgerskapets "banemann", skapt og organisert av den kapitalistiske industriens egen utvikling (Marx og Engels, 1975). Kapitalismens historiske utvikling viste også klassens politiske kraft. Sterkest etter revolusjonen i Russland da flere politiske regimer i Europa var trua av arbeiderklassens opprør. Men det var også fravær av opprør fra denne klassen som er et typisk trekk ved den sosiale freden vi her behandler. Derfor har også problemstillingen vært stilt slik: "What ever happened to the Proletariat?", slik Lipset har gjort i en artikkel, med den beskrivende undertittelen, "A historic Mission unfulfilled" (Lipset, 1981).

I videste forstand er dette problemstillingen som ligger til grunn for denne oppgaven. Hadde samfunnets utvikling formet arbeiderne til "engler i marmor", slik Disraeli hadde spådd og slik Lipset og de andre amerikanske forfatterne hevdet, om enn på litt andre premisser?³ Eller var arbeiderne fortsatt potensielle opprørere? Hva hindret i tilfelle

³ Ut ifra en oppfatning av at det ikke var noen grunnleggende motsetning mellom arbeidere og industriherre, anså Disraeli som mange andre borgerlige ledere på 1800-tallet, det som sikkert at arbeiderne ville finne sin plass ettersom den ble mer tydelig for dem. Walter Korpi siterer The Times som i 1883 skreiv om Disraeli at "i det engelske folkets stumma massor såg han den Konservativa Arbetaren på samma sätt som skulptören

arbeiderklassen i å gjøre opprør? Hva hindret arbeiderklassen i å utvikle sine revolusjonære kapasiteter og å realisere sine potensielle målsetninger? Hvordan kunne kapitalismen - "det gamle samfunnet" - bli organisert og reddet under ledelse av en regjering utgått av arbeiderbevegelsen?

Det er oppgavens målsetning å levere et bidrag til den pågående forskningen omkring dette temaet. Men å behandle problemstillingen i sin fulle bredde er naturligvis ikke mulig innenfor en hovedoppgave - eller innenfor ett vitenskapelig arbeid overhodet. Det er nødvendig å foreta et valg av hva slags sammenhenger og prosesser man vil studere og hvem, hvilke aktører, undersøkelsen skal avgrense seg til. Foruten personlige interesser og mer eller mindre tilfeldige hendelser, vil slike valg være basert på antakelser om hvilke sammenhenger som kan være fruktbare å studere og oppfatninger av hvordan de best kan undersøkes. Antakelser som baserer seg på teoretiske premisser, tidligere forskning og vurderinger som gjøres underveis i forskningen ettersom forskjellig materiale samles inn og bearbeides. Hvilke avgrensninger og valg jeg har gjort vil bli systematisk framstilt i neste kapittel der oppgavens forskjellige problemstillinger vil bli nærmere presentert. Men for å gi et visst innblikk i oppgavens innhold og forskningens bakgrunn, skal jeg kort summere opp forskningsprosessens hovedetapper og gi en kort beskrivelse av oppgavens studieobjekt.

1.2. Forskningsprosess

Arbeidet tok til med utgangspunkt i to motstridende posisjoner i norsk forskning i arbeiderbevegelsens historie når det gjelder analysen av utviklingen av reformisme og classesamarbeid i mellomkrigstiden og etter 2. verdenskrig. Den ene posisjonen, særlig anført av Jens Arup Seip, betoner motsetningen mellom grunnplan og ledelse i arbeiderbevegelsen. De nye ideologiske og politiske posisjonene blei brakt inn i arbeiderbevegelsen gjennom ledelsens påvirkning av de normer og virkelighetsoppfatninger som er innebygd i det borgerlige samfunnets institusjoner. Ledelsen falt for "hertuginnens omfavelse" (Seip, 1963: 38-42). Og ved hjelp av organisasjonens maktapparat - en

ser ängeln fångad i marmorblocket" (Korpi, 1978:14). De amerikanske forskerne på 50-tallet hevdet at tilslutningen til den industrielle kapitalismen var resultat av at arbeiderne blei integrert gjennom deltakelse av partier og fagorganisasjoner i det politiske systemet (Lipset, 1968, 1981; Bell, 1962), eller at industrialismens teknologiske utvikling la grunnlaget for harmoniske releasjoner mellom samfunnsgruppene. Denne tesen om "industrialismens logikk" er særlig forbundet med Clarke Kerr sin arbeider (Kerr, 1960). I tillegg til Ralf Dahrendorf (1959) er han også av de som har lagt stor vekt på institusjonaliseringa av klassekonflikten. Dette skal jeg ta opp seinere.

organisasjon som var blitt "en maskin som ved håndtak kunne svinge partimedlemmene og velgerne til den kant styrerne ønsket det" (ibid:31) - blei ledelsens politikk og ideologi den dominerende i arbeiderklassen. Den andre posisjonen underslår ikke at det fantes motsetninger mellom ledelse og grunnplan og ledelsens sterke makt. Men man distanserer seg fra ideen om at arbeiderklassen blei manipulert bort fra sine egentlige oppfatninger (Kjeldstadli, 1978). Manglende reaksjon ved valg blir sett på som indikator på at ledelsen stadig fikk den nødvendige tilslutning nedenfra (Bull, 1979: 111; Lunden, 1981). Edvard Bull hevder at etter krigen var det ikke grunnlag for noen annen - revolusjonær - politikk i arbeiderklassen (Bull, 1975:238; 1979) Det er lagt fram en rekke momenter for å forklare kursendringen i arbeiderklassen og dens organisasjoner. Det er gjort forsøk på å oppsummere utviklingen i helhetlige modeller (Kjeldstadli, 1978). Andre har påpekt nødvendigheten av å avdekke mer empirisk materiale (Ågotnes, 1981). Og det er klart at det finnes en rekke både teoretiske og empiriske uavklarte spørsmål.

Med dette som utgangspunkt blei den første oppgaven å undersøke forholdene mellom ledelse og grunnplan i arbeiderbevegelsen. Som det var erfart av flere (f.eks. Sørli, 1977; Ågotnes 1981), var det behov for studier av arbeiderbevegelsens utvikling som la fokus på grunnplanets organisering. Derfor falt valget på studie av en konkret fagforening og utviklingen av relasjonene til fagbevegelsens ledelse i perioden fra 1945 til mot 1970. Spørsmålet som blei stilt var om sosialdemokratiets politikk blei satt igjennom av ledelsen ved hjelp av tvangsmidler overfor opposisjon og grunnplan. Eller var det brei oppslutning om den politikken som blei utformet av fagbevegelsens ledelse? En slik problemstilling knytter an til studier av fagforeningsdemokrati og organisasjoner som maktinstrument.

Problemstillingen viste seg å være relevant. Men spesielt fruktbar viste den seg å være koblet til andre problemstillinger. Inspirert av marxistisk teori om arbeiderklassens stilling og en rekke bidrag innenfor arbeidssosiologi og fagorganisasjonens stilling under kapitalismen, blei oppmerksomheten rettet mot det nettverk av regler og avtaler som regulerte forholdet mellom arbeidere og bedrift. Disse er dels et resultat av statlige initiativ, forhandlinger mellom arbeidslivets sentrale organisasjoner og kamp og samarbeid lokalt mellom arbeidernes fagforening og bedriften. Reglene og avtalene blei studert ut fra antakelser om at de både virket som rammer for arbeiderne og fagforeningens handlingsmuligheter og som påvirkningsfaktor for arbeiderne og tillitsmennenes oppfatninger av egne interesser. Dessuten viste det seg å være interessant å studere hvilken

innvirkning de hadde på spørsmålet om konflikt og enhet internt i fagforeningen og i fagforeningens forhold til fagbevegelsens ledelse.

De institusjonelle ordningene som regulerer forholdet mellom arbeidere og bedrift, kan sees på som en del av bedriftens organisasjon. Inngåelse av ansettelseskontrakter og tildeling av arbeid er en del av de oppgaver som inngår i koordineringen av virksomheten i bedriften. Samtidig er det ved inngåelsen av disse relasjonene motsetning og enhet mellom arbeid og kapital oppstår. Regler og avtaler kan sees som en av flere måter å regulere disse forholdene på. Reguleringen er også bestemt av en rekke andre forhold i bedriftens organisasjon, type teknologi, markedsforhold - og arbeidernes reaksjoner.

Bedriftsledelsens ulike tiltak for å realisere sine målsetninger vil i stor grad skape ulike reaksjoner og betingelser for arbeidernes organisering. Betingelsene som ligger til grunn for bedriftsledelsens tiltak vil tilsvarende være betingelser for arbeidernes muligheter for å realisere sine aktuelle og potensielle målsetninger. Et slikt perspektiv fører interessen over på bedriftsorganisasjon og arbeidsprosess. Kamp og samarbeid mellom arbeidere og bedriftsledelse kan studeres i lys av disse strukturene.

Det har vært en voksende interesse for studier ut fra et slikt perspektiv innenfor arbeidssosiologi og historie. Påvirket av dette og opparbeiding av materiale som syntes å være betydningsfullt, førte til en forskyvning av oppgavens fokus fra interne konflikter i fagbevegelsen til utviklingen av organisasjon og arbeidsprosess i bedriften og betydningen av dette for arbeidernes organisering. Samtidig vil jeg forsøke å vise betydningen av at undersøkelser av bedriftens organisasjon og arbeidsprosess føres sammen med studier av den faktiske rolle fagorganisasjonen og fagbevegelsen spilte i den konkrete historiske perioden som studeres.

1.3. Studieobjekt

Undersøkelsens utgangspunkt styrte valget av studieobjekt. Valget av Herøya Arbeiderforening (HAF) blei gjort ut i fra kjennskapet til at foreningen var en av de som sterkest var forbundet med opposisjonen mot den sosialdemokratiske samarbeidspolitikken etter krigen. Foreningen er særlig kjent fra den store konflikten i 1948 om kortere arbeidstid. En kamp som møtte sterk motstand fra fagbevegelsens ledelse og sosialdemokratiet. Den blei brukt som skrekkeksempel i kampanjen mot kommunistene, bl.a. i en pamflett utgitt av

Haakon Lie ("Cella på Herøya", 1952), og er seinere blitt gjenstand for historisk gransking av Paul Knutsen (Knutsen, 1974; 1977) - et arbeid som var den direkte foranledning for min interesse for foreningen. Den blei også kjent som en radikal forening i forbindelse med Spania-saken i 1946 og 1947 (Benum, 1969).

Samtidig er foreningen av de som sterkest kan forbindes med samarbeid seinere i perioden. Den kom tidlig med i Samarbeidsforsøkene LO - NAF i 1960-årene og fikk ry på seg for å være ivrig når det gjaldt samarbeidsforholdet til bedriftsledelsen i denne perioden.

Denne klare spenningen mellom posisjoner i foreningen og tendensen til en historisk utvikling fra kamp til samarbeid, gjorde det interessant å forsøke å spore drivkreftene i denne utviklingen og prøve ulike hypoteser. At foreningen var - og fortsatt er - landets største fagforening med 1700 medlemmer i 1945 og 3400 på det meste midt på 60-tallet, gjør den spesielt interessant å studere. Som egen avdeling (avd. 36) av Norsk Kjemisk Industriarbeiderforbund (NKIF) er den også et viktig medlem i en av de største forbundene i norsk fagbevegelse.

HAF organiserer arbeiderne ved Norsk Hydros fabrikkanlegg på Herøya. Fram til 1971 het dette Eidanger Salpeterfabriker (ES). I dag går de under navnet Porsgrunn Fabrikker. Siden denne oppgaven følger utviklingen fram til 1970, vil det første navnet bli benyttet.

Eidanger Salpeterfabriker var hovedområde for Norsk Hydros produksjon av nitrogenprodukter (kunstgjødsel) fra opprettelsen av anleggene i 1929. Tidlig i 1950-årene startet man her også produksjon av lettmetallet magnesium og plastråstoffet PVC. Fabrikkene er Norges største industriarbeidsplass. På det meste i 1960-årene var det ca 6000 ansatte.

Norsk Hydros andre fabrikker lå på Rjukan, Notodden og i Glomfjord der det blei produsert nitrogenprodukter og andre hjelpeprodukter. Selskapet har sitt hovedkontor og sentrale administrasjon i Oslo. I 1970-årene ekspanderte selskapet kraftig gjennom deltakelse i oljevirkosheten i Nordsjøen og ved plassering av kapital og delvis oppkjøp av fabrikker innenfor gjødselproduksjonen i utlandet.

At oppmerksomheten blei drevet mot nærmere gransking av ulike sider ved bedriftens utvikling, kan bl.a. forstås på bakgrunn av slike ting som de kraftige produksjonsutvidelsene og de betydelige teknologiske endringene som kom i tiårene etter krigen, og ikke minst en

svært aktiv bedriftsledelse når det gjaldt forholdet til arbeiderne; både mht lønns- og arbeidsbetingelser og mer generelle personalpolitiske spørsmål. Som vi skal se hadde Eidanger Salpeterfabrikk ikke bare en arbeidsstokk som var godt organisert og rik på erfaringer. En analyse av bedriftens ledelse avdekker sterke tradisjoner både når det gjelder kamp og samarbeid med arbeiderne og deres organisasjon.

1.4. Dataunderlag og metode

Det er to typer metodiske problem man står ovenfor ved et samfunnsvitenskapelig forskningsarbeid. Det ene gjelder innsamling og bearbeiding av data om det aktuelle fenomen man skal undersøke. Det andre gjelder spørsmålet om å begrunne sammenhengene mellom det empiriske materialet og de problemstillingene som er utgangspunkt for undersøkelsen.

1.4.1. Kilder

Det materialet denne oppgaven bygger på er først og fremst forskjellige skriftlige kilder. For undersøkelsen av fagforeningen og dens utvikling har jeg gått gjennom foreningsstyrets årsberetninger og protokoller fra styre- og medlemsmøter i perioden 1915-1970. I tillegg til referat fra og vurderinger av viktige hendelser i foreningen, har beretningene en rekke opplysninger om organisasjonsmessige sider ved foreningen.. Dessuten er det gjengitt årsberetninger fra alle gruppene. Disse har vært systematisk gjennomgått og vært viktige for vurderingen av arbeidernes reaksjoner på grunnplanet. Ellers har jeg benyttet en del materiale fra foreningens arkiv, gått gjennom foreningens blad, "Herøya arbeideren", som kom ut fra 1958 til ca. 1964, og intervjuet sentrale tillitsmenn i perioden.

Dette materialet har også gitt data til analyse av relasjonene både til fagbevegelsens ledelse og til bedriftsledelsen. Når det gjelder det siste har også protokollene fra produksjonsutvalgene og senere bedriftsutvalg vært av stor betydning. Om økonomi, produksjon og personalmessige forhold i bedriften har jeg benyttet data fra Norsk Hydros årsregnskaper, bladet "Norsk Hydro" som er selskapets hovedorgan for informasjon og Eidanger Salpeterfabrikers eget "ES-nytt" som kom ut fra 1962. Også andre publikasjoner fra Norsk Hydro har vært til nytte; informasjonsmappen "Kjenner du Norsk Hydro" (1959) og konsernets jubileumsskrifter "Norsk Hydro" (Olsen, 1955), "Ti rike arbeidsår" (1965) og "Med Norge i vekst" (1980). Dessuten har jeg intervjuet representanter fra ledelsen. Om forhold

som ikke gjelder særskilt Norsk Hydro eller HAF, har jeg basert meg på tidligere forskning og noe annet materiale. Ellers har jeg hatt stor nytte av Paul Knutsens arbeid om storkonflikten på Herøya i 1948 (Knutsen, 1974; 1977).

1.4.2. Teoretisk og metodisk begrunnelse

Utviklingen av ny kunnskap om samfunnet må ta utgangspunkt i virkeligheten slik den faktisk framstår - og slik den er bearbeidet og systematisert av forskeren. Men om målsetningen er å skape ny innsikt ut over en ren beskrivelse av et fenomen, er det nødvendig å etablere kunnskap om sammenhenger mellom det fenomenet vi skal studere og den sosiale og materielle kontekst det inngår i.

Fra dagliglivets erfaringer og fra forskning og offentlig debatt, er det et uendelig antall faktorer som kan antas å ha en sammenheng med egenskaper ved det fenomenet vi studerer. For å vurdere faktorenes betydning er det nødvendig å knytte den konkrete kunnskapen til generelle begreper om sosial samhandling og spesifikke teorier som er utvikla fra tidligere forskning. Det er nødvendig å bygge en modell eller et analyseskjema.

Bruken av teoretiske modeller har vært mye diskutert, Problemet er hvordan man skal bevare det "forskningsdynamiske" (Ågotnes, 1981) og ikke komme under "modellenes tyranni" (Seip, 1983). Faren med for strenge modeller er at de hindrer etablering av ny innsikt fordi de dekker over nye eller særegne sammenhenger modellen ikke fanger opp. Dessuten kan de ha en tendens til å tillegge samfunnet en deterministisk utvikling; ved å tillegge enkelte faktorer spesielle predikerbare egenskaper for sosial endring (historisisme) og ved å studere samfunnet som en organisk enhet (funksjonalisme). På den annen side er det samtidig behov for teoretiske modeller om ikke forskningen skal begrense seg til "kritisk" eller "empirjonistisk empirisme" (Fure, 1976; Kjeldstadli, 1978; 1981).

Dette problemet kan ikke løses ved "enten/eller-beslutninger". Det må i den konkrete forskningen stadig bli gjenstand for refleksjon for å finne de rette avveiningene av "både og". For en fruktbar avveining kan det være nyttig å tydeliggjøre skillet mellom de generelle begrepene som anvendes i analysen og de mer spesifikke teoriene som benyttes. Mens de første har form av analytiske utsagn eller premisser som ikke gjøres til gjenstand for historisk granskning, er de andre antakelser som det er forskningens oppgave å prøve gjennom slik granskning (Burawoy, 1979a: 13f; Wright, 1979:13). Det første faller inn under hva man ofte kaller et vitenskapelig paradigme. Som nevnt skal jeg i neste kapittel redegjøre for oppgavens

teoretiske premisser og bruken av ulike teorier.

I hvilken grad man kan bevare et forskningsdynamisk perspektiv, vil også avhenge av forskningsopplegg og metode. En undersøkelse av konkrete handlende aktører innenfor et avgrenset felt, gir forskeren mulighet til å starte opp med en generell problemstilling og prøve ulike teorier gjennom opparbeiding av forskjellig materiale. Dette er styrken i en case-studie. Svakheten er muligheten for generalisering. Uten komparative studier er det vanskelig å bedømme hva som kan trekkes av generelle slutninger om den populasjonen studieobjektet er en del av i forhold til hva som er særegne egenskaper ved dette objektet.

På den annen side, i den grad historisk endring kan knyttes til grunnprinsipper for den sosiale organiseringen av samfunnet som helhet, kan også resultatene fra en case-studie generaliseres til denne helheten - om enn med forsiktighet. Holdbarheten i kontrafaktiske resonnementer, som er den generelle logikken bak årsaksforklaringer av sosial endring, er bestemt av styrken på de teoriene som slutningene bygger på (Elster, 1971;1979).⁴

Dette understreker betydningen av en historisk metode i samfunnsforskningen. Ved å undersøke sammenhenger og sammenligne ulike prosesser over tid, er det mulig å spore de enkelte sammenhenger og prosessers betydning for aktørenes handlinger. Den videre framstilling vil vise om dette har lyktes i denne oppgaven.

⁴ Betydningen av teori henger sammen med at et årsaks-virkning-resonnement ("om ikke A hadde skjedd, hadde ikke B forekommet") må begrunnes innenfor en antagelse om hva som er objektivt mulig. Siden det kan stilles opp et uendelig antall tenkte sammenhenger, må et teoretisk argument ligge til grunn for resonnementet. Jfr. diskusjonen om modell.

KAPITTEL 2: TEORETISK PERSPEKTIV OG PROBLEMSTILLINGER

Helt allment kan en si at sosiologiens oppgave er å kaste lys over sosial samhandling - eller sosial interaksjon. En grunnleggende antagelse i sosiologien er at forhold mellom mennesker - sosiale relasjoner - eksisterer for menneskene i kraft av gjensidige erfaringer og at disse erfaringene gjøres nettopp ved at det dannes sosiale relasjoner og at det oppstår sosial samhandling mellom mennesker. Menneskenes bevissthet og historiske utvikling kan således ikke forstås atskilt fra det samfunnet det formes i. Denne oppfatningen vokste fram i forrige århundre mot en oppfatning som så mennesket som grunnleggende individualistisk og antisosialt, og er felles for forskjellige sosiologiske tradisjoner.

Om samhandlingens basis, historiske karakter og utvikling er det imidlertid svært ulike teorier. Det er ikke min oppgave her å foreta en fullstendig diskusjon av eller dekkende grenseoppgang mot disse. Men ut fra hva som blei sagt om betydningen av teoretisk begrunnelse i forrige kapittel, kan det være tjenlig å gjøre rede for de viktigste teoretiske premisser som ligger til grunn for analysen av de konkrete relasjonene som skal studeres i denne oppgaven; nemlig mellom arbeiderne på Hydro og bedriftsledelsen på Norsk Hydro, mellom arbeiderne og mellom arbeiderne og deres organisasjoner. Disse relasjonene vil bli analysert som relasjoner innenfor en kapitalistisk samfunnsformasjon generelt og en kapitalistisk bedriftsorganisasjon spesielt. Analysens teoretiske ramme vil være en modell for analyse av klasserelasjoner. Dette analyseskjemaet vil bli presentert etter en kort behandling av noen sentrale begreper i samhandlingsteori. Marx' teori om den kapitalistiske produksjonsmåten er tatt som teoretisk premiss. De viktigste argumentene i denne teorien som er av betydning her, vil bli presentert før en nærmere gjennomgang av oppgavens avgrensede problemstillinger. Utviklinger av disse problemstillingene vil bygge på forskjellige teoretiske bidrag.

2.1. Samhandling og handlingstyper

Marx viste til menneskenes *behov* som et grunnleggende handlingsprinsipp.⁵

Tilfredsstillelse av behovet for nødvendige livsmidler er en forutsetning for å "skape historie". For å dekke materielle behov må menneskene bearbeide naturen produsere ting. Produksjonen innebærer en forandring av det objekt behovet var knyttet til. En forandring av objektet vil samtidig bety en forandring av de behov som er knyttet til det. I en historisk prosess vil det å tilfredsstille behov, skape nye behov.

Produksjonen foregår i samarbeid mellom mennesker. Et samfunn består av en totalitet av sosiale relasjoner som på ulike vis er knyttet til denne produksjonen. Som sagt, er menneskelig samhandling nødvendig om mennesket skal utvikle bevissthet. Hvilke behov menneskene opplever - karakteren av denne bevisstheten - er derfor bestemt av de sosiale relasjonene de inngår i. Dette gjelder i like stor grad behov for mellommenneskelig utfoldelse og utvikling, som behovet for materiell tilfredsstillelse.

Bevisstheten er et produkt av samhandling mellom mennesker slik den er betinget av de materielle produksjonsmidlene og samfunnets sosiale organisering. I motsetning til et idealistisk historiesyn der historia oppfattes som "innbilt handling av innbilte subjekter", har historia en "jordisk basis" i det materielle liv, hevder Marx (1975: 67f). På den annen side, historia må ikke oppfattes som "en samling døde fakta - som hos de () abstrakte empirikerne" (ibid). Historia må studeres i sin virkelige, empiriske utviklingsprosess, slik den skapes av "virkelige eksisterende, virksomme mennesker" (ibid:87).⁶ "Historien er ikke annet enn de enkelte generasjoners rekkefølge", sier Marx (ibid:88), og betoner med det et element av stabilitet. I ethvert samfunn vokser individene inn i en gitt formasjon av materiell bevissthet som de sjøl formes av. Dette er historia om den samfunnsmessige integrasjon av individene.

⁵ En systematisk presentasjon og diskusjon av teorien om behov hos Marx finnes hos Agnes Heller, 1976. Som Burawoy har pekt på er det et uavklart spørsmål i marxistisk litteratur i hvilken grad den menneskelige natur kan fullt ut forstås ut fra kategorien behov, eller i hvilken grad det er nødvendig å gjøre nytte av psykoanalytiske kategorier som drifter og ubevisste følelser (Burawoy, 1979a:236f). I denne presentasjonen er det det sosiologiske perspektivet som legges til grunn, uten at det reflekterer noe avklart forhold til psykoanalytiske teorier.

⁶ Den klassiske formuleringen hos Marx finnes i "Louis Bonapartes attende brumaire": "Menneskene skaper sin egen historie, men de skaper den ikke etter eget godtykke, ikke under selvvalgte forhold, men under forhold som er umiddelbart gitt og overlevert" (Marx, 1970b: 145).

Et emne som er forbundet med spørsmålet om samfunnets sosiale orden. Sosiologisk teoretisering har vært knyttet til ulike sosialfilosofiske oppfatninger av dette. En retning anser konsensus omkring sentrale verdier som et vilkår for samfunnets eksistens. En annen retning ser tvang om den sosiale ordens basis (Dahrendorf, 1959: 157). Den første posisjonen, som også kan kalles integrasjonsteorien, har i stor grad dominert sosiologien. En - svakhet ved denne, som bl.a. har vist seg i Parsons teorier, er vanskelighetene med å forklare sosial endring. For opprør kan bare skje på vegne av andre samfunn. Et samfunn sett som totalitet kan vanskelig gjennomgå endring, uten ved innebygde motsetninger. I et integrasjonsteoretisk perspektiv vil konflikt ikke oppfattes som uttrykk for motsetninger i samfunnet, men som avvik (ibid:159f; Østerberg, 1978:22)

Nå er konflikt og konsensus, tvang og samtykke, endring og stabilitet, begrepspar der det enkelte begrep bare har mening i kontrast til det andre. Derfor vil studier av konflikt innebære studier av konsensus osv. Om vi går til den faktiske historie, oppviser den forskjellige trekk i sin konkrete utvikling. Derfor må et konkret historisk samfunn forstås som en dialektisk enhet av tvang og samtykke, konflikt og konsensus, endring og stabilitet. Overskridelse derimot, fra en samfunnsformasjon til en annen, kan bare forstås som et resultat av endring og konflikt innenfor det gitte historiske samfunnet⁷ Både integrasjon og konflikt kan forstås ut fra et begrep om målrettede aktører. handlingen er rettet mot et objekt som er forbundet med et mål for individet - et behov. Konflikt er knyttet til makt: til spørsmålet om produksjon av bestemte behov og reproduksjon av bestemte sosiale relasjoner. De strukturer som sikrer reproduksjonen av disse relasjonene, kan kalles politiske. Integrasjon kan derfor betraktes som legitim maktutøvelse - som politisk herredømme. Samhandlingen er underlagt autoritetsstruktur.

Grunnlaget for et slikt herredømme er sosiale normer. Om vi sier at samhandlingen er knyttet til realisering av ulike behov, er normene å oppfatte som reguleringsmekanismer for denne samhandlingen. Mer vanlig er det å se normene som varige koblinger "mellom spesifikk aktivitet og et spesifikt utbytte" (Hernes, 1978:15). Eller helst, regulering av atferd som er knyttet til en verdi (Aubert, 1976:17). I begge tilfeller er utbyttet eller verdien å regne som

⁷ Understrekningen av å ha et slikt "dualistisk perspektiv" på politisk handling og samfunnsliv, har i marxistisk tradisjon vært gjort av Gramsci (se f.eks.1971:169f).

målsetninger for en aktivitet eller atferd.

Styrken på disse reguleringsmekanismene avhenger av i hvilken *grad* de er integrert med andre normer - i roller og institusjoner, og/eller i personlighetsstrukturen til enkeltindividene - om de er internalisert. Institusjoner kan man definere som "et sett integrerte normer" (Hernes, 1978:15), som for aktørene utgjør en "rasjonalitetskontekst" (Hernes, 1978b:213;1979:24). Men for å minne om at herredømme er et "spesialtilfelle. av makt" (Weber, 1971:73), kan det være mer fruktbart å forstå institusjoner som korrelasjon mellom makt og tilslutning til en verdi (Stinchcombe, 1968), og dermed betone institusjonenes egenskap til å spre de verdiforestillingene som er knyttet til dem.⁸ Sterke institusjoner kan virke til å sikre ideologisk herredømme eller hegemoni. Dvs. at visse forestillinger er internalisert i det store flertallet av samfunnsmedlemmene. På den annen side kan hegemoni også ha et grunnlag i "frivillighet" - samtykke - som kan forstås som handlingsvalg innenfor en "rasjonalitetskontekst" av en spesiell karakter.⁹ Dette skal jeg gå nærmere inn på nedenfor. Først skal jeg imidlertid gå inn på bruken av begrepet målrettede aktører.

I sosiologien - med røtter tilbake til Tönnies og Weber (Se f.eks. Østerberg, 1978) - har man operert med ulike typologier av handlingsmodeller. Seinere forfattere, som Parsons og Habermas, har utviklet omfattende teorier om handlingstypologier.¹⁰ Særlig har to handlingsmodeller vært kontrastert. Den ene er orientert mot de midler som er mulig å bruke i et foretagende. Den er instrumentell i sin karakter. Den andre er orientert mot, eller rettere, orientert av verdiene som er knyttet til midlene. Mens man i den første søker den beste veien for å nå et klart definert mål, er man i den andre modellen bundet til gjeldende normer. De kan kalles henholdsvis (for)målrasjonelle og norm- eller verdirasjonelle.

Målrasjonell handling vil gjerne være knyttet til konflikt mellom samfunnsmedlemmene, mens en normrasjonell handling vil virke integrerende. Men like lite som en ren instrumentell

⁸ Jens Arup Seip understreker tilsvarende maktegenskaper ved institusjoner (Se Seip, 1983:258f).

⁹ Hegemonibegrepet er særlig knyttet til Gramscis arbeider. Perry Anderson har vist at Gramsci selv ikke hadde noe entydig hegemonibegrep. Dels forbinder han hegemoni til samtykke og sivilt samfunn, dels ser han hegemoni som resultat av en kombinasjon av tvang/dominans og samtykke (Se Anderson, 1977).

¹⁰ Parsons mønstervariabeler bygger på begrepene til Weber og Tönnies (Se Osterberg, 1978). Habermas har tatt samme utgangspunkt for sine teorier om målrasjonell og kommunikativ handling (Habermas, 1974 Se også f.eks. Mjøset, 1983).

handling kan forstås uten normative orienteringer (Parsons, 1978), er det, om det finnes en underliggende konflikt mellom samfunnsmedlemmene, mulig å forstå en normrasjonell handling uten som en orientering mot bestemte mål og verdier. Derfor i tråd med hva som tidligere er sagt om dette; en undersøkelse av et konkret historisk samfunn må spore hvilke prosesser som virker integrerende og hvilke som produserer konflikt. Og om det i samfunnsformasjonen skapes grunnlag for overskridelse. Oppgaven er å undersøke hva slags behov (bevissthet, målsetninger, verdier, holdninger) samfunnet produserer og mulighetene for å tilfredsstille ulike behov.

For å vurdere om handlingene er målrasjonelle eller underlagt herredømme, trenger vi en teori om det samfunnet vi skal studere. Analysen vil være avhengig av holdbarheten til denne teorien (Godelier, 1972), Teorien jeg vil bygge på skal jeg legge fram i et seinere avsnitt. Nå skal jeg først, med basis i det vi har vært igjennom, skissere det analyseskjema den videre framstillingen bygger på, og presisere nærmere de enkelte momenter i dette.

2.2. Analyseskjema

Om man med Gudmund Hernes kan si at vi i forrige avsnitt tok utgangspunkt i spørsmålet om "aktørforutsetninger", skal vi nå se på samhandlingen fra "strukturforutsetningenes" vinkel (Hernes, 1979:22).

I tradisjonen fra Weber har produksjon av normer i samfunnet vært forstått med begrepene forventninger og sanksjoner. En svakhet med disse begrepene er at de ikke refererer til noen "jordisk basis" og at de derfor kan bli historieløse. Weber opererer med ulike former for legitimt herredømme, men han knytter ikke dette til former for materielle betingelser. I Marx' skjema er herredømmet knyttet til organiseringen av samfunnets materielle ressurser, til dets økonomiske basis. På det grunnlaget forbinder han bevisstheten i ulike historiske epoker til de ulike historiske epokers herredømme. "Herredømmets tanker" (Marx, 1975:89) er ikke bare et produkt av forventninger mellom individer, men av erfaringer individene får gjennom de sosiale posisjonene de befinner seg i. Posisjonene representerer spesielle fordelinger av samfunnets materielle ressurser og dermed spesielle måter å organisere den samfunnsmessige produksjonen av ting på. Historia kan deles inn i epoker dominert av ulike produksjonsmåter. De fleste historiske samfunn har vært kjennetegnet av at noen produserer, mens andre

tilegner seg – eksproprierer produsentenes mer produkt. Dette forholdet, bygd på utbytting, konstituerer den sentrale klasserelasjonen i samfunnet. Klassesamfunn skiller seg fra hverandre ved måten utbyttinga foregår på.¹¹ Med et slikt utgangspunkt skal jeg skissere en teoretisk modell for studie av samfunnsherredømme - dvs som *klasseherredømme*.

Som enhver relasjon er klasserelasjoner produsert og reproduert, dvs. et resultat av samhandling, og må også studeres slik. Derfor kan vi si at "klasseanalyse er en form for analyse som knytter sosial utvikling til kampen mellom konkrete historiske aktører" (Przeworski, 1977:243). "Klasser betraktet som helheter er abstraksjoner, ikke empiriske fenomen" (Gran, 1983:3). Som historiske aktører, "opptrer (klassene) gjennom organisasjoner". Derfor må en analyse av klasseformasjoner slik de dannes gjennom kamp og samarbeid med andre klasser, studeres som "organiseringen, desorganiseringen eller reorganiseringen" av klassene (Przeworski, 1977:243). Klasseorganiseringens faktiske historie må knyttes til dens historiske betingelser. Den må knyttes til en "kontekst av sosiale styrkeforhold" (Gramsci, 1971:176), Ut fra diskusjonen i forrige avsnitt kan vi si at disse betingelsene - denne konteksten, - er en totalitet av de materielle forutsetningene for produksjonen av ting, som utgjør vilkår for og står for formidling av de sosiale relasjonene som blir produsert og reproduert i denne produksjonen, som igjen former aktørenes erfaringer og bevissthet. M.a.o., en sammensetning av økonomiske, politiske og ideologiske betingelser.

Det er ikke mulig å gå inn på den omfattende diskusjonen som har vært og blir ført omkring marxistisk klasseanalyse.¹² Jeg må begrense meg til en framstilling av den logiske strukturen i analysemodellen denne oppgaven bygger på. Om den i sin rene abstrakte form kan virke noe skjematisk, er det å håpe at den videre framstilling vil gi den en bedre og mer nyansert begrunnelse.

¹¹ Innen en gitt samfunnsformasjon vil det kunne eksistere forskjellige produksjonsmåter og derfor flere klasser. Under kapitalismen er det det kapitalistiske utbyttingsforholdet som legger grunnlag for de to hovedklassene, proletariat og borgerskap.

¹² Et hovedproblem i marxistisk klasseanalyse er spørsmålet om forholdet mellom klassestruktur og klassekamp, mellom "klasse an sich" og "klasse for sich". Det er problemet med forholdet mellom basis og overbygning i den materialistiske historieoppfatningen. For en diskusjon av disse spørsmålene se f.eks. Wright, 1979; Przeworsky, 1977; Lund, 1983; Ågotnes, 1981.

Menneskenes økonomi består i å omforme naturen for å realisere materielle behov. Dette skjer gjennom arbeidsprosessen, dvs. gjennom organiseringen av råvarer, arbeidsredskaper og selve arbeidet (Marx, 1970:110). Hvilke muligheter som finnes er avhengig av karakteren og utviklingen av disse arbeidsprosessens ulike momenter. En slik utvikling er knyttet til graden av spesialisering og arbeidsdeling av den samfunnsmessige produksjonen (Marx, 1975).

I et klassesamfunn er det to sentrale relasjoner som blir produsert - formet og formidlet - gjennom den materielle produksjonen. For det første, relasjonene som inngås ved tilegnelsen av merarbeidet til produsentene. For det andre, relasjonene som inngås ved arbeidets utførelse.

De historisk forskjellige måter å organisere arbeidet på utvikler historisk forskjellige former for politiske (organisatoriske) strukturer. Både tilegnelsen av merarbeidet og utførelsen av arbeidet er forbundet med spesifikke politiske strukturer som bestemmer muligheten for reproduksjon av relasjonene. Disse strukturene har dels sin basis i organiseringen av samfunnet som helhet (gjennom staten), dels i organiseringen av det konkrete arbeidet.

Men politiske strukturer springer ikke direkte ut av de materielle betingelsene. De er formet av aktører som inngår i relasjoner. Organiseringen av forholdet mellom grupper som forholdet innen ulike grupper er resultat av bevisste, målrettede tiltak. Det gjelder også organiseringen av kampen mellom klassene som organiseringen av klassene sjøl.

Denne bevisstheten er format. av erfaringer som trekkes fra samhandlingen innen en klasse og mellom klassene, både av de relasjoner som oppstår i arbeidsprosessen og ved tilegnelsen av merarbeidet. Erfaringene gjøres i den faktiske samhandlingen individene deltar i, slik den er bestemt av eksisterende materielle forhold og sosiale (politisk/organisatoriske) strukturer. For som vi har vært inne på, kan politiske eller organisatoriske strukturer sees på som et sett av normer og dermed som bærere av bestemte handlingsmodeller. Spørsmålet er derfor hvilke erfaringsmuligheter de materielle forholdene gir og hva slags målsetninger de organisasjoner som regulerer samhandlingen, representerer. Innenfor et system med legitimt klasseherredømme vil samhandlingen ta form av både kamp og samarbeid mellom klassene. Og organisasjonene vil i mer eller mindre grad ta form av rene klasseorganisasjoner (Gran, 1983). Man kan si at samfunnet

formes av "politiske styrkeforhold" ut fra "graden av homogenitet, egenbevissthet og organisasjon som er nådd av de forskjellige samfunnsklasser" (Gramsci, 1971: 181). Om systemet taper sin legitime makt, vil de beherskede organisere opprør, og kampen vil avhenge av de "rene" (Sartre, 1978:317), eller "det militære" styrkeforhold (Gramsci, 1971: 183).

Strengt tatt utgjør dette resonnementet en framstilling av modellen i sin enkleste form. To begreper som er forbundet til modellen, interesse og ideologi, er det nødvendig å drøfte særskilt. At begrepene benyttes noe forskjellig i litteraturen gjør også dette nødvendig.

Man kan snakke om objektive interesser ut fra en teori om hva som er målrasjonell handling i en bestemt sosial struktur (Hernes, 1975). Man tillegger m.a.o. sosiale aktører potensielle målsetninger. Eric Olin Wright definerer objektive klasseinteresser under kapitalismen på denne måten:

"Klasseinteresser i et kapitalistisk samfunn er de potensielle målsetninger som blir faktiske målsetninger ved fravær av mystifikasjoner og fordreining av kapitalistiske relasjoner" (Wright, 1979:89).

Arbeiderklassens målrasjonelle handling, fri for herredømme, representerer således opprør og kamp for et annet samfunnssystem. Et slikt opprør, som klasseopprør, kan ikke komme i stand om enkeltindivider ikke har en vitenskapelig forståelse av samfunnets sentrale sosiale relasjoner. "Klasseinteresse kan bare bli definert som potensielle subjektive motiver hos klasser, ikke bare hos den enkelte" (ibid). Men om objektive klasseinteresser er knyttet til kampen om et annet samfunn, hvordan skal vi forstå kampen som faktisk foregår innenfor et gitt samfunnssystem? En kamp som ikke utfordrer premisene for den sosiale organiseringen av produksjonen. For å forstå dette, innfører Wright et skille mellom umiddelbare og fundamentale interesser. Men dermed må han også lempe på forutsetningene for hva som er objektive klasseinteresser. For, å redusere kampen til spørsmål om de umiddelbare interesser "reflekterer en ufullstendig forståelse av naturen til det kapitalistiske samfunnet som en helhet" (ibid: 90). Derfor er det mer rimelig å snakke om ulike nivå av klasseorganisering ut fra ulike målsetninger den kollektive kampen kan ta. Individene som utgjør klassene som helhet befinner seg i strukturelt sett forskjellige posisjoner. Dette gjenspeiler seg i måten klassene framtrer på gjennom organisasjoner, det gjør det nødvendig å undersøke den

historiske konteksten individene står i og utvikle forståelse for hvilke strukturer og prosesser som fremmer forskjellig type bevissthet og ulike former for organisasjon og kamp.

Dette bringer oss tilbake til spørsmålet om produksjon av erfaring og grunnlaget for bevissthet.

Erfaringer om bestemte sosiale relasjoner er bestemt av relasjonenes faktiske karakter og graden av innsyn i samhandlingen. Aktørers bevissthet er derfor bestemt av hvilke sosiale relasjoner de inngår i og av innsynet i de ulike relasjonene. Begge momenter er relevant for studiet av klasseherredømme. For innenfor en klassestruktur kan aktører som har objektivt motstridende interesser, inngå forhold der de også har sammenfallende eller felles interesser. Dette er grunnlag for samarbeid og opprettelse av regler (normer) for slikt samarbeid. Som nevnt, normene kan i den grad de er institusjonalisert, virke til å videreføre de forestillinger som er innebygd i dem. Hvilket naturligvis også gjelder de normer som regulerer samhandling der det ikke er fullt innsyn. Og det er det normale for et klasseherredømme - og det avgjørende grunnlaget for det.

Som bl.a. Burowoy har pekt på (1979a:17), er det i den marxistiske teorien lagt forskjellig vekt på hva som er den viktigste formen for bevissthetsproduksjon; den mer eller mindre direkte erfaring gjennom samhandling eller den erfaringen som er bearbeidet og spredd gjennom sosialiseringsinstitusjoner (skole, media osv) - om herredømme er et resultat av spontan erfaring gjennom den konkrete samhandlingen, eller av bevisst spredning av de herskendes tanker. Burowoy betoner det spontane. Jeg tror det avhenger av historiske betingelser. Spørsmålet gjelder hva Seip har kalt det "kompliserte" forholdet mellom normer og maktutøvelse (Seip, 1983: 244). Som han påpeker er normer både viktige forutsetninger og et virkningsfullt middel for maktutøvelse.¹³ Og det siste er ikke ukjent for makthaverne. Men normer kan ha opphav som er skjult for begge parter i samhandlingen. Derfor er det relevant å undersøke både "relasjoner mellom maktstrukturer i vid mening og andre sosiale massefenomener, (og å) studere den maktutøvelse som er uttrykk for makthavers vilje" (ibid:145), dvs. "maktutøvelsens teknikk (ibid).

¹³ Som Hernes skriver, er kontroll over "utformingen av preferanser og verdier et sentralt maktspørsmål i samfunnet" (Hernes, 1975:36)

Vi kan også si at spørsmålet gjelder forholdet mellom det parallelle begrepspar, ideologi` og; motiv. Ideologi kan vi si er godt innarbeida forestillinger hos individer knyttet til bestemte handlinger. Dette er en oppfatning som deles både av de som ser ideologi som representativ for gruppens interesser (Se f.eks. Bendix, 1963), og av de som hevder at bestemte forestillinger kan være bestemt av manglende innsyn i den sosiale konteksten, som bl.a. er marxismens oppfatning.

Ideologi som organisator av kollektiv handling blei påpekt av Marx og særlig understreket av Gramsci.¹⁴ Ut fra en slik oppfatning av ideologi, må aktørenes motiv for handling søkes i ideologiske forestillinger.

Ideologi kan imidlertid også sees på som "kamouflasje" av aktørers egentlige motiver.. Noe som er satt opp mer eller mindre bevisst av aktørene og skal tjene rettferdiggjørelse av spesielle handlinger.¹⁵ Dette er ideologi som et instrument for herredømme.

Som jeg alt har antydnet, tror jeg begge oppfatninger er fruktbare, avgjort av hvilket konkret historisk fenomen en studerer. I denne oppgaven vil begge oppfatninger være representert.

På basis av dette analyseskjema skal jeg utlede og begrunne denne oppgavens konkrete problemstillinger. Bedriftsledelsen og arbeiderne på Herøya vil bli analysert som medlemmer av de to hovedklassene under kapitalismen - kapitalistklassen og arbeiderklassen. De representerer motstridende klasseinteresser innenfor det kapitalistiske, samfunnssystemet. Utviklingen av relasjonen mellom disse vil bli analysert som utviklingen av kamp og samarbeid mellom historiske aktører. Deres organisasjon vil bli analysert ut fra utviklingen av økonomiske, politiske og ideologiske betingelser. Først er det imidlertid nødvendig å si noe om det særegne ved innholdet i det kapitalistiske produksjonsforholdet.

2.3. Kapitalistiske produksjonsforhold

For å undersøke produksjonsforholdene under kapitalismen, undersøkte Marx den historiske framveksten av produksjonsmåten i de utvikla industrialiserte landa. Denne historien forteller

¹⁴ Se framstillingen av forholdet mellom ideologi og handling hos Burawoy, 1979å. og Przeworski, 1977.

¹⁵ En slik oppfatning av ideologi finnes hos Marx, 1970b: 171. I politisk sosiologi er det en vanlig måte å forstå ideologi på (se f.eks. Bendix, 1963:xi). Jens Arup Seip's arbeider er gjennomsyret av en slik oppfatning (Se Dahl, 1975).

om økende arbeidsdeling og handel. Produksjonen blei mer og mer rettet inn på produksjon av *varer*, produkter som blei brakt til markedet. Dette foregikk innenfor det gamle produksjonssystemet med føydale bånd, laugsvesen og småproduksjon. Det fantes en rekke hindre for varenes bevegelser og økende produksjon. Disse blei "sprengt" gjennom en rekke politiske omveltninger - borgerlige revolusjoner. Egenprodusenter blei ekspropriert og småproduksjon rasert. Fram vokste en "hær" av frie arbeidere. Dermed var grunnlaget lagt for at varer og penger kunne bli forvandlet til kapital. Derfor kalles denne historiske prosessen for den opprinnelige akkumulasjon (Marx, 1971a).

Siden kapitalens historiske bakgrunn ligger i vareproduksjonen og varen framtrer som den kapitalistiske produksjonsmåten "elementærform" (Marx, 1970a:25 og 101), begynner Marx analysen av kapitalens produksjonsprosess med varen.

Marx påpeker varens to ulike egenskaper - som bruksverdi og som verdi. Bruksverdi refererer til det nyttige aspekt ved varen. Det som gjør at varens egenskaper "tilfredsstiller et eller annet menneskelig behov" (ibid:25). "Bruksverdier utgjør rikdommens stofflige innhold, uansett hvilken samfunnsform den har" (ibid:26). Verdi refererer til den egenskap ved varen som *gjør* at den kan sammenlignes med andre varer, kvantitativt, og byttes på et marked. Verdiens uttrykksform er bytteverdien.

Kilden for verdiproduksjon ligger i det menneskelige arbeid. Til alle tider har menneskene skapt den rikdommen de har konsumert, ved sitt arbeid. Dette arbeidet består i å omforme naturen. Slik "bruk av menneskelig arbeidskraft i en bestemt målrettet form" kaller. Marx konkret arbeid (ibid:35). Konkret arbeid skaper bruksverdier. Foruten i det konkrete arbeidet, ligger kilden til disse verdiene i naturen sjøl.¹⁶ Når det gjelder verdien kan ikke dens kilde ligge i det konkrete arbeidet. Det er ikke mulig å regulere byttet ut fra det kvalitative aspektet ved varen, ut fra den nytten menneskene har av den. Og byttet kan ikke skje tilfeldig. Marx hevder at det som bestemmer varens verdi ligger i bruken av menneskelig arbeid som sådant - abstrakt menneskelig arbeid. Størrelsen på varens verdi bestemmes av mengden av den menneskelige arbeidskraft nedlagt i varen, målt i tid. Ikke den enkeltes individuelle arbeidskraft, men den individuelle arbeidskraft "i den utstrekning den har karakter av en

¹⁶ For de stofflige rikdommene i samfunnet er ikke arbeid den eneste kilden. Marx viser til William Petty, som uttrykte det slik: "Arbeidet er dens far og jorden er dens mor" (Marx, 1970a:32).

samfunnsmessig gjennomsnittsarbeidskraft" (ibid:28). Eller den samfunnsmessige nødvendige arbeidstid som skal til for å produsere varen. Derfor kan Marx hevde at "som verdier er alle varer bare bestemte mål av størknet arbeidstid" (ibid:29).

Marx kaller de to aspektene ved det menneskelige arbeidet for arbeidets dobbeltkarakter. Det er først under bestemte sosiale betingelser for produksjonen, nemlig vareproduksjon, at det abstrakte aspektet ved arbeidet har noen funksjon. Men under før kapitalistisk varebytte utvikles det bare "individuelle momenter av verdi-bestemmelse" (Marx, 1973: 252). Først ved produksjon basert på kapital kan varens verdiegenskap utvikles i "sin reinhet og sin almenhet" (ibid), og "verdiloven" blir det regulerende prinsipp for all produksjon.¹⁷ Det er et fundamentalt poeng hos Marx at eksistensen av frie arbeidere er et vilkår for kapitalistisk produksjon. Kapitalens

"historiske eksistensvilkår er slett ikke tilstede i og med vare- og pengesirkulasjonen. Den oppstår bare der hvor eieren av produksjons- og livsmidlene møter den *frie arbeider* som selger sin arbeidskraft på markedet, og *dette ene historiske vilkår* innebærer en verdenshistorie" (Marx, 1971a:102).

Arbeideren er fri i dobbelt forstand. For det første fri fra "ting som kreves for å kunne realisere sin arbeidskraft" (Marx, 1970a:101), dvs. produksjonsmidler. For det andre, fri "eier av sin arbeidsevne, av sin person" (ibid:100).

Arbeider og kapitalist står overfor hverandre som vareeiere, som selgere av ting som for den andre utgjør en bruksverdi. Dette varebyttet "innbefatter i og for seg ingen andre avhengighetsforhold enn dem som har sitt utspring i dets egen natur" (ibid). Vareeierne "tilegner seg den fremmede vare bare gjennom en viljesakt som er felles for dem."

"De må derfor anerkjenne hverandre som. *privateiere*. Dette *rettsforhold*, som i sin form er en kontrakt, enten den er satt opp i legale former eller ikke er et *viljesforhold* hvor det økonomiske forhold gjenspeiles. *Innholdet* i dette *retts-* eller *viljesforhold* er *gitt* gjennom selve det økonomiske forhold. Personene eksisterer her bare for hverandre som representanter for varer og således som *vareeiere*" (ibid:49).

¹⁷ Verdiloven svarer til den lovmessigheten som gjør at varer gjennomsnittlig byttes like for like, like store arbeidsmengder mot like store arbeidsmengder.

Som vareeiere skjer det i prinsippet ingenting urettferdig mellom arbeider og kapitalist. Likt byttes mot likt. Bruksverdien arbeideren har, kjøpes til sin verdi. Men kapitalisten kjøper dermed arbeiderens verdiskapende evne. Han får eiendomsretten over denne evnen, dvs. retten til å bruke, kontrollere, ødelegge, flytte, utnytte resultatene av osv (Cohen, 1978:63ff) den varen han har kjøpt på markedet. Marx skriver:

"Kapitalisten har ved å, *kjøpe arbeidskraften innlemmet selve arbeidet* som et levende gjæringsstoff i de døde fremstillingselementer for produktet, som likeledes tilhører ham. Fra hans synsvinkel er *arbeidsprosessen bare konsumpsjonen* av den av ham kjøpte vare: arbeidskraft, som han imidlertid bare kan konsumere ved å *tilføre den produksjonsmidler*. Arbeidsprosessen er en prosess mellom ting som kapitalisten har kjøpt, mellom ting som tilhører ham. Produktet av denne prosess tilhører ham på samme måte som produktet av en gjæringsprosess i hans vinkjeller gjør det (Marx, 1970a:116).

Produktet av det som blir skapt er større enn det som skal til for å reprodusere arbeidskrafta. Vi kan derfor dele arbeidsdagen i to: den tida arbeideren produserer den verdi som tilsvarer hans egen arbeidskraft og den tida han jobber ut over dette, tida for merverdiproduksjon.

"Kapitalen er altså ikke bare *kommando over arbeid*, som A. Smith uttrykker det. Den er i det vesentlige *kommando over ubetalt arbeid*. Hemmeligheten med *kapitalens verdiøkning* oppløses, i at den *disponerer over et visst kvantum ubetalt fremmed arbeid* (ibid:280).

Produksjon basert på kapital har en reproduserende effekt. Ved stadig å bringe varer til markedet opprettholdes det - hvilket igjen er en betingelse for kapitalens realisering (Marx, 1973:254f). Effekten forsterkes ved at kapitalisten stadig må bringe flere varer til markedet for å overleve. Han må akkumulere kapital. Konkurransen mellom kapitalistene fører til at den enkelte kapitalist vil forsøke å øke sin produksjon ved å forlenge arbeidsdagen eller ved å utnytte den eksisterende arbeidskrafta teknologiske forbedringer, raskere tempo osv.¹⁸ Denne konkurransen "påtvinger enhver individuell kapitalist den kapitalistiske produksjonsmåtes iboende lov som en ytre tvangslø". Og den "tvinger ham til stadig å øke sin kapital for.. å kunne bevare den, og han kan bare øke den gjennom en progressiv akkumulasjon" (Marx, 1971a:32). Verdiloven virker som en "tvangslø", og den historiske

¹⁸ Marx kaller det henholdsvis økning av den absolutte og den relative merverdien (1970'a:269 ff).

tendens er progressiv akkumulasjon. Gjennom teknologiske nyvinninger øker andelen av konstant kapital, og den variable kapital, arbeidskrafta, synker relativt.¹⁹ Siden det bare er den variable kapital som skaper ny verdi, vil den totale kapital måtte vokse relativt mer enn den variable kapital for at kapitalisten ikke skal svekke sin posisjon.²⁰

Kapitalen beveger seg, og må bevege seg, til de områder der verdiproduksjonen ligger over gjennomsnittet. Produksjonen er innrettet, og må være innrettet, på profitt, ikke behov - produksjon av verdier, ikke av bruksverdier. Arbeidskraftas varekarakter, frie arbeidere, og den tvangsmessige nødvendigheten av kapitalakkumulasjon, er to definatoriske trekk ved kapitalismen (Friedman, 1977:12). De definerer særegne trekk ved de to hovedklasenes posisjoner og gir inntak til forståelsen av kapitalismens indre dynamikk.

Med denne korte beskrivelsen av den kapitalistiske utbyttingen, skal jeg nå gå over til å drøfte enkelte betingelser for systemets reproduksjon og hvordan disse skal studeres i denne oppgaven.

2.4. Problemstillinger

2.4.1. Den kapitalistiske bedriften som klasseorganisasjon

Jeg vil ta utgangspunkt i den kapitalistiske bedriftsledelsens posisjon. Den kapitalistiske bedriften kan sees på som et redskap for å realisere kapitalistklassens interesser, dvs. som en klasseorganisasjon (Watson, 1980:195 og 204). Siden de fleste store moderne selskapene ikke ledes av sine formelle eiere, men av en ansatt ledelse, kan det i utgangspunktet spørres om disse med nødvendighet vil forsvare kapitalens interesser. Dette spørsmålet har vært gjenstand for mye diskusjon i marxistisk klasseanalyse. Om det kan være vanskelig å plassere de midlere sjikt i organisasjonen, er det relativt klart at den øvre ledelsens interesser vil falle sammen med de kapitalistiske eierens interesser (Carchedi, 1975; Wright, 1979). Nødvendigheten av kapitalakkumulasjon og profittmaksimering som erfares, vil, slik den nedfeller seg i utdanning av nye ledere og bedriftens organisasjonsstruktur (karrieremuligheter osv), føres videre til nye ledere. At den øvre ledelsen i de store

¹⁹ Konstant kapital er den delen av kapitalen som omsettes i produksjonsmidler. Denne kapitalen forandrer ikke sin verdistørrelse i produksjonsprosessen. Den delen av kapitalen som omsettes i arbeidskraft *gjør* derimot det. Derfor kaller Marx den for variabel kapital (Marx, 1970a:128-138).

selskapene faktisk forfølger denne målsetningen, er dokumentert gjennom forskning (Eks. Zeitlin, 1974) og kan erfares gjennom offentlig debatt. I kapittel 3 skal jeg undersøke om en slik slutning også kan trekkes for ledelsen i Norsk Hydro sitt vedkommende. Det vil jeg gjøre ved å gi en kort karakteristikk av hva vi kan kalle ledelsens *handlingsmodell*; hva den oppfatter som bedriftens målsetning, hvilken situasjon de befinner seg i og hvilke betingelser den oppfatter som avgjørende for å løse problemet og realisere målsetningen. Denne modellen vil bli nærmere spesifisert og nyansert i oppgavens videre framstilling. For den videre diskusjonen her, kan vi ta utgangspunkt i den kapitalistiske bedriftsledelsens oppgaver slik de generelt vil fortone seg.

For å realisere bedriftens målsetning må ledelsen løse forskjellige oppgaver. Den må for det første, søke en optimal tilpasning til markedene og en mest mulig effektiv organisering av den totale driften av produksjonen. Denne oppgaven går ut på å koordinere bedriftens virksomhet (Friedman, 1977). Ledelsens koordinasjon er først og fremst et svar på de krav markedene stiller - et svar på konkurransen fra andre produsenter.. Den faktiske løsningen av oppgaven vil avhenge av en rekke faktorer som f.eks. tilgang på teknologi, økonomiske muligheter for investeringer, situasjon på arbeidsmarkedet, avsetningsmuligheter osv. Den er også avhengig av betingelsene for en effektiv realisering (eller konsumering, som Marx kaller det) av det levende arbeid. Å sikre dette er en særegen oppgave i en klassesdelt økonomi.

Mens oppgaven totalt sett kan sees på som en organisering for full utnyttelse av alle profittmuligheter, f.eks. av særegne markedsgevinster, er den særegne organiseringen av arbeidskrafta innrettet på sikring av merverdiproduksjonen som basis for profitt. Som nevnt er oppgaven heller ikke bare å sikre merverdiproduksjonen på ett nivå, men å øke merverdiandelen for å sikre en progressiv kapitalakkumulasjon. Siden innføringen av lovbestemt arbeidsdag, har dette først og fremst blitt sikret gjennom en økning av produktiviteten. Dvs. Ved å øke mengden produktivt arbeid pr. arbeidstime.²¹ Arbeidets produktive egenskaper realiseres ved utnyttelse av arbeidskrafta. Å øke produktiviteten vil derfor si å sikre en mest mulig effektiv utnyttelse av det levende arbeidet.

²⁰ Fra dette utleder Marx teorien om profittens fallende tendens (Marx, 1971b).

²¹ Dvs. ved å øke produksjonen av den relative merverdien, jfr. note 14.

I prinsippet gir arbeidskontrakten arbeidskjøper disposisjonsrett over arbeidskrafta og dermed retten til å sikre utnyttelse av den. Denne retten finner vi igjen i hva som vanligvis kalles bedriftens styringsrett - "dvs. retten til å organisere, lede og fordele arbeidet, og til å ansette og si opp arbeidstakere" (Andersen, 1967:149). Denne normen ligger til grunn for bedriftsledelsens herredømme over arbeidet. Den angir autoritetsstrukturen for organiseringen av arbeidet. Hva er det som ligger til grunn for dette herredømme? Styringsretten kan "sees som en forlengelse av eiendomsretten" (Aubert, 1976:93). Eiendomsretten baserer seg på statsmakt som i siste instans bygger på tvang og voldsmakt (Aubert, 1976; Hernes, 1978). Styrings- og eiendomsretten tildeler bedriftsledelsen kompetanse til f.eks. å si opp arbeidere. Dens kapasitet ligger primært i arbeidernes avhengighet av å selge sin arbeidskraft. ²² På den annen side er bedriftsledelsen avhengig av arbeidernes innsats for å akkumulere kapital. Vi kan si at styrkeforholdet mellom klassene -klassenes organisering - bestemmes av betingelser som påvirker denne gjensidige avhengigheten økonomisk, politisk og ideologisk. Disse betingelsene vil influere på evnen, til å bestemme endelig pris på arbeidskrafta - lønnsfastsettelsen - og evnen til å bestemme utnyttelsen av arbeidskrafta. - kontrollen over arbeidsprosessen. For sjøl om varebyttet prinsipielt gir arbeidskjøper disposisjonsrett over arbeidskrafta, er det hefta usikkerhet ved bruken av den. Usikkerheten ligger i arbeidernes evne til å motsette seg anvendelsen av sin eiendom. For å mestre usikkerheten i forbindelse med utøvelsen av sine oppgaver, vil bedriftsledelsen utvikle ulike strategier. For å sikre effektiv utnyttelse av arbeidskrafta, kan vi snakke om kontrollstrategier, der "kontroll er et middel for koordinering" (Edwards, 1979:17) og kan defineres som "kapitalistens og/eller bedriftsledelsens evne til å oppnå ønskelig arbeidsutførelse. fra arbeiderne (ibid)> Denne evnen vil avhenge av arbeidsmarkedsforhold, liksom arbeidsmarkedsforhold selv må studeres i lys av relasjonene som dannes ved utførelsen av arbeidet (Edwards, 1975).

Spørsmålet er så hvilke betingelser som influerer på styrkeforholdet mellom arbeid og kapital. Eller mer konkret, hvilke betingelser som kan ha påvirket styrkeforholdet mellom bedriftsledelse og arbeidere ved Eidanger Salpeterfabrikker.

²² Kompetanse (normer, regler, rettigheter) og kapasiteter (ferdigheter, evner, ressurser) er to hovedklasser av kontrollegenskaper (Hernes, 1975).

2.4.2. Teknologi og teknologisk endring - organisasjonsbetingelser og kontrollmuligheter

Det viktigste hinder for arbeidernes organisering er den strukturelle motsetning arbeiderne befinner seg i under kapitalismen. På den ene siden, som medlemmer av en klasse, har de objektive interesser av å oppheve.. utbyttingen. Det betyr å gjøre slutt på lønnsarbeidet; oppheve arbeidskraftas varekarakter. På den annen side, som individuelle vareeiere er de like avhengig av det kapitalistiske produksjonssystem som kapitalisten. Arbeidernes kollektive organisering vil være hindret av nødvendigheten for arbeiderne av å få solgt sin arbeidskraft og av de individuelle mulighetene markedet tilbyr. Som Marx og Engels skriver i "Det kommunistiske manifest; "organiseringa av proletarene til en klasse,..., blir stadig sprengt av konkurransen mellom arbeiderne innbyrdes" (Marx & Engels, 1975:29). De hevdet at "lønnsarbeidet beror utelukkende på konkurransen arbeiderne imellom" (ibid:31). Betingelser som svekker motsetningen mellom individ og kollektiv mellom deler av klassen, vil derfor styrke arbeidernes organisering.

Som nevnt i innledningen hevdet Marx og Engels at kapitalismens nødvendige utvikling av sentralisering og voksende kapital sjøl ville skape disse betingelsene. Stordriftsfordeler og teknologiske forbedringer for å øke produktiviteten ville samle arbeiderne i store fabrikker, fjerne fysiske barrierer for kommunikasjon og på den måten bedre organisasjonsbetingelsene.²³ Dessuten antok de at storindustrien ville skape den kollektive arbeider; individene "får mer og mer ensarta interesser og levekår, idet maskinene mer og mer visker ut ulikhetene i arbeidet og presser lønna ned på samme nivå over alt" (ibid:29). Dette utgjør den klassiske argumentasjonen for hva som kan kalles utviklingen av arbeiderklassens "strukturelle kapasiteter" for klasseorganisering (Wright, 1979:98ff).

Samhandlingsmulighetene for arbeiderne ved ES og utviklingen av disse vil bli vurdert i kapittel 4. Betydningen av arbeidernes livssituasjon utenfor arbeidsplassen har vært understreket av flere, både av sosiologer og historikere (F.eks. Lockwood, 1975; Bull, 1982). I denne oppgaven kan jeg imidlertid bare antydningvis gi en karakteristikk av denne faktoren (kapittel 5) uten å hevde noen spesiell betydning for sammenhengen med

²³ Marx' analyse av de franske parsellbøndene som ble hindret av fysiske barrierer for organisering, er et klassisk eksempel på betydningen av slike forhold (Marx, 1970b:235f).

arbeidernes. organisering. Når det gjelder likheten mellom arbeiderne vil dette bli undersøkt i kapittel 5. Problemstillingen som ligger til grunn for denne undersøkelsen vil bli nærmere drøftet nedenfor (2.4.3).

Hva slags ideologi som råder i arbeiderkollektivet er imidlertid ikke bare bestemt av det Sverre Lysgaard har kalt "nærhetsbetingelser" og "likhetsbetingelser" (Lysgaard, 196T). I tillegg til den "interaksjonsprosess" (samhandlingsprosess) og "identifikasjonsprosess" disse betingelsene legger grunnlag for, kan vi i tråd med hans definisjoner snakke om en "problemtolkningsprosess" (ibid). Som argumentert for i avsnitt 2.1. og 2.2. dannes bevissthet gjennom erfaring. Problemtolkningsprosessen refererer til bearbeidingen av de erfaringene som gjøres om relasjonene til bedriften og bedriftsledelsen. Dette skjer ikke bare ut fra den formen disse relasjonene tar. Den er også sterkt influert av interaksjonen og identifikasjonen mellom arbeiderne. Som Lysgaard hevder; om det skal utvikle seg en kollektiv bevissthet blant arbeiderne som kan være grunnlag for kollektiv handling (ideologi), må problemtolkningen foregå i en tett interaksjon mellom arbeidstakere som man identifiserer seg med (ibid:148).

Et slikt "arbeiderkollektiv" vil bestå av et etablert sett av normer som regulerer atferden til arbeiderne og som ved en etablert form for problemtolkning vil være bærer av en bestemt handlingsmodell.

Opplevelse av felles problemer kan føre til kollektiv handling. Handlingens målsetning vil imidlertid avhenge av hva som opplever. Identitet og opposisjon er viktige elementer i en klasseorganisering, men ikke tilstrekkelig for kamp for "fundamentale" interesser. For å reise denne kampen trengs begreper om samfunnets totalitet og ideer om et annet samfunn (Touraine, 1978; Mann, 1973). Denne problematikken har i marxistisk tradisjon særlig vært knyttet til den strukturelle motsetningen i arbeidernes posisjon under kapitalismen Denne skal jeg komme tilbake til i et seinere avsnitt (2.4.4.). Her skal jeg ta opp arbeidets utvikling under kapitalismen og den motsetningsfulle betydningen denne har hatt for arbeidernes klassebevissthet.

Arbeidskraftas varekarakter knytter arbeideren til kapitalismen. Ideer om et annet samfunn må ha sitt utspring i en oppfatning av arbeidets organisasjon, sjølve arbeidet. Spørsmålet her er hvordan endringen av arbeidet har påvirket betingelsene for at disse ideene skulle vokse fram. Var Marx for optimistisk da han hevdet at ettersom produktivkreftene får en samfunnsmessig

karakter og "proletariatets kamp får tydeligere konturer, behøver de ikke lenger å lete etter vitenskapen i sitt hode; de kan bare avlegge regnskap over hva som foregår for øynene på dem og gjøre seg til talerør for det. (...) Fra dette øyeblikk blir vitenskapen et bevisst produkt av den historiske bevegelse" (Marx, 1975:142).

For utviklingen av maskinene og økende arbeidsdeling er ikke bare grunnlag for framvekst av den kollektive arbeider. Den har også en annen side, som Marx viste til, men som særlig har kommet fram i marxistisk forskning og diskusjon de siste par tiårene.²⁴

I Kapitalen skriver Marx hvordan utvikling fra manufaktur til storindustri forandrer forholdet mellom maskin og arbeider. Fra å være et redskap for arbeideren, blir arbeideren et redskap for maskinen. Arbeidernes særegne kvalifikasjoner blir ikke lenger viktig. Derfor mister de også sine kunnskaper om produksjonen. De mister sin egenskap som kvalifisert arbeidskraft. Deres egenskaper som produsenter av bruksverdier reduseres. De blir rene verdiprodusenter (Marx, 1970a: kapittel 12 og 13).²⁵

Samtidig som denne utviklingen skaper likhet mellom arbeiderne og på den måten gir grunnlag for klassebevissthet, produseres det "nye vilkår for kapitalens herredømme" (ibid:207). Det er to årsaker til det. Det første, og kanskje viktigste, er at det styrker merverdiproduksjonens skjulte karakter. Ved at arbeidernes "åndelige potenser" overføres til maskinene og ved at maskinene får en stadig mer dominerende plass i arbeidsprosessen, framtrer deres verdiskapende evne stadig sterkere. Ved automasjon får dette sin fullstendige form (Marx, 1973:690-695).

Arbeidskrafta oppfattes i stadig sterkere grad som en faktor som kommer i tillegg til andre innsatsfaktorer i produksjonen, og en faktor som får stadig mindre betydning.

Grunnen til at utbyttingen er skjult for umiddelbar erfaring, er at arbeidskontrakten inngås som en hvilken som helst annen kontrakt der i prinsippet likt byttes mot likt. Kontrakten framstår imidlertid ikke bare som slutning om priser på arbeidskrafta, om dens bytteverdi, men som en kontrakt om kjøp og salg av arbeid.

²⁴ Grunnlaget for dette lå bl.a. i studiet av Grundrisse (Marx, 1973) (Se Mann, 1973; Braverman, 1974; Nicolaus, 1973).

²⁵ Denne degraderingen av arbeidet (Braverman, 1974), er ingen avsluttet historisk prosess og har i historien vist en ujevn utvikling innen ulike bransjer (Burawoy, 1979b). Se nedenfor.

Arbeidskraftas pris uttrykkes som lønn for det arbeidet arbeideren leverer i produksjonen.²⁶ "Siden bytteverdi og bruksverdi i og for seg er like størrelser som ikke kan sammenlignes, synes uttrykket "arbeidets verdi" og "arbeidets pris" ikke å være mer irrasjonelt enn uttrykket "bomullens verdi" og "prisen på bomull"" (Marx, 1970a:285).

At lønna oppfattes som pris for arbeidet, verdien av det arbeideren utfører, nødvendiggjør at man må anerkjenne en annen kilde til den merverdi som produksjonen resulterer i. En vanlig oppfatning er at profitten oppnås på markedet, som resultat av dyktige selgere. En annen, og viktigere oppfatning er at de arbeidsmidlene, maskinene, råvarene som brukes skaper verdi. "Kapitalen" som industriherren setter inn legger grunnlaget for den profitten som oppnås. Arbeid og kapital er to innsatsfaktorer som Fetter produksjonen i gang. Arbeiderne får sin lønn for det de yter. Kapitalen får igjen for sin innsats.

Grunnlaget for denne oppfatningen ligger i hva Marx kaller varens fetisjkarakter. Når det gjelder varer som arbeidsmidler, kan det kalles kapitalens fetisjkarakter. Straks produktene av menneskelig arbeid opptrer som varer, ikke først og fremst som bruksverdier, forvandles de til å ha verdi ut fra sine naturegenskaper. Ikke som et resultat av menneskelig arbeid. Samfunnsmessige relasjoner får karakter av å være et forhold mellom ting. Og tingenes egenskaper tillegges samfunnsmessige egenskaper, evnen til å produsere verdi. Som Marx skriver:

"Det hemmelighetsfulle ved vareformen består (...) ganske enkelt deri at den for menneskene gjenspeiler deres eget arbeids samfunnsmessige karakter som en objektiv egenskap ved arbeidsproduktene selv, som disse tings samfunnsmessige naturegenskap. Derfor fremtrer også produsentenes samfunnsmessige forhold til totalarbeidet som et samfunnsmessig forhold mellom ting som eksisterer utenfor dem selv. (ibid:38).

Kapitalen får verdi fordi den settes inn i en prosess som skaper nye verdier, ikke fordi den er resultat av tidligere arbeid. At kapital er "materialisering av ubetalt arbeid" (ibid:280) er ikke den vanligste måten å oppfatte det på. Som Marx understreker gjentatte ganger om framtredeisen av de kapitalistiske produksjonsforholdene, er det

²⁶ Marx skriver om en slik oppfatning: "For å bli solgt som vare på markedet, måtte arbeidet i hvert fall eksistere før det ble solgt. Hvis imidlertid arbeideren kunne gi arbeidet en selvstendig eksistens, ville han selge vare og ikke arbeid" (1970a:281).

"disse *uttrykksformer* som gjør det virkelige forhold usynlig og viser dets motsetning, som ligger til grunn for både arbeiderens og kapitalistens rettsforestilling, for alle mystifikasjoner ved den kapitalistiske produksjonsmåten, for dens frihetsillusjoner og alle vulgærøkonomiens apologetiske fraser (ibid:285).

Spørsmålet om frihetsillusjoner skal foreløpig ligge. Her er det først og fremst det vi kan kalle "innsatsfaktor- teorien" jeg vil reise spørsmål om betydningen av. Denne teorien er en grunnpilar i marginalistisk økonomisk teori (Godelier, 1972), og er som akseptert teori blant økonomer grunnlaget for bedriftsledelsens argumentasjon overfor arbeiderne. At "dødt arbeid" får en stadig større plass i produksjonen gjennom teknologiske endringer, vil styrke dette argumentet ved at kapitalen i stadig sterkere grad framtrer som verdiskapende. Et annet viktig moment er at denne oppfatningen også ligger til grunn for viktige strømninger i arbeiderbevegelsen, som fagforeningsorientert aktivisme og sosialdemokrati (Elster, 1982). Om disse strømningene dominerer arbeiderklassens organisasjoner, vil en alternativ teori ha vanskelige vekstvilkår. Dette skal jeg ta opp til nærmere diskusjon i et seinere avsnitt.

Merverdiproduksjonen skjules ikke bare gjennom teknologisk utvikling, men også ved måten arbeidskrafta anvendes på ut fra en gitt produksjonsteknikk. For som Braverman påpeker er det ikke bare utviklingen av maskinene som reduserer arbeideren til "et instrument i produksjonsprosessen". "Vi må også merke oss forsøket... på å behandle arbeiderne sjøl som maskiner" (Braverman, 1974:172). Det kan gjøres ved å underlegge hvert enkelt ledd i arbeidsprosessen en nitid granskning og tilpasse det enkelte ledd og hele arbeidsutførelsen en normaltid. Evnen til å utføre arbeidet eller kunnskapen om hvordan arbeidet skal gjøres overføres fra arbeideren til tidsstudiemannen og ingeniøren. Arbeideren blir en maskin som settes i gang til å gjennomføre en klart definert arbeidsoperasjon. Slike teknikker blei utvikla innen såkalte "vitenskapelig" bedriftsledelse som fikk sin mest presise form gjennom taylorismen. Disse ga, med sine "objektive" og "vitenskapelige" uttrykksformer, innsatsfaktorteorien en sterkere legitim grunnelse (Braverman, 1974:178). Det har vært hevdet at taylorismen historisk sett fikk større betydning som ideologisk bevegelse enn som praktisk organisering av arbeidet. Reinhart Bendix hevder at sjøl om bedriftsledelsene etter Taylor brukte ganske andre metoder enn de han anbefalte, blei "the principal ideas in Taylor's work... widely accepted: the social philosophy rather than the techniques of scientific management became a part of prevailing ideology" (Bendix, 1963:281).

Formålet med en formulert ideologi fra ledelsen er at den skal "bidra til den moralske og

etiske rettferdiggjøring av det kapitalistiske økonomiske systemet generelt; mer spesielt dreier det seg om å legitimere bedriftsledelsens utøvelse av kontroll over anvendelsen av arbeidskraften i arbeidsprosessen. Typisk for slike ideologier er at de refererer til en overordnet kollektivitet (folket, nasjonen) eller overordnede kollektive målsetninger (produktivitet, økonomisk vekst, velstand), dvs. at de er "kollektivistiske". (Korsnes, 1979:14, refererer til Bendix)²⁷ Når taylorismen som ideologisk bevegelse har hatt en viktig legitimerende kraft, er dette nettopp fordi det har vært mulig å gi denne "overordnede kollektive interesse" praktisk innhold. Først innenfor bedriften. Dernest innenfor samfunnet som helhet gjennom staten. Dette skal jeg komme tilbake til nedenfor.

Men taylorismen har også hatt en historisk betydning som praktisk bevegelse. Dette må studeres i tillegg til dens funksjon som ideologisk bevegelse (Littler, 1978).

Tayloristiske organisasjonsprinsipper var en metode ledelsen benyttet for å styrke kontrollen over arbeidsprosessen. Taylor hevdet at det ikke var nok med ledelsens generelle kontroll. For at ledelsen skulle få en adekvat styring med arbeiderne var det nødvendig å diktere nøyaktig hvordan arbeidet skulle utføres (Braverman, 1974:90). Et avgjørende moment for å redusere usikkerheten og sikre en mest mulig effektiv utnyttelse av arbeidskrafta er ifølge Taylor å overføre kunnskap om og innsyn i arbeidsprosessen fra arbeiderne til ledelsen. Braverman oppsummerer således den tayloristiske metoden i tre prinsipper: For det første, en løsrivelse av arbeidsprosessen fra arbeidernes fagkunnskap. For det andre, en atskillelse mellom begrep om produksjon og utførelse av arbeidet. Og for det tredje, på grunnlag av det første og andre prinsippet, bruk av kunnskapsmonopolet til å kontrollere hvert enkelt skritt i arbeidsprosessen og utførelsen av den (ibid: kapittel 4).

Innføring av nye arbeidsmetoder og nytt maskineri kan studeres som forsøk på å realisere disse prinsippene. En full realisering av disse blei mulig, hevder Braverman, med den "vitenskapelige-tekniske revolusjonen":

²⁷ Daniel Bell understreker også den rolle taylorismen forsøkte å spille som "sosial medisin" (1962:233): "Once work was scientifically plotted, Taylor felt, there could be no dispute about how hard one should work or the pay one should receive for labor. "As reasonably might we insist on bargaining about the time and place of the rising and setting sun," he once said. For a managerial class which at the turn of the century had witnessed the erosion of its old justificatory *mystique* of "natural rights", the science of administration per se provided a new foundation for its moral authority".

"The unity of thought and action, conception and execution, hand and mind, which capitalism threatened from its beginning, is now attacked by systematic dissolution employing all the resources of science and the various engineering disciplines based upon it" (ibid:171).

Dette tap av særegne kvalifikasjoner styrker bedriftsledelsens kontroll, er den andre årsaken til at utviklingen av storindustri skaper "nye vilkår for kapitalens herredømme".

Disse problemstillingene vil bli drøftet mot en undersøkelse av arbeidsprosessens karakter og utvikling ved ES i kapittel 4. Spørsmålet er i hvilken grad merverdiproduksjonen ble ytterligere skjult i løpet av perioden jeg skal undersøke, gjennom en sterkere dominans av dødt arbeid over levende arbeid. Videre hvordan dette medførte en sterkere kontroll over arbeidsprosessen og styrking av bedriftsledelsens mulighet for å sette betingelser for arbeidernes innsats. Dessuten om dette skjedde på ulike måter, og hvilke disse var.

2.4.3. Lojalitet, fragmentering og produksjon av samtykke

Bravermans perspektiv har vært gjenstand for omfattende diskusjon etter at boken kom ut i 1974 (Se Korsnes, 1980, 1982). En av de viktigste innvendingene som har vært reist er at han ikke trekker arbeidernes respons og mulighet til å motsette seg ledelsens tiltak inn i analysen. At arbeidernes kamp må forstås ut fra ulike historiske betingelser, betyr nødvendigvis at også, ledelsens tiltak overfor arbeiderne må studeres i lys av disse betingelsene og arbeidernes motstand. Ledelsen må utvikle ulike strategier under ulike betingelser. Fravær av disse momentene hos Braverman kan henge sammen med at han fokuserer ensidig på spørsmålet om skillet mellom ide og utførelse som basis for ledelsens kontroll. Dermed overser han det særegne ved arbeiderens stilling under kapitalismen, nemlig arbeidskraftas varekarakter. (Korsnes, 1980), og opererer med et for snevert kontrollbegrep (Burawoy, 1979b; Friedman, 1977).

Ønske om å redusere avhengigheten og styrke kontroll over arbeidet, er som nevnt tidligere nødvendigvis knyttet til mulighetene for arbeiderne å skaffe seg annet arbeid. Denne betingelsen vil variere for alle former for arbeid, men også variere mellom ulike arbeidsområder. Spørsmålet om avhengighet i forhold til markedet vil også være bestemt av andre betingelser for organisering og motstand blant arbeiderne.

Det har vært vist til at historisk sett har radikalisme og klassebevissthet i arbeiderklassen

særlig vært et resultat av arbeidernes opplevelse av intensiv kontroll og press for å øke arbeidsytelsen gjennom rasjonaliseringstiltak (Se Burawoy, 1979b; Mann, 1973; Bjørgum, 1973:154f). Mann viser til Touraine som hevder at "klassebevissthet er bevissthet om det drama arbeideren gjennomlever i det han står overfor rasjonalisering og industriell organisasjon" (Mann, 1973:41). Om dette foregår på en åpen og direkte måte, vil arbeiderne få en styrket oppfatning av motstridende interesser og vilje til kollektiv motstand.

Når deler av arbeiderklassen i forskjellig grad har vært preget av klassebevissthet og radikalisme til ulike tider, kan dette bl.a. skyldes at "direkte kontroll" og tap av kvalifikasjoner har funnet sted i forskjellig arbeid til ulike tider (ibid; Burawoy, 1979b:232). Grunnen til dette har vært teknologiske betingelser, arbeidernes organisering og evne til å gjøre motstand og ulike oppfatninger i ledelsen.

Historisk sett var det ifølge Friedman nettopp en bedre organisert arbeiderklasse som gjorde den direkte kontrollen mindre egnet, og at det blei lagt mer vekt på andre kontrollformer (1977). Samtidig som den organiserte motstanden gjorde det mulig med former for kontroll via arbeidernes organisasjoner. Dette skal jeg ta opp nedenfor. Forløpig skal vi reise spørsmål om hvilke muligheter ledelsen har overfor arbeiderkollektivet som uformell organisasjon.

I kapittel 5 skal jeg, med utgangspunkt i en vurdering av den generelle markedssituasjon, først drøfte ulike tiltak bedriftsledelsen benyttet for å sikre en generell lojalitet til bedriften hos arbeiderne. I tillegg til å sikre en stabil arbeidsstokk vil ledelsens målsetning med disse også være å skape et grunnlag for identifikasjon med bedriften som motvekt mot arbeiderkollektivets oppfatning av "oss" og "dem".

Deretter vil jeg undersøke betingelsene for identifikasjon mellom arbeiderne. Konkurransen mellom arbeiderne vil ikke bare eksistere på arbeidsmarkedet. Også på arbeidsplassen kan dette være et viktig hinder for arbeidernes kollektive bevissthet og organisering. Individuelle avlønningsformer og internt arbeidsmarked har særlig vært framhevet i denne sammenhengen.

Internt arbeidsmarked har særlig hatt betydning i de større selskapene i den moderne kapitalismen (Friedman, 1977; Edwards, 1975, 1979; Burawoy, 1979a). En sterk differensiering av arbeidet, ulike statusforskjeller og lønnsbetingelser og mulighet for opprykk skaper den samme "konkurrerende individualismen mellom "frie og like" arbeidere"

(Burawoy, 1979a:107) som det eksterne markedet.²⁸ Dessuten, mens det øker konflikten mellom arbeiderne, reduseres konflikten mellom arbeiderne og bedriften. "På begge disse måtene blir interessene konstituert som en individuell aktør sine interesser mot andre individer, snarere enn som en klasses interesser mot en annen klasse" (ibid).

Internt arbeidsmarked medfører ikke bare splittelse blant arbeiderne. Det kan også sees på som en måte å utøve kontroll over arbeidets utførelse på. Dette skyldes at en differensiering av arbeidsoppgavene muliggjør en nærmere spesifisering og beskrivelse av arbeidet som skal utføres. Dessuten har oppmerksomheten blitt rettet mot de reglene som styrer markedet. Edwards ser på disse, sammen med andre regler som de sosiale relasjonene i bedriften bygges inn i, som basis for det han kaller "byråkratisk kontroll". Gjennom en slik formalisering av de sosiale relasjonene i bedriften bygges bedriftsorganisasjonens hierarkiske makt inn i et sett av regler slik at "det ser ut som om makta utgår fra den formelle organisasjonen selv" (Edwards, 1979:145).

Et viktig moment i den byråkratiske kontrollen er at en splitting av arbeiderne, knyttet til uformelle regler gjør arbeidernes atferd mer forutsigbar og reduserer ledelsens usikkerhet. Dette skal ikke drøftes nærmere her, men tas opp igjen under diskusjonen av reguleringen av forholdet mellom bedriften og arbeidernes. organisasjon. Betydningen av reglene for utviklingen av den "gode" arbeider (ibid: 147) skal nevnes.

Edwards hevder at "byråkratisk-kontroll" bringer med seg spesielle vaner og holdninger hos arbeiderne. Under et skinn av felles målsetninger tjener disse bedriftens målsetning. I sin enkleste form fører den til generell regelorientering. Dette kan utvikles til å få vanekarakter slik at arbeiderne følger "ånden" fra reglene sjøl om de på et område ikke er formalisert. I sin

²⁸ Markedssituasjoner danner ikke bare grunnlag for en oppfatning av likhet mellom aktørene, slik vi har sett i forrige avsnitt. De er også basis for ideer om frihet. For "deltakerne i byttet forutsetter og anerkjenner hverandre som eiendomsbesittere, og ingen tar fra den andre med makt. Inngang og utgang er valgt under frihet" (Nicolaus, 1973:17f).

Som Marx skriver: "Likheter og frihet er ... ikke bare overholdt i bytte basert på bytteverdier, men byttet av bytteverdier er den produktive, virkelige basis for all likhet og frihet. Som rene ideer er de bare det idealiserte uttrykket for denne basis" (Marx, 1973:245).

mest sofistikerte form fører det til at individenes atferd baserer seg på "internaliseringen av bedriftens målsetninger og verdier" (ibid:150).

Ifølge Edwards er byråkratisk kontroll en avansert form for kontroll som "legitimerer bedriftens utøvelse av makt, og oversetter den til autoritet" (Edwards, 1975:96). Burawoy hevder at det er uklart hos Edwards, liksom hos Weber som er opphavet til den tradisjon Edwards knytter an til ved dette resonnementet, "hvordan. utøvelse av makt blir legitimert gjennom regler" (Burawoy, 1979a:107). Denne innvendingen skål jeg komme tilbake til. Her skal jeg kun legge fram Burawoys argumentasjon som jeg finner betydningsfull i denne sammenhengen.

Det viktige med reglene for det interne arbeidsmarkedet er, hevder Burawoy, at de er rammer for valgmuligheter. Arbeidsmarkedet gir arbeiderne muligheter for å realisere materielle behov og derfor interesse i å forsvare og å utvide valgene. Denne interessen trekker arbeiderne inn på markedet og "genererer samtykke til dets regler og de betingelser de representerer, nemlig, en arbeidsprosess som blir tømmt for kvalifikasjoner" (ibid:108). Å delta i spill med et sett regler og mulige utfall, og der man deltar for å oppnå en form for tilfredsstillelse, "produserer og reproduserer samtykke til reglene og ønskeligheten av spesielle utfall" (Burawoy, 1978:272). "Playing the game generates the legitimacy of the conditions that defines its rules and objectives" (ibid). For å forklare grunnlaget for dette peker Burawoy på at i den form for usikkerhet og muligheter for valg som ligger i et spill, finnes en form for relativ "frihet". At man i utgangspunktet er tvunget til å velge kommer i skyggen av det at man faktisk foretar valg. "The game becomes an ideological mechanism through which necessity is presented as freedom" (ibid).

I tillegg til en undersøkelse av om det finnes et slikt internt arbeidsmarked og betydningen av det, skal jeg også undersøke andre betingelser som splitter arbeiderne og som sikrer ledelsen effektiv arbeidsutøvelse.. Som nevnt har individuelle avlønninger som akkordlønn vært framhevet i denne sammenhengen; både som et resultat av tvang (Bjørnson, 1983) og som betingelse for produksjon av samtykke (Burawoy, 1979a).

Framveksten av sterke arbeiderorganisasjoner kan som nevnt hindre ledelsens mulighet til å utnytte de kontrollstrategiene den ønsker. Samtidig har det vist seg at utviklingen av den organiserte arbeiderklassen har gitt kapitalistene mulighet til å utvikle nye former for kontroll.

Mens Marx mente at kampen en stadig mer enhetlig arbeiderklasse førte, ville avdekke utbyttingen og styrke klassebevisstheten, har historien vist hvordan kampen mellom klassene har vært en viktig pådriver for omformningen av relasjonene mellom arbeid og kapital og de institusjonene som regulerer disse, og dermed lagt grunnlag for en stadig reproduksjon av det kapitalistiske produksjonssystemet (Friedman, 1977; Korsnes, 1979). Dette spørsmålet skal jeg gå over til nå.

2.4.4. Institusjonalisert klassekamp

Edwards fokuserer på en form for byråkratisk kontroll, institusjonalisering av hierarkisk makt (Edwards, 1979:131), av arbeiderne som individer. En institusjonalisering av relasjonene mellom bedriften og arbeiderne som organisert kollektiv kan være av større betydning. Mulighetene for dette vil særlig være tilstede der arbeiderne er godt organisert. De fleste sider ved arbeidskontrakten, også de som eventuelt ivaretar individuelle rettigheter, som opprettes som formelle avtaler, vil da være resultat av enighet mellom fagforening og bedriftsledelse. Det var også etter framveksten av arbeidernes fagorganisasjoner slike avtaler blei utbygd. Først mot arbeidskjøpernes vilje. Seinere med større grad av velvilje fra deres side. Grunnen til dette var bl.a. erfaringen av at avtalene kunne virke til å redusere usikkerheten og sikre ledelsens kontroll.

Betydningen av den økende bruken av regelanvendelse for å løse industriell konflikt har fått stor oppmerksomhet i arbeids- og industrisosiologi, særlig fra forfattere som er knyttet til en weberiansk sosiologitradisjon. Framveksten av legitime regulerings mekanismer, som slike avtaler framstår som, var ifølge disse forfatterne et grunnlag for den sosiale fred som blei rådende delvis før, men først og fremst etter den andre verdenskrig. "The withering away of the strike" var et resultat av dette (Kerr, 1960; Dahrendorf, 1959). De kollektive avtalene var en basis for ledelse i en form av "regjering" der avtaleteksten utgjorde "lovverket" (Selznick, 1969). Bruk av tredjepart som ved mekling og voldgift, styrket ytterligere dette systemets legitimitet (ibid; Dahrendorf, 1959). Avtaleverket kan være lokalt basert, eller resultat av forhandlinger mellom sentraliserte organisasjoner. Det samme er tilfelle med andre former for utbygging av legitime styringsmekanismer, såkalt "bedriftsdemokrati". Betydningen av slikt "deltakerdemokrati" på bedriftsnivå kan studeres i lys av erfaringer fra tilsvarende deltakelse på samfunnsnivå. I tillegg til utviklingen av avtaleverket har deltakelse i det parlamentariske system og sentrale styringsorganer fra arbeiderpartier og fagbevegelse vært

ansett som en hovedårsak til den lange perioden med sosial fred. Dette har vært et hovedpoeng for å forklare "slutten på ideologiene" (Lipset, 1968, 1981) og vært hevdet av en lang rekke historikere og samfunnsvitere som forklaring på reformismen og ansvarligheten i arbeiderbevegelsen. Kanskje særlig blant marxistisk inspirerte forfattere, som fra Webertradisjonen også har tatt opp betydningen av den regulerende virkningen av kollektive avtaler.

En nærmere drøfting av betingelsene for og argumentasjonen bak disse påstandene, skal i dette avsnittet knyttes til spørsmål som skal undersøkes i den siste delen av denne oppgaven.

2.4.4.1. Organisering av bestemte interesser

Som nevnt i avsnitt 2.1. kan en institusjon forstås som en form for samhandling som er regulert av et integrert sett av normer. Samhandlingen kan være institusjonalisert i større eller mindre grad. Som Broom & Selznick skriver, kan institusjonalisering bli definert som

"the development of orderly, stable, socially integrating forms and structures out of unstable, loosely patterned, or merely technical types of action" (Broom & Selznick, 1973:232).

De legger til at nøkkeluttrykket her er "socially integrating" (ibid). Som jeg har nevnt, kan integrasjon betraktes som maktutøvelse (politisk herredømme), og vi kan derfor definere en institusjon som bestemte verdier, interesser eller målsetninger som har en *høy* korrelasjon med makt (Stinchcombe, 1968) En slik definisjon understreker institusjoners evne til å ivareta bestemte interesser osv.²⁹ Spørsmålet her er hva det er som gjør at de kollektive avtalene og den formelle samhandlingen mellom kapital og arbeidernes organisasjoner kan medvirke til å sikre kapitalens herredømme. Hva slags mekanismer ligger til grunn for en institusjonalisering av denne samhandlingen? Hvilke betingelser gir disse mekanismene mer eller mindre institusjonaliserende virkninger?

Jeg vil ta utgangspunkt i at det skjer en formalisering av sosiale relasjoner. Ved en slik formell organisering er makt et sentralt aspekt. "Formalization is a way of increasing control" (Broom & Selznick, 1973:233). Eller som Johan P. Olsen formulerer det: "Organisering vil si

²⁹ Stinchcombe viser til at et slikt institusjonsbegrep er utviklet av Philip Selznick (Stinchcombe, 1968: 109).

systematisk og rutinemessig utvelgelse. Visse synspunkt og interesser ivaretas. Andre bekjempes. ... Gjennom organisering økes evnen til rasjonell kalkulasjon og til sosial kontroll og samordning" (Olsen, 1978:16f). Hvordan formalisering av de sosiale relasjonene mellom arbeid og kapital kan ivareta kapitalens interesser, styrke dens evne til rasjonell kalkulasjon og kontroll skal vi se etter hvert.

Først er det nødvendig å minne om hva slags interesser som nedfelles i avtalene. Ut fra hva som er sagt tidligere om produksjonsforholdene under kapitalismen, vil avtalene være en organisering av den gjensidige avhengigheten mellom arbeiderne som vareeiere og kapitalistene som eiere av produksjonsmidler. Fagorganisasjonens oppgave er å sikre best mulig lønns- og arbeidsbetingelser gjennom avtaler med kapitalisten. Som Gramsci. skriver; "fagorganisasjonen er den formen arbeidet som vare nødvendigvis får under et kapitalistisk regime når det organiseres for å dominere markedet" (Gramsci, 1968:39).

Fagorganisasjonen, liksom avtalen de inngår, utfordrer ikke eksistensen av klassesamfunnet. De "uttrykker det" (Anderson, 1977). En utfordring av systemet reiser ikke parolen om avtaler for "en rimelig dagslønn for et rimelig dagsverk", men "avskaffelse av lønnssystemet" (Marx, 1976). En formell organisering av relasjonene mellom arbeid og kapital under kapitalismen vil derfor bety en organisering av det kapitalistiske systemet.,

Det betyr selvfølgelig ikke at de kollektive avtalene ikke er viktige for arbeiderne. For arbeiderklassen var anerkjennelsen av fagorganisasjonen og retten til å inngå avtaler et resultat av kamp. Det ga mulighet til å hindre splittelse mellom arbeiderne og styrke overfor arbeidskjøperen.

Men for bedriftslederne kan de bety en reduksjon av usikkerhet og mer effektiv produksjon. I hvilken grad dette er tilfelle som følge av avtalene', er et uttrykk for i hvilken grad avtalene kan anses som instrumenter for bedriftens ledelse. I denne sammenhengen kan vi si at forutsigbarheten i arbeidernes atferd er en test på deres underordnethet (Crozier, 1964:158; Edwards, 1979:146).

2.4.4.2. Kooptering

Av de mekanismer som trekker Len slik retning, er i første omgang en form for kooptering. Gjennom avtalene blir fagforeningen delaktig i realiseringen av bedriftsorganisasjonens

målsetning.³⁰ Ved at fagorganisasjonen blir anerkjent som kontraktpartner, påføres den forpliktelsen som ligger i å overholde kontrakten. Den tillegges et ansvar for at arbeiderne holder sin del av avtalen og gjennomfører arbeidet ut fra forutsetningene som avtalene foreskriver. "This legality is conditional on the trust the entrepreneur has in the solvency of the union, and its ability to ensure that the working masses respect their contractual obligations" (Gramsci, 1968:39). Reduksjon av usikkerhet oppnås gjennom foreningens kontroll over medlemmene. Dessuten legitimeres bedriftsledelsens kontroll i den grad den kan vise til en overenskomst. For bedriftsledelsen er. "kooptasjon nettopp et spørsmål om legitimitet og om større effektivitet i å drive organisasjonen" (Broom & Selznick, 1973:228)

2.4.4.3. Økonomisk avhengighet og ideologi

I hvilken *grad* avtalene regulerer samhandlingen, og ledelsens usikkerhet reduseres og kontroll sikres gjennom en kooptering av fagorganisasjonen, er avhengig av flere faktorer. Liksom evnen til å stille betingelser ved inngåelse av avtalene er avhengig av økonomiske, politiske og ideologiske forhold, vil dette også være tilfelle med vurderingen av om det er mulig eller tjenlig å ta ansvar for en inngått overenskomst. Både forhold ved den enkelte bedrift, som forhold i samfunnet omkring vil være av betydning.

Det kapitalistiske samfunnet setter de økonomiske betingelsene. Gramsci skriver om fagorganisasjonene:

"It can be maintained that they are in a certain sense an integral part of capitalist society, and have a function which is inherent in the regime of private Property. In this period, when individuals are only valued as owners of commodities, which they trade as property, the workers too are forced to obey the iron laws of general necessity; they become traders in their sole property - their labour power and professional skills" (Gramsci, 1968:36).

Arbeiderne organiserer seg for å sikre en god kontrakt. Men for å få solgt sin arbeidskraft (som, er en betingelse for å leve) er arbeiderne avhengig av samme kapitalistiske produk-

³⁰ Kooptering kan generelt bli definert som "absorberingsprosess av nye medlemmer inn i lederskapet eller i de politikkbestemmende strukturer i organisasjonen som en metode for å hindre trusler mot dens stabilitet eller eksistens" (Se Broom&Selznick, 1973:228).

sjonssystem som kapitalisten. Som vareeiere har de felles rasjonalitetskontekst.

Arbeiderne kan se det som nødvendig å gå ned i lønn og/ eller øke produktiviteten for å redde "sin" bedrift og muligheten for lønnsutbetaling i framtida. Men det vil bare være rasjonelt innenfor et vareeierperspektiv. Nedgang i lønn kan redde en bedrift og arbeidsplassene der. Men om hele arbeiderklassen gikk ned i lønn, ville de bedriftene som i utgangspunktet var svakest allikevel gå tapt mens alle arbeiderne ville ha kommet dårligere ut. Siden dette er under forutsetning av at ikke internasjonal konkurranse har noen betydning, er det ikke helt realistisk, men det viser en viktig motsigelse som eksisterer mellom vareeiere og arbeiderklasse under kapitalismen; en motsigelse som ligger til grunn for "atomistiske feilslutninger" (Elster, 1979: 174) der muligheter for delen antas å gi samme muligheter for helheten.

Tilsvarende form for feilslutninger ligger til grunn for ideer om frihet og likhet under kapitalismen. Siden hvert enkelt individ har mulighet til å bli kapitalist, kan det synes som om alle har det. Dette er basis for en oppfatning av individuelle muligheter og borgerlig ideologi. I den grad mulighetene faktisk finnes, styrkes det objektive grunnlaget for denne ideologien (Burawoy, 1978; Przeworski, 1977:376).

Et viktigere grunnlag for ideologisk herredømme er imidlertid nettopp den felles interesse (som vareeiere) av kapitalens ekspansjon som betingelse for å øke bedriftens profitt og sikre arbeiderne arbeid og mulighet for økte lønnsutbetalinger. At kapitalistenes interesser synes å representere samfunnets interesser som helhet utgjør den materielle basis for kapitalistisk hegemoni (Burawoy, 1978:265; Przeworski, 1977:374ff). Det er nettopp denne felles interesse kapitalistklassen kan henvise til for å legitimere sin egen stilling og nødvendigheten av å sikre realiseringen av bedriftens målsetninger.

I arbeiderklassen er denne ideologien typisk for såkalt "fagforeningsbevissthet". Arbeiderne oppfattes som vareeiere og innsatsfaktorer i produksjonen på linje med produksjonsmidlene. Felles betingelse for økonomisk vekst er det totale resultatet av produksjonen som det forhandles om ut fra en antagelse om gjensidig ytelse. Ut fra et slikt "vareeierperspektiv" vil fagorganisasjonen være tilbøyelig til å inngå samarbeid med bedriften for å øke effektiviteten ut fra lovnader om bedre godtgjørelse for arbeidet. Inngåelse av slike mer eller mindre spesifiserte produktivitetsavtaler er typiske for den form for fagforeningskamp (Mann,

1973:22), og kan gi støtte til en påstand om at "trade-unionism is the capitalism of the proletariat" (Bell, 1962:211).

Et slikt "salg" av arbeiderkontroll for høyere lønn (Burawoy, 1979b:240) vil gjerne bli opplevd av arbeiderkollektivet som at fagforeningen "går bedriftens ærend" (Lysgaard, 1967). Motstanden mot avtalene vil imidlertid være avhengig av hvor sterkt kollektivet er og hva slags ideologi som dominerer i det slik det bl.a. er bestemt av slike forhold jeg har diskutert tidligere i dette kapittelet. Tilslutningen til avtaler som inngås ut fra et premiss om sammenfallende interesser vil også variere ettersom arbeiderne anser at lovnadene blir oppfylt. En gjerrig bedriftsledelse kan true samarbeidsideologien. Som Gramsci påpeker:

"Undoubtedly the fact of hegemony presupposes that account be taken of the interests and the tendencies of the groups over which hegemony is to be exercised, and that a certain compromise equilibrium should be formed - in other words, that the leading group should make sacrifices of an economic-corporate kind" (Gramsci, 1971 :161).

Burawoy tar opp denne tankegangen når han skal begrunne hvorfor deltakelse i forhandlinger og opprettelse av regler og avtaler som regulerer disse forhandlingene, medfører produksjon av samtykke til reglene og premissene som ligger til grunn for dem. Han hevder at kollektive forhandlinger kan oppfattes som en form for spill, og som ved andre spill, "the context that defines the rules and collective bargaining is, as a result of playing the game, taken as given" (Burawoy, 1979a:115). Konteksten er det kapitalistiske systemet. Betingelsen for produksjon av samtykke er at spillet åpner for slike endringer - som kan forstås som valgmuligheter - siden "det er deltakelse i valg som genererer samtykke" (ibid:27). Om bedriften svekker disse mulighetene, opphører produksjonen av samtykke og hegemoniet trues (ibid:120).

Dahrendorf er inne på det samme når han hevder at "rules of the game can serve their function only if and so long as they put both parties on an equal footing and do not imply any substantive stipulations disabling one or the other conflict group" (Dahrendorf, 1959:227). Jeg tror det er nødvendig å legge til; "så lenge begge partene *opplever* at de står på like fot". For jeg tror det også er andre mekanismer som sikrer reglenes legitimitet og forsvar for samarbeidsideologien, enn valgmulighetene i forhandlingsspillet. Dette skal jeg komme tilbake til nedenfor. Det samme gjelder viktige momenter i det politiske styrkeforholdet, som sanksjonsmuligheter for brudd på avtaler, som er av stor betydning for en vurdering av om det er tjenlig med konflikt og opprør mot gjeldende avtaler.

I motsetning til "fagforeningsbevissthet", er en såkalt "revolusjonær klassebevissthet" kjennetegnet av at den ikke tar utgangspunkt i arbeideren som vareeier men som produsent. Ut fra erkjennelsen av at det er arbeidet som skaper merverdien og grunnlaget for kapitalakkumulasjon, ser man at en vekst i kapitalen vil først og fremst være et resultat av økt utbytting av arbeiderne.. Om det skal finne sted en progressiv kapitalakkumulasjon, kan ikke arbeiderne få lønnsgodtgjørelse tilsvarende med deres økte innsats i produksjonen.

Det betyr ikke at også for revolusjonære arbeidere vil den kapitalistiske økonomien være en nødvendig betingelse for enhver økonomisk kamp under kapitalismen. Hvilke krav og paroler som stilles må vurderes ut fra historisk gitte styrkeforhold.

Når det gjelder forholdet mellom ulike strategier for arbeiderklassens kamp, kan vi si at ideologiske forhold vil avgjøre om kampen skal funderes på "umiddelbare" eller "fundamentale" interesser. . Ideologiske forhold og konkrete vurderinger av faktiske muligheter er bestemmende for strategier for kampen om "umiddelbare interesser".

Eksistensen av og motsetningene mellom ulike strategier er velkjente i arbeiderklassens historie. Jeg skal med en kort oppsummering av utviklingen mot et konsolidert klassesamarbeid i norsk fagbevegelse, vise til de viktigste avtalene og reglene som var med og skapte "den organiserte kapitalismen" i Norge. Om de lokale fagforeningene gikk inn i mer eller mindre samarbeid med egne bedrifter på egen hånd, har det sentrale avtaleverk vært den viktigste basisen for samarbeidet lokalt.

2.4.4.4. Framvekst av sentralisert avtaleverk og "arbeidslivets rett"

En avgjørende betingelse for den organiserte kapitalismens framvekst var arbeiderbevegelsens organisering og den politiske retning denne tok. Jeg skal ikke her ta opp en vurdering om det var ideologiske forhold i arbeiderklassen eller i arbeiderbevegelsens ledelse, eller om det var en vurdering av objektive muligheter som gjorde at kampen tok den retning som den gjorde. Faktum er at den dominerende linje i arbeiderbevegelsen mot krisa blei "strevet for å bevare flest mulig arbeidsplasser" (Bull, 1975:233). Et slikt valg fikk viktige konsekvenser. Som Edvard Bull så treffende beskriver det:

"Ideologien fanger. Derfor kunne det ikke sies, knapt nok tenkes ennå, men realiteten var at norsk arbeiderbevegelse alt i 1920-årene i sentrale spørsmål handlet ut fra hensynet til "arbeidslivets trivsel", det kapitalistiske arbeidsliv. Det er gammel borgerlig ideologi, og uimotsigelig innenfor systemet:

Bedriftene må lønne seg, hvis arbeiderne skal ha sikre arbeidsplasser og til og med kunne øke sine lønninger" (ibid).

I praksis blei dette fulgt opp i 30-årene "framfor alt gjennom fagorganisasjonens systematiske innsats for å hindre arbeidskonflikter og holde lønnskravene på et nivå som var gunstig for den industrielle ekspansjon" (ibid). I 1935 kom Hovedavtalen og Nygaardsvolds regjeringsdannelse. Begge deler svært betydningsfulle ankerfester for den videre organiseringen av klassekampen.

Hovedavtalen betydde en gjennomgripende regulering av arbeiderklassens kamp i den enkelte bedrift og på landsbasis. Avtalen slo fast tillitsmenneskets plikt til å arbeide for et rolig og godt samarbeid på arbeidssstedet og plikt til å motarbeide tariffstridige streiker, fredsplikt i tariffperioden og forhandlingsplikt i samband med alle tvister mellom arbeidsgivere og arbeidstakere og regulering av reglene for sympatiaksjoner (Berg, Eskild, Webster, 1977). Ved denne avtalen kunne økonomisk vekst sikres. gjennom "arbeidsfred" garantert av fagbevegelsen.

Etter krigen blei det utviklet avtaler som la vekt på det aktive samarbeidet for produktivitet i bedriftene. I 1945 inngikk LO og NAF avtale om opprettelse av produksjonsutvalg som fikk sin fremste oppgave i å arbeide for en "sunn og riktig rasjonalisering, og gjennom informasjonsarbeid å skape forståelse for den store samfunnsmessige betydning dette innebærer" (ibid).

Produksjonsutvalg og seinere Bedriftsutvalg (1966) med underutvalg hadde form av bedriftsdemokratiske tiltak som skulle sikre arbeiderne innsyn i bedriftens planer og situasjon og deltakelse i ledelsen av den.

Spørsmålet om produktivetsmålsetningen og bedriftsdemokrati blei nedfelt i Hovedavtalens § 9 og del B - samarbeidsavtalen. Som det bl.a. heter i målsetningsparagrafen (§9):

"Gjennom samarbeidet bør de ansatte ved sin erfaring og innsikt være med på å øke effektiviteten, nedsette produksjonsomkostningene, bedre bedriftenes konkurransevne og derved skape de økonomiske forutsetninger for trygge og gode arbeidsforhold til beste for så vel bedriftene som de. ansatte"
(Hoved-avtalen av 1966, sitert etter Andersen, 1967).

Når det gjelder avtaleverk om direkte produksjonsfremmende tiltak er det også nødvendig å ta

med de "retningslinjer for bruk av tids- og arbeidsstudier" som blei utarbeidet i samarbeid mellom LO og NAF i 1947 (Se Andersen, 1967).

I tillegg til veksten og utvidelsen av rekkevidden i de kollektive avtalene, blei det i 1920-årene innført bruk av offentlig mekling og voldgift for løsning av interessetvister. Disse kom i samme, periode som etableringen av egne lover for rettstvister, arbeidstvistlovene. I motsetning til interessetvister som omhandler "fremtidig fastlegging av lønns- og arbeidsvilkår" (Andersen, 1967:23), springer rettstvister ut av og har sin forankring i "spørsmål som har med rettigheter og plikter i tariff-forhold å gjøre" (ibid).

Det "er å merke seg", skriver Kristen Andersen, "at man på et tidlig tidspunkt gikk inn for at disse tvister ikke måtte søkes løst på maktplanet, men på forhandlingens og de juridiske avgjørelses plan" (ibid:35) Derfor blei det opprettet en spesialdomstol for håndheving av lovene og dømming ved rettstvister, Arbeidsretten.

Hele feltet "arbeidslivets rett", vokste fram i kontakt og samarbeid mellom de sentrale interesseorganisasjoner i norsk næringsliv. De sentrale ideene har blitt nedfelt i Hovedavtalen. Som Andersen påpeker, med referanse til LO og NAF:

"Overhodet er det bemerkelsesverdig med hvilken energi og konsekvens man i utviklingens løp har søkt å gardere seg mot at de omtalte tvister skal miste sin karakter av rettstvister, og i større eller mindre grad gli over i maktens sfære" (ibid).

Bakgrunnen for det var ikke minst den samarbeidsideologi og produktivitetstankegang som dominerte ledelsen i fagbevegelsen i enda sterkere grad etter krigen enn før. Jeg skal i kapittel 6 komme nærmere tilbake til dette.

Etter denne korte beskrivelsen av regler og avtaler som har medvirket til å organisere kapitalismen, skal jeg nå vende tilbake til hvilke egenskaper disse har som kan regulere konflikt, redusere usikkerhet og sikre effektiv produksjon.

2.4.4.5. Sanksjonsmidler

Håndhevelsen av avtalene og løsningen av interessetvister vil, som nevnt tidligere, ha en basis i makt ved en form for tvang. Arbeiderne kan stå overfor trussel om Økonomiske sanksjoner; enten gjennom dårligere lønn eller tap av arbeid, som ved interessetvister, eller gjennom bøte-

legging som ved rettstvister.. Mulighetene for å nå resultat gjennom konflikt kan bli redusert pga motstand fra fagorganisasjonens ledelse. Vi kan si at jo større kontroll ledelsen har over medlemmene, jo mer reduseres usikkerheten for bedriftens del - om fagorganisasjonens ledelse ikke støtter kampen. Eller, jo sterkere samhandlingen mellom arbeiderne er institusjonalisert ut fra målsetningen som ligger i produksjonsfellesskapet og i avtalenes forutsetninger, jo mer kan bedriftsledelsen "stole på" fagorganisasjonen (Dahrendorf, 1959; Korsnes, 1979). Derfor er det viktig å undersøke mekanismer som svekker eller styrker en slik institusjonalisering innad i organisasjonen. Dette skal jeg se nærmere på nedenfor.

Organisasjonens sentrale og lokale tillitsmenn vil også være forpliktet til å motsette seg brudd på avtaler og såkalte ulovlige aksjoner. Fagorganisasjonen må opptre mer eller mindre som "borgerskapets politi".. Bruk av ordinært politi, statens voldsmakt, vil være den endelige form for sanksjonsmiddel som garanterer for avtalenes og lovens etterfølgelse.

I hvilken grad denne form for sanksjoner blir tatt i bruk og *gjør* tvangen synlig, vil avhenge av reglens og avtalenes legitimitet. Arbeiderklassens historie forteller om en rekke lover og avtaler som har vært opplevd som illegitime; de har stått i motsetning til arbeidernes rettsbevissthet og medført konflikt.³¹

2.4.4.6. Samfunnsinteresser og demokrati som legitimeringsgrunnlag

Jeg har vært inne på spørsmålet om hvordan avtaler og regler som inngås mellom fagforening og bedrift sikres legitimitet ved at arbeiderne får innfridd lovnadene som ligger i oppfatningen av felles interesser med bedriften. Tilsvarende forhold kan ligge til grunn for legitimiteten i sentrale avtaler og statens lover og inngripen i klassekampen.

³¹ Uttrykket fagorganisasjonen som "borgerskapets politi" stammer fra Viggo Hansteens karakteristikk av den situasjonen fagorganisasjonen var kommet i etter innføringen av de såkalte "tukthuslovene" og ved bruken av tvungen voldgift. Lovene som ble vedtatt i 20-årene og som gjorde det mulig å forby enhver streik som satte "betydelige samfunnsinteresser i fare" kunne gjøre alle viktige streiker ulovlige.. Samtidig gjorde lovene fagorganisasjonene erstatningsansvarlige såfremt de ikke kunne bevise at de hadde gjort hva de kunne for å få arbeidet gjenopptatt ved ulovlige streiker. Sjøl om dette svekket og splittet fagorganisasjonen, fagorganisasjonen ble "borgerskapets politi", styrket det klassebevisstheten i arbeiderklassen. Lovene var ikke legitime. De sto i motstrid til arbeiderklassens rettsbevissthet. Bruk av voldsmakten- statspoliti og hær- gjorde klassebevisstheten enda sterkere. Derfor ble "tukthuslovene" og tvungen voldgift bekjempet på det sterkeste. Tvungen voldgift ble siste gang brukt ved bygningsarbeidernes streik i 1928, som endte med at loven i praksis ble opphevet. Edvard Bull skriver at etter den ble tvungen voldgift "aldri mer brukt i Norge før Arbeiderpartiet hadde dannet regjering og hadde fått hånd om hvordan.. den skulle brukes" (Bull, 1979:123).

Særlig har statens inntog i det økonomiske liv hatt en stor betydning. Gjennom en stadig større deltakelse i den materielle fordelingen av samfunnsgodene, overtok den "løftet" om større utbytte under forutsetning av økt produksjon. Ideen om felles interesser i bedriften blei overført til samfunnsnivå. Uttrykket "alle i samme båt" svarte ikke bare til den enkelte bedrift, men til hele samfunnet.

Det har vært hevdet at denne ideologien, basert på effektivitet og økonomisk vekst gjorde teknologi og vitenskap til ideologisk substitutt for den gamle borgerlige ideologien basert på "like" og "frie" individer (Habermas, 1974) At ikke individene, eller lokale interesser eller særinteresser kan ha handlefrihet er nemlig et sentralt krav innen en slik ideologi. Som interessefelleskapsideologien skaper konflikt mellom fagforening og enkelte arbeiderkollektiv i bedriften, skaper den en konflikt mellom enkelte fagforeninger og samfunnshelheten. Det er et sterkt krav om å være "ansvarlig" samfunnsborger (Korsnes, 1981a:148). Dette kravet blei ytterligere skjerpet overfor arbeiderklassen med Arbeiderpartiet i regjering. Bull oppsummerer situasjonen for fagforeningsarbeidet på denne måten:

"Etter at staten, med en arbeiderregjering i spissen, påtok seg ansvar for full sysselsetting, økonomisk vekst og i alle fall en viss kontroll med prisstigningen, ble fagforeningsarbeidet uendelig mye mer innviklet. (...) Det var da ikke lenger fornuftig å kreve alt en kunne ha håp om å få, eller å streike når det var en sjanse til å seire. Det kunne godt være situasjoner da arbeidsgiverne ville strekke seg så langt at en voldsom prisstigning måtte bli resultatet. Fagorganisasjonen måtte derfor *sjøl* bremse - dvs at LO-ledelsen måtte prøve å få medlemmene til å godta beskjedne og forsiktige tariffkrav. I ganske *høy* grad kom regjeringens og LOs og Arbeidsgiverforeningens ledende folk til å samarbeide, ut fra en delvis felles oppfatning av målene for den økonomiske politikk" (Bull, 1968:188).

Ansvarlighet og "samfunnssolidaritet" har vært hovedelementer i sosialdemokratiets ideologi og det ideologiske grunnlaget for klassesamarbeidsstaten (Ebbing, 1981; Øgrim, 1982).

I tråd med vurderinger av betingelser for fellesskapsideologien i bedriften, kan vi si at en viss innfrielse av "løftet" om bedre kår og rettferdig fordeling, er et viktig moment.

I tillegg til å sikre felles interesser som vareeiere, medfører det også at lovene og avtalene som regulerer systemet opprettholder sin karakter som demokratiske styringsformer der partene er på likefot og ingen klasse er den herskende. Eksistensen av slike demokratiske institusjoner, er ifølge Perry Anderson den viktigste betingelsen for borgerlig hegemoni under kapitalismen,

ikke teknologi og vitenskap (Anderson, 1977:28ff). Arbeiderpartiet i regjeringsposisjon og fagbevegelsen som deltaker i den korporative kanal, har vært viktige momenter for en sikring av et hegemoni på det grunnlaget, i tillegg til avtalene som kan oppfattes som kompromisser mellom ulike parter.

Til nå har jeg i dette avsnittet behandlet spørsmål som grunnlag for inngåelsen av avtalene og formaliseringen av relasjonene mellom arbeid og kapital, hvilke sanksjonsmidler som kan sikre avtalene og deres legitimering gjennom kooptering, demokratisk likestilling og ikke minst gjennom oppfatningen av at avtalene regulerer et sett av felles interesser.

Dette siste kan sies å ha vært en hovedgrunn til at "samfunn som det vesteuropeiske borgerlige samfunn (har) hatt en umåtelig evne til å fordøye sine opprørere" (Seip, 1963:40). Som Seip har formulert det, var ikke arbeiderklassen "en verden for seg, tvert imot den var et nødvendig motstykke til et borgerskap i økonomisk ekspansjon, på det inderligste knyttet til den felles økonomiske virksomhet" (ibid). I tråd med argumentasjonen ovenfor, vil assimileringen av opprørerne være spesielt effektiv der selve opprørsapparatet blir styringsorgan, forbyteren politi, slik det skjedde med Arbeiderpartiet (og fagbevegelsens ledelse) i Norge ifølge Seip (ibid:41). Hans konklusjon er derfor at "en sosialistregjering og et sosialistparti (kan) betraktes som en praktisk og billig måte for det borgerlige samfunn å ordne opp med vanskelighetene på" (ibid). Et syn han for øvrig deler med Weber, sjøl om han fokuserte på den legitimerende funksjon for statsbyråkratiets makt, deltakelse i det parlamentariske systemet (demokratiske institusjoner) har. Ikke det materielle grunnlaget for assimileringen (Hviid-Nielsen, 1977).³²

³² I sitt engasjement for å bygge opp Weimar-republikken, kom Weber til den konklusjon at om den nye republikken ikke skulle smuldre opp, var det ikke nok med legalitet. Den trengte oppslutning, dvs. opplevd legitimitet (Hviid-Nielsen, 1977). "Et visst minimum av indre tilslutning fra i alle fall de sosialt viktigste av de beherskede er forutsetningen for en lengre eksistens av ethvert, også det best organiserte maktforhold" (Weber, "Parlament und Regierung im neugeordneten Deutschland", sitert etter Hviid-Nielsen, s.127). Svaret lå ifølge Weber i det parlamentariske system. I det lå muligheten til å integrere arbeiderbevegelsens opprør. Parlamentet var det eneste middel som man utad kunne "manifistere det minimum av tilslutning fra de beherskede, som er nødvendig" (ibid:124). Men "det virkelige herredømme i den moderne stat.. (ligger) i håndhevelsen av forvaltningen" (ibid). Utover parlament og statsbyråkrati, så Weber det som nødvendig for en effektiv integrasjon at det fantes sterke partier som kunne formidle konflikter og rette dem inn mot parlamentet. Partiene måtte kontrollere det politiske livet. Deres makt "beror på kvaliteten og organisasjonen av partibyråkratiet" (i b i d : 1 2 8)

2.4.4.7. Legal autoritet

Jeg skal nå gå over til å se på noen andre mekanismer ved organiseringen av forholdet mellom kapitalisten og arbeidernes organisasjoner som kan sikre en tilslutning til reglene og avtalene og sikre reproduksjonen av det systemet som ligger til grunn for dem.

Det første momentet jeg vil peke på er den generelle autoritet som en byråkratisk form for organisering medfører. Dette kan grunnes i kooptering og/eller samtykke, som jeg har vært inne på, men legitimiteten i reglene og avtalene kan også tilskrives det upersonlige, tekniske og nøytrale ved den myndighet disse gir.

Organisasjonen får en konstitusjonell karakter og bringer med seg evnen til å "produsere gyldige bud og handlingsregler" (Seip, 1983:259), slik andre konstitusjonelle lover og organisasjoner har. Ved å trekke inn tredjemann som ved voldgift og mekling får det et enda sterkere preg av nøytralitet (Aubert, 1976). Budene får gyldighet ved å appellere til "rettstanken".. Andersen skriver om betydningen av opprettelse av arbeidstvister og Arbeidsretten:

"Man har ... etablert den ordning at det — uten hensyn til hva de enkelte parter måtte ha bestemt eller forutsatt - foreligger en offentligrettslig plikt til å sette rettstanken i selvtektens sted når det gjelder uenighet om tariffavtalers forståelse eller påståtte brudd på disse. avtaler" (Andersen, 1967: 34f).

En slik plikt vil også utgå fra avtaler om bruk av frivillig mekling og voldgift.

Dette momentet kan gjelde for alle. arbeiderne. De neste vil i første omgang først og fremst influere på fagorganisasjonens tillitsmenn.

2.4.4.8. Sosialisering av tillitsmenn

Tidligere blei det nevnt at organisasjoner vil være bærere av handling modeller. De representerer en spesiell måte å se situasjonen på og foreskriver spesielle måter å løse problemene på. At de også har en evne til å overføre handlingsmodellen til nye deltakere i organisasjonen har vært vist i organisasjonsforskning (Se f.eks. Lægreid & Olsen, 1978). Bl.a. på bakgrunn av den tvang og den generelle autoritet som er knyttet til avtalene og reglene, vil det forskyve tillitsmenns oppmerksomhetsfokus og medføre en opplæring i de prosedyrer

disse foreskriver. Organiseringen skaper spesielle_ roller som tillitsmennene føres inn i. Omfattende regelverk vil bringe tillitsmenn nærmere juristens normrasjonelle rolle enn interessekampforkjemperens målrasjonelle.³³ Fra å være en generell regelorientering, kan dette utvikles til å bli en vane, som Edwards påpekte når det gjaldt byråkratiseringen av individuelle relasjoner i bedriften.

Kontroll av læring og oppmerksomhet sikrer det vi kan kalle "ansvarlige" holdninger hos arbeidernes tillitsmenn. Det medfører en sosialisering av -tillitsmenn til den normrasjonelle rollen. En mer omfattende sosialisering, en internalisering av de verdier og målsetninger reglene og avtalene bygger på, kan finne sted gjennom den uformelle samhandlingen som foregår spontant innenfor den formelle organisasjonen (Broom & Selznick, 1973:98 og 212)

Det er forskjellige momenter som kan ha betydning i en slik prosess. En ting er den sosiale kontroll som kan finne sted på individplan gjennom å vise tillit, anerkjennelse, respekt osv. En annen ting er de uformelle privilegiene som medfører en endring i status og sosial identifikasjon. Tillitsmenn blir ikke lenger vanlige arbeidere når de deltar i en rekke forhandlinger, reiser, kurser, representasjoner, middager osv. som følger med en administrativ form for tillitsmannsarbeid. Etter hvert har dette også fått sin formelle basis i heltidsansatte tillitsmenn som kan ha mer omgang med bedriftslederne enn med arbeiderne de skal representere; av grunner som ligger i den ekspansive utviklingen av den formaliserte samhandlingen mellom bedrift og arbeider- organisasjon.³⁴

2.4.4.9. Læringsbetingelser

Hvordan virker den utstrakte reguleringen på medlemmene? Jeg har vært inne på at arbeiderbevissthet vil dannes bl.a. ut fra samhandlings- og identifikasjonsbetingelser i bedriften, og at streng kontroll fra bedriftsledelsen medfører radikalisme blant arbeiderne. I

³³ Framveksten av et omfattende avtaleverk og inntoget i parlament og statsadministrasjon, medførte en profesjonalisering av fagbevegelsens ledelse i løpet av mellomkrigstida. Arbeiderlederne ble funksjonærer (Hernes, 1968). Det vokste fram et "arbeiderbyråkrati" (Kjeldstadli, 1978)

³⁴ Tillitsmenn som i en omfattende grad er tilgodesett med slike privilegier, kan sosialt betegnes som et "arbeideraristokrati". Lenin hevdet at mange arbeiderledere ble knyttet til borgerskapet på grunnlag av de mulighetene den imperialistiske superprofitten tilførte den vestlige kapitalismen. "På dette økonomiske grunnlag har de nyeste kapitalismens politiske institusjoner - presse, parlament, fagorganisasjoner, kongresser - også skapt politiske privilegier og almisser for høflige, føyelige, reformistiske og patriotiske funksjonærer og arbeidere som svarer til de økonomiske privilegiene og almissene" (Lenin, "Imperialismen og splittelsen i sosialismen" i "Marx, Engels, Marxisme" Forlaget Oktober, 1977:235-236). En mye omdiskutert tese. (Se f. eks Kjeldstadli, 1978 og Bjørnhaug, 1979).

sosialistisk teori har også sjølve kampen blitt tillagt vekt for utviklingen av klassebevissthet. Lenins formulering om at streik er "en skole i krig" sammenfatter denne teorien (Lenin, 1975). En mobilisering av arbeiderne skaper en sosial bevegelse der enheten mellom arbeiderne knyttes og klasseidentiteten styrkes. Arbeiderne lærer sin styrke å kjenne samtidig som bedriftsledelsen blir en tydelig motstander og ikke lenger kan stå fram som "velgjører" (ibid). Når streiken møtes med lov- regler, domstoler og i siste instans lovens voldelige håndhevere, vil det avdekke disse institusjonenes karakter og svekke deres legitimitet.

Et slikt resonnement om forholdet mellom opprør og legitimitet har også Sartre lagt fram. En sosialbevegelse (arbeidernes kamp) kan springe ut av materielle behov (økonomiske interesser) uten at det i utgangspunkt reises spørsmål om de politiske strukturenes legitimitet. Opprør mot disse kan være et resultat av erkjennelsesprosess i kampens utvikling (Sartre, 1978).

En lagalistisk eller samarbeidsorientert fagorganisasjon vil svekke disse læringsbetingelsene blant arbeiderne. At fagorganisasjonens ledelse vil være mest utsatt for press om ansvarlighet og influert av samarbeidsideologi, vil styrke deres tendens til å være "politi" snarere enn "opprørere".

Institusjonaliseringen av samhandlingen mellom arbeiderne er viktig for å kunne sikre kontroll gjennom avtaler. Her ser vi hvordan den tette kobling den mellom ledelse og fagorganisasjon kan virke som en pådriver for en slik institusjonalisering på samarbeidets grunn gjennom å hindre arbeiderne viktige erfaringer for å styrke klassebevissthet. Samme type sammenheng finner vi ved at formaliseringen og reguleringen medvirker til å passivisere medlemmene ved å "rutinisere" arbeidet og gjøre tillitsmenn til "uerstattelige" eksperter (Hernes, 1968; Gran, 1982).. Det fremmer betingelser for oligarki i fagorganisasjonen (Michels, 1968; Lipset, Trow, Coleman, 1956).

Dermed er jeg framme ved de mekanismene internt i fagbevegelsen som *gjør* at den kan være "politi". Mens jeg til nå har drøftet spørsmål som har betydning for bedriftsledelsens makt og kontroll over arbeiderne, skal jeg nå reise spørsmålet om hva det er som *gjør* at ledelsen i fagorganisasjonen kan ha makt og kontroll over medlemmene. Også det kan være en viktig betingelse for bedriftsledelsens kontroll, dvs. for realiseringen av bedriftens målsetning. Spørsmålet er av stor betydning ikke minst fordi fagbevegelsens sentrale ledelse hadde lagt

seg på en streng samarbeidslinje for å fremme produktiviteten.

Med utgangspunkt i noen konkrete avtaler, dels inngått på sentralt hold, dels lokalt, skal jeg i kapittel 7 og 8 undersøke enkelte spørsmål som kan reises ut fra diskusjonen i dette avsnittet. Oppdelingen av emnet i to kapitler er dels gjort ut fra at det er forskjellige perioder som det fokuseres på, henholdsvis 50- og 60-tallet, dels fordi det er forskjellige aspekt ved institusjonaliseringen som det legges vekt på.

2.4.5. Ledelse og opposisjon i fagorganisasjonen

Som nevnt i innledningen var utgangspunktet for denne oppgaven nettopp spørsmålet om i hvilken grad arbeiderbevegelsens utvikling, politisk og ideologisk, kan forstås som et resultat av ledelsens kontroll over medlemmene og velgerne. Om vi sier at "nøkkelen til å institusjonalisere en verdi er å konsentrere makt i hendene på de som tror på den verdien" (Stinchcombe, 1968:107f), i hvilken grad kan vi da se utviklingen av reformisme og samarbeidsideologi i fagbevegelsen og arbeiderbevegelsen som helhet, som en institusjonalisering av organisasjonene?

I Jens Arup Seip sin beskrivelse er Arbeiderpartiets utvikling fra bevegelse til maktapparat, legger han vekt på to komponenter. For det første, den han kaller "Cæsarisme". Arbeiderpartiet fikk sin karismatiske leder som kunne legitimere beslutninger (Jfr. Weber, 1971). For det andre, foregikk det en "staliniseringsprosess". Partiet fikk et indre kontrollapparat som kunne kontrollere medlemmer og velgere. Sentrale elementer i dette apparatet var partiloyaliteten, "kaninpolitikken" - en systematisk avsiling av folk som skulle inn i tillitsmannsapparatet, og "indre sensur" - "en systematisk gjennomført kontroll for å hindre avvikende meningsdannelse eller overhodet meningsbevegelse innen partiet" (Seip, 1963:27ff).

Karismatiske eller andre personlige egenskaper kan være viktige kilder til makt og av betydning for enhver organisasjonsstudie. Her skal jeg konsentrere meg om det andre momentet som viser til mekanismer som er typiske for hva organisasjonsteorien gjerne kaller oligarkiske organisasjoner. Fra Michels klassiske studie (1968), har spørsmålet om demokrati eller oligarki i interesseorganisasjoner vært mye diskutert, ikke minst når det gjelder fagorganisasjoner, der "Union Democracy" er et av de mest omfattende forsøk på å

følge opp Michels teori (Lipset, Trow, Coleman, 1956).

Jeg skal ikke gå inn på noen grundig presentasjon og kritikk av teorien. Det er nok å sammenfatte hovedmomentene i argumentasjonen og problemstillingene de reiser.³⁵

Formelle organisasjoner er ved sin karakter kjennetegnet av en arbeidsdeling mellom medlemmene som organiseres etter en hierarkisk autoritetsstruktur. En slik struktur kan gi ledelsen en rekke muligheter til å kontrollere organisasjonen og dens utvikling.

Ved å kontrollere formelle organisasjonskanaler, avgjørelsesprosesser og beslutningsprosedyrer kan ledelsen i tillegg til å sikre vedtak av sine forslag, opparbeide et ideologisk hegemoni ved å levere premisser for de vedtak som skal fattes. Denne evnen styrkes ytterligere ved at ledelsen har større informasjonstilgang enn medlemmene i og med at det er den som får innsyn i motpartens argumentasjon og styrke gjennom forhandlinger. Slik kan organisasjonsledelsen spre sine "virkelighetsmodeller" blant arbeiderne (Nordhaug, 1981).

I tillegg til å skaffe seg oppslutning blant medlemmene på denne måten, kan det skje indirekte, som nevnt ovenfor, gjennom utvikling av dyktighet og "unnværlighet" av ledelsen og gjennom utvikling av politikk som kontrollerer medlemmenes aktivitet og erfaringer.

Ledelsen har også viktige ressurser når det gjelder rekruttering og sosialisering av tillitsmenn og utøvelse av kontroll over deres arbeid ved å bestemme dets innhold: Rekruttering gjennom forberedelse og prosedyre, sosialisering gjennom opplæring, oppmerksomhetsforskyvning, og uformelle relasjoner og innhold i arbeid indirekte gjennom avtaler og direkte ved å gi oppgaver og kontrollere utførelsen av disse.

Alle disse egenskapene vil være mer eller mindre til stede i en organisasjon. Derfor er det som Stinchcombe understreker, graden av kontroll over rekruttering og sosialisering av nye tillitsmenn og kontroll over deres oppgaver, graden av kontroll over medlemmenes aktivitet og hvor sterk evnen til å skaffe seg oppslutning blant medlemmene er, som er avgjørende for

³⁵ For en nærmere presentasjon og diskusjon, se Nordhaug, 1981 og Eldridge, 1977.

evnen til å institusjonalisere en bestemt målsetning eller verdi i organisasjonen (Stinchcombe, 1968: 117f).

Michels hevdet at det er en indre dynamikk i den formelle organisasjonen som med nødvendighet driver fram et oligarki. Det er teorien om "oligarkiets jernlov". Enkelte momenter har særlig vært framhevet som viktige elementer i en slik dynamikk når det gjelder fagorganisasjoner. For det første, tendensen til forsterket byråkratisering pga behovet for parallell organisasjonsstruktur til bedriften, framveksten av formelle avtaler pga ønske om å redusere bedriftens makt og nødvendigheten av stabile og ansvarlige organisasjoner av den grunn. Videre, tendensen til at ledelsen "ønsker å bli i stillingen" (Lipset, Trow, Coleman, 1956:10) ettersom de til en viss grad.. skifter sosial status. Endelig, evnen til å undertrykke opposisjon ut fra argumentet om at kritikk og splitteles "skader organisasjonen og hjelper fienden" (ibid:12).

Det er reist en rekke innvendinger mot en slik deterministisk argumentasjon.³⁶ Et hovedpoeng er at utviklingen i organisasjonsutviklingen ikke kan forstås isolert fra sin sammenheng. Fagorganisasjonen må knyttes til arbeidernes stilling i produksjonen, til den politiske økonomien (Hyman & Fryer, 1977). Spørsmålet om byråkratisering vil derfor avhenge av om arbeiderne anser andre strategier enn samarbeid som nødvendige og dermed ansvarligheten ikke som så viktig. Om medlemmene er uenige med ledelsen vil ledelsen måtte *føye seg* om den ønsker å være i stillingen. Den vil ha behov for tilslutning nedenfra for å kunne foreta legitime avgjørelser (Gouldner, 1976). Sjøl om ledelsen har gode muligheter til å påvirke medlemmenes oppfatninger, er ikke dette noen garanti for tilslutning.

Utviklingen av tillitsmenn til "aristokrater", er også i stor grad avhengig av organisasjonens faktiske politikk. Ikke minst vil evnen til å undertrykke opposisjonen være relativ. I den grad opposisjonen er godt organisert, representerer et reelt alternativ og er av et visst omfang, vil det svekke ledelsens mulighet til effektiv kontroll. Om opposisjonen er stor, om ikke velformulert, vil ledelsen måtte ta hensyn til den for å redusere mistillit og hindre direkte opprør. Om opposisjonen er velorganisert, kan den levere motinformasjon, forberede vedtak og representere et alternativ til ledelsens dyktighet gjennom egen opplæring av tillitsmannskandidater. Opposisjonens evne til å få oppslutning vil også avhenge av om den

kan levere et godt begrunnet alternativ, om den kan levere andre premisser og virkelighetsmodeller som basis for motstand mot ledelsen.

Eksistensen av en sterk opposisjon kan vere en garanti mot oligarki i fagbevegelsen.³⁷ Dette er et hovedfunn i "Union Democracy" (Lipset, Trow, Coleman, 1956). Opposisjonen kan også ha en annen viktig betydning. Det har å gjøre med evnen til å levere alternative handlingsmodeller. I sosialistisk teori handler dette spørsmålet om partiets rolle i klassekampen. Den klassiske diskusjonen om dette blei ført mellom Lenin og Rosa Luxemburg (se f.eks. Hyman, 1977). Som jeg alt har vært inne på, så Lenin på streik som en "skole i krig". Han mente at "ved enhver streik *gjør* tanker om sosialismen seg gjeldende blant arbeiderne" (Lenin, 1975: 11). Mer kjent er imidlertid hans understrekning av partiets rolle for å utvikle revolusjonær politisk bevissthet - ideer om utbytting og nødvendigheten av sosialismen i arbeiderklassen. Argumentasjonen om streikekamp er mer likt Luxemburgs argument om at det er gjennom arbeiderklassens egen spontane kamp den sosialistiske bevisstheten må vokse fram.

Jeg skal ikke her ta stilling til den ene eller den andre siden i denne diskusjonen. På bakgrunn av diskusjonen tidligere i dette kapitlet, er det imidlertid rimelig å reise en hypotese om at partiets rolle har hatt en voksende betydning. Degradering av arbeidet, skjult utbytting, fragmentering av arbeiderklassen - og ikke minst institusjonaliseringen av arbeiderklassens kamp for umiddelbare interesser, skaper et stadig større behov for en organisasjon som kan være bærer av en alternativ handlingsmodell (ideologi og strategi) enn den som bedriftsorganisasjonen og fagorganisasjonen knyttes til.

I kapittel 6 skal jeg undersøke ledelsen i fagbevegelsen sin mulighet til å utøve kontroll over HAF etter krigen og hvilke kontrollmetoder som blir brukt. Jeg skal også undersøke den organiserte opposisjonens rolle i foreningen og betydningen av den ideologiske standpunkt.

³⁶ Se *ibid.*

³⁷ en kan være med å sikre demokrati; fremme en *høy*, direkte aktivitet og grasrotmakt, eller i alle fall sikre et "polyarki"; der opposisjonen framstår som en aktiv mindretallsgruppe som sikrer balanse og en to-veis indirekte kommunikasjon i fagorganisasjonen (Se Karlsen, 1977:139-112)..

KAPITTEL 3: HYDROLEDELSENS HANDLINGSMODELL FOR ØKONOMISK VEKST

3.1. *Innledning*

I forrige kapittel blei det hevdet at ledelsens oppgave i en kapitalistisk bedrift, vil være å forfølge profittmålsetningen. For å realisere denne målsetningen vil den fremste oppgaven være å sikre en effektiv utnyttelse av arbeidskrafta, dvs. å fremme produktiviteten. Dessuten ved å benytte en rekke forskjellige metoder for å utnytte markedsgevinster. Samtidig som markedet kan gi gode betingelser, springer nødvendigheten av profittmålsetningen ut av den konkurransen bedriften møter fra andre bedrifter på markedet.

Jeg skal i dette kapitlet undersøke hvilke muligheter markedet ga og hvilke krav som blei stilt fra Norsk Hydros konkurrenter, og hvordan disse endret seg i løpet av den perioden jeg skal studere. Videre skal jeg peke på to sentrale betingelser for å utnytte mulighetene og innfri krava; nemlig grunnlagsinvesteringer i samarbeid med staten og evne til å finansiere andre investeringer som var nødvendige.

Krav til bedriften om produktivitetsøkning er først og fremst krav til arbeiderne. Derfor er deres evner og vilje til å øke arbeidsmengden en viktig betingelse for å realisere ledelsens målsetning, og inngår derfor i ledelsens handlingsmodell. Ledelsens strategi og mulighet for å sikre realiseringen av arbeidskrafta er ikke tema for dette kapitlet, men for den videre framstillingen. Her skal jeg i konsernledelsens fugleperspektiv på utviklingen (som ser kravet om økt produktivitet som et krav til bedriften), antyde hvilke hovedmetoder for produktivitetsøkning som benyttes, og beskrive et viktig skifte i perioden. Men som den videre diskusjonen vil vise, er det nødvendig med et langt mer nyansert bilde for å forstå den faktiske produktivitetsøkningen som foregikk i perioden.

Målsetningen med dette kapitlet er derfor å gi en oversikt over bedriftens økonomiske utvikling og ledelsens vurdering av denne. Dette er dessuten forhold som har betydning for arbeidernes vurdering av situasjonen. Dernest å gi en bakgrunn for den videre diskusjon om relasjonen mellom arbeidere og ledelsen. Først skal jeg kort summere opp Hydros eierforhold og historikk.

3.2. Hydros eierforhold og historisk bakgrunn

Norsk Hydro blei stiftet i 1905 med sikte på framstilling av nitrogenprodukter til gjødsel. Selskapet blei opprettet av utenlandsk kapital, i all hovedsak fransk. Tyske interesser utvidet sine aksjeandeler i løpet av krigen. På denne bakgrunnen kom den norske staten, ved direktoratet for fiendtlig eiendom, inn i selskapet. Ved også å overta en del franske aksjer og utvide aksjekapitalen fikk staten sammen med andre norske interesser kontrollen over Norsk Hydro i 1949. Da satt franske selskaper igjen med 38,7 % og andre utenlandske selskaper med 7,2 % av aksjene (Olsen, 1955).

Det teknologiske grunnlaget for å starte nitrogenproduksjon i Norge var flammeovnen, eller den elektromagnetiske lysbue-ovn, som var oppfunnet av Kristian Birkeland og Sam Eyde. Den trengte store mengder elektrisitet for å framstille nitrogenoksyd, og det blei dermed mulig å utnytte Norges store mengder vannkraft. Nitrogenoksyd framstilles ved at luftas to bestanddeler, nitrogen og oksygen, blir bundet til hverandre ved oppvarming til 3-4000 grader og deretter hurtig nedkjølt. Ved å absorbere nitrogenoksyd i vann framstilles salpetersyre. Denne blei først og fremst brukt til å løse opp kalkstein til framstilling av kalksalpeter. Foruten dette hovedproduktet, blei det i begynnelsen produsert noen mindre gjødselprodukter og nitrogenforbindelser til teknisk bruk. Produksjonen blei først lagt til Notodden, mens kraft blei henta fra Rjukanfoss. Seinere blei det også ferdigvareproduksjon på Rjukan. Produksjonen økte jevnt, med en topp rundt 1915. I 1920-årene stagnerte imidlertid veksten. Birkeland-Eyde metoden var ikke lenger konkurransedyktig med den nyutvikla ammoniakksynteseprosessen, den såkalte Haber-Bosch metoden, som utenlandske konkurrenter hadde tatt opp bruken av. Framstillinga av nitrogenoksyder går ved denne metoden veien over ammoniakk som forbrennes med luftoksygen. For å framstille ammoniakk trengs rein nitrogengass og rein hydrogengass. Til framstilling av hydrogengass blei det brukt elektrolytisk spalting av vann. Til dette trengs store mengder elektrisk strøm, men sammenlikna med Birkeland-Eyde metoden ga denne nye prosessen fire ganger mer ferdigvare pr. innsatt kWh. For å beholde den opparbeida posisjonen på markedet, måtte selskapet gå over til den nye ammoniakkmetoden. Omlegginga startet omtrent samtidig som de nye fabrikanleggene blei bygd på Herøya. Disse sto klar i 1929. Fabrikkene her har siden

vært hovedstedet for Norsk Hydros virksomhet.¹

Den nye produksjonsmetoden og utbygging av Eidanger Salpeterfabrikk på Herøya førte til vekst i produksjonen og økt konkurransevne. Foruten et produksjonsmessig og økonomisk tilbakefall tidlig på 30-tallet, fulgte en relativ jevn vekst fram mot krigen. Krigsårene førte til redusert produksjon og mindre overskudd (Olsen, 1955). Produksjonsanleggene ved alle fabrikkene blei nedkjørt, utsatt for sabotasje og Herøya blei utsatt for bombeangrep.²

3.3. Markedsmuligheter og konkurranseforhold 1945-1970

Perioden etter krigen blei en gullalder for Norsk Hydro. Driftsregnskapet vitner om en rask og jevn omsetningsøkning. I 1970 var omsetningen ti ganger så stor som i 1945. Selskapet gikk i det meste av perioden med solide overskudd. Men som det går fram av tabell 1, er det ikke på langt nær tilsvarende økning av overskudd som omsetning.

Tabell 1. Økonomisk utvikling i Norsk Hydro 1945-1975. I millioner kroner.

År	Drifts- inntekt	Drifts- overskudd	Netto overskudd
1948/49	157,8	63,3	11,1
1952/53	324,5	87,9	12,4
1956/57	457,0	78,3	21,3
1960/61	606,1	144,1	21,2
1964/65	852,6	123,1	25,1
1966/67	926,6	64,0	11,7
1967/68	979,1	101,7	2,0
1970/71	1456,1	122,4	24,3

¹ Tekniske og historiske opplysninger er her i hovedsak hentet fra "Ti rike arbeidsår".

² I HAF's 50-års beretning forteller arbeiderrepresentanter om ulike former for sabotasje mot produksjonen. Gjødseleksproduksjonen var viktig for tysk matproduksjon (Lindrupsen, 1979).

Ved inngangen til 1960-årene, er overskuddet i ferd med å stagnere og i en kort periode går selskapet nesten uten overskudd. En hovedårsak til at overskuddet ikke fulgte omsetningsøkningen ligger i måten omsetningen økte på. I nesten hele perioden var det sterk konkurranse på det internasjonale markedet. Av alle NH's produkter blei mellom 70 og 80 prosent eksportert. (I 1954/55 var det 81 %. I 1964/65 var det 71 %) ("Ti rike arbeidsår", s.48) Derfor var bedriften sterkt utsatt for konkurransen fra utenlandske selskaper. Særlig fordi *økning* av avsetningene i all hovedsak bare kunne gjøres utenfor landets grenser.

Men det var mulig å få avsetning for produktene. Markedene var aldri mettet. Så seint som i 1964 rapporterer selskapet om at framtidsutsiktene er gode mht markedsutvidelser, og at behovet for nitrogenprodukter på langt nær er dekket. "Forbruket av gjødsel i mange deler av verden er bare i sin vorden" (ibid:59). Også for produksjonsområdene plast og magnesium, som det blei starta produksjon av i begynnelsen av 1950-årene, var avsetningsmulighetene gode.

Til tross for bra etterspørsel; etter en periode like etter krigen med stabile og litt stigende priser, var en hovedtendens, for perioden som helhet, prisfall for alle Hydros hovedprodukter. Prisetallet skyldtes først og fremst en kraftig *økning av produksjonskapasiteten* hos verdens gjødselprodusenter og produsenter av plast og magnesium.

Skarp konkurranse som følge av stor produksjonskapasitet var ikke et ukjent fenomen for ledelsen i NH. I det meste av mellomkrigstiden gjorde dette seg gjeldende. (Jfr. overgang til Haber-Bosch). Av den grunn ga de første etterkrigsåra usedvanlige gode muligheter. I et brev til regjeringen, november 1945, beretter generaldirektør Eriksen om "et skrikende behov for kvelstoff" på det internasjonale markedet (Olsen, 1955:436). Konkurrentene var "!større eller mindre grad satt ut av spillet", dels på grunn av krigshandlinger, dels på grunn av kullmangel (ibid).

En slik situasjon blei imidlertid ansett for å være av en midlertidig karakter. Det understrekes av generaldirektør Eriksen i 1945. Han gjentar det i et brev til industriminister Evensen to år etter, og antyder at situasjonen på verdensmarkedet - "med en utpreget mangel på kvelstoffprodukter til gjødseløiemed" - kunne ha en varighet på alt fra 2 til 10 år (ibid:440).

Situasjonen skulle komme til å vare ut i de første 1950-årene.³ Men sjøl om man kom tilbake til mer "normale" tider, greide selskapet seg svært bra i den internasjonale konkurransen. Problemer som oppsto i forbindelse med dårlig vanntilførsel og mindre kraftreserver, blei delvis avledet av konjunkturproblemer hos konkurrentene. At Norsk Hydro ikke blei rammet i så sterk grad av den internasjonale konjunktursvikten på slutten av 50-tallet, skyldtes billig kraft. Men det blir stadig meldt om synkende priser. Dette merkes stadig sterkere ved inngangen til 1960-årene. I en kommentar til årsregnskapet 1961/62, skriver Odd Narud, daværende direktør for økonomisk etat, at "bakgrunnen for den ugunstige prisutviklingen. for alle våre produkter (er at det skjer) en kapasitetsutbygging i raskere tempo enn forbruksøkning, noe som medfører at konkurransen må gå via prisnedsettelse" (Norsk Hydro", 1-63), Denne priskonkurransen medførte at de gjennomsnittlige fobprisene for nitrogenprodukter, magnesium og PVC falt med henholdsvis 10, 7 og 45 prosent i perioden fra 1955-1965 ("Ti rike arbeidsår", s.47).

At konkurransen blei særlig skjerpet på 60-tallet, spesielt for gjødselproduksjonen sin del, skyldtes rikelig tilgang på billig råstoff for konkurrentene og nye produksjonsmetoder. Mens det meste av kjemisk industri hadde hatt kull som viktigste energikilde, kunne Hydro nyte godt av billig elektrisk kraft. Det ga selskapet store fordeler i produksjon av ammoniakk basert på elektrolyse. Som generaldirektør Holte oppsummerer i et tilbakeblikk i 1980:

"Etter krigen ble det i alt nesten en menneskealder i vekst og fremgang og med en ubekymret økonomi, fordi Hydro hele denne tid med sin elektriske energi kunne produsere ammoniakk billigere enn konkurrentene ute" (Med Norge i vekst, s.13).

Slutten på elektrolyseanleggenes epoke startet i 50-årene, da "den billige oljes epoke" begynner (ibid). Det ga billig energi, og det blei satset stort for å utnytte oljens tekniske fordeler. I gjødselindustrien blei det utviklet "nye superfabrikker", som gjorde at "anleggenes kapasitet kunne mangedobles" og det blei tatt i bruk "betydningsfulle tekniske fremskritt som for eksempel sentrifugalkompressorer, og apparatur og instrumenter for fjernstyring og

³ Kildene for beskrivelsen av markedsutviklingen og konkurransesituasjonen er, foruten årsregnskapene, orienteringer som ble gitt salgsutsiktene og selskapets Økonomiske stilling i det sentrale produksjonsutvalget (SPU) eller i felles produksjonsutvalgsmøtet (FPU). Dette var møter som ble holdt på konsernnivå noen ganger i året. Se kapittel 8.

automatisering" (ibid). De internasjonale oljeselskapene begynte selv å interessere seg for produksjon, og i 60-årene kom de "med tunge skritt inn i gjødningsindustrien" (ibid).

Holte konkluderer:

"Det ble etter hvert klart for de tradisjonelle gjødningsprodusenter at overproduksjon og en ny alvorlig krise for industrien var under utvikling" (ibid).

Dette blei tydelig for Hydro-ledelsen utover i 60-årene. ⁴ Når det gjelder de andre produktområdene, magnesium og plast, var situasjonen noe bedre, men også her er det et visst prispress. ⁵

Oppsummeringsvis kan vi si at selskapet hadde særlig gode markedsbetingelser like etter krigen; skarpere konkurranse utover i 50-årene, men billig kraft ga det store fordeler; hvilket åpnet for økonomisk nedgang og krisetegn når disse fordelene delvis gikk tapt på 60-tallet. Jeg skal nå gå over til å se på to viktige betingelser for ekspansjon; tilgangen på billig kraft og finansielle muligheter til produksjonsutvidelse. Først skal jeg gi en nærmere beskrivelse av bedriftsledelsens oppfatning av sin egen situasjon og muligheter.

3.4. Handlingsmodell og økonomiske betingelser

Den kapitalistiske bedriften vil følge profittmålsetningen ikke på grunn av menneskelig griskhet, men på grunn av det økonomiske systemets egne lover. Det er lover som kapitalistiske bedriftsledere sjøl kjenner til gjennom erfaring, og vil derfor være basis for deres handlinger. Hydros etterkrigshistorie er et eksempel på dette.

3.4.1 "Stillstand er tilbakegang"

Selv om det ved krigens slutt var nødvendig med en del opprydding i selskapets eierforhold,

⁴ I årsberetningen for selskapets styre 1966/67 heter det at selv om man regnet med et økt verdensforbruk på 10% pr år av nitrogengjødsel tydet utviklingen allikevel på at med mindre man løser de store finansielle problemer forbundet med utviklingslandenes import, vil det være til stede en til dels betydelig overkapasitet innen kunstgjødselindustrien fra 1968 og flere år fremover.

⁵ Samme kilde som over. Prispresset skyldtes først og fremst tollrestriksjoner på det Europeiske markedet i flg. styret.

"kunne", skriver Kr. Anker Olsen, "Norsk Hydros ledelse...selvsagt ikke vente med å trekke opp selskapets fremtidslinjer" til disse forholdene var avklart (Olsen, 1955:435). "Atter var spørsmålet (...): På stedet marsj, hvis det da var mulig, eller utvide og gå frem" (ibid).

Mulighetene var avhengig av markedssituasjonen og finansieringsmuligheter for ekspansjon.

Olsen oppsummerer:

"Norsk Hydros ledelse var straks klar over valget. Det var sjanser på verdensmarkedet hvis man handlet raskt, og Hydro måtte gripe dem! Med hensyn til finansieringen så ville den ikke reise noe alvorlig problem" (ibid).

Ledelsen så også lengre fram. Et problem med de store investeringene som var nødvendig for å utnytte markedssituasjonen, var at de kunne gi dårlig avkastning siden situasjonen på markedet var forventet å være en "forbigående foreteelse". Som generaldirektør Eriksen skriver i sitt brev til regjeringen i 1945: "Det er således ikke liten økonomisk risiko forbundet med nu å gå til en utvidelse av vår kvelstoffproduksjon" (ibid:436). På den annen side, hvis bedriften skulle fortsette å produsere gjødsel etter at konkurrentene hadde styrket sin stilling, måtte den gå til utvidelser av produksjonskapasiteten, konkurrentene la grunnlag for å sette ned prisene og skjerpe konkurransen. Derfor velger ledelsen, "etter nøie overveielse" (ibid), å gå til utvidelser til tross for en viss økonomisk risiko.⁶

De store investeringene ga god avkastning, men et problem for kapitaleierne var at lønnsomheten ikke økte i takt med kapitalvolumet - rentabiliteten var fallende.⁷ Men, som Østby oppsummerer i 1965:

"Hva ville resultatet ha blitt hvis vi ikke hadde satset? Da kommer vi fort til den gamle erkjennelse at stillstand er tilbakegang. Man må være med på ekspansjonsdansen, eller trekke seg" ("Ti rike arbeidsår", s.12).⁸

⁶ Generaldirektør Eriksen begrunner det slik: "Foruten å skaffe landet snarlig tilgang på betydelig økede valutabeløp, vil selskapet - når konkurransen på kvelstoff-markedet igjen *gjør* sig fullt gjeldende - stå bedre rustet til å sikre landet den størst mulige kvelstoffproduksjon, idet produksjonskapasiteten erfaringsmessig da spiller en vesentlig rolle".

⁷ Rentabiliteten regnes som driftsoverskudd over investert kapital. For Norsk Hydro var den i 1948/49 på 11,37, i 1964/65 var den nede i 6,24 og i 1966/67 helt nede i 2.85. Siden går den noe opp.

⁸ Daværende assisterende direktør ved ES, Finn Rafn, ga uttrykk for samme erkjennelse ved spørsmål om nytten av produksjonsutvidelse. "Storhet er ikke noe mål i seg selv, hvis man kan få enhetsprisene ned ved å øke produksjonsvolumet, så må vi være med på å vokse vi også". ("ES-nytt" 4. juni 1962)

Produksjonsutvidelser og løpende tekniske forbedringer blei hovedmetoden selskapet brukte for å øke fortjenesten på et skarpt internasjonalt marked i tiårene etter krigen. Som generaldirektør Østby påpeker, lå grunnen til det i at "økende produksjon gir muligheter for mer rasjonell produksjon i større anlegg med lavere drifts- og kapitalkostnader" (ibid) ⁹

Rasjonell produksjon betyr først og fremst effektiv utnyttelse av arbeidskrafta, dvs. arbeidskraftas produktivitet. Produktivitetsøkningen ved Norsk Hydros fabrikker kan leses ut av en rekke forholdstall mellom økonomiske størrelser og arbeidsinnsats. F.eks. utgjorde lønninger 58 % av driftskostnadene i 1948/49, mens de i 1964/65 var nede i 29 % ("Ti rike arbeidsår", s.64). Mens det skjedde knapt en fordobling av antall ansatte fra krigen og fram til 1970, blei omsetningen i samme periode tidoblet, samtidig som prisene sank betraktelig. Dette skyldtes ikke utelukkende "den kapitalintensive politikk" (ibid) som ble ført, men i stor grad denne.

At prisene går ned skyldes økt produktivitet, samtidig som økt produktivitet er en betingelse for å delta i konkurransen. ¹⁰ Eller som Østby oppsummerer:

"Nettopp fordi store mengder medfører lavere kostnader ikke bare i produksjonen, men også i distribusjonen - har vi sett at økende etterspørsel på lengre sikt har gitt lavere priser. De gode konjunkturer innen nitrogen-bransjen har vært en utpreget mengdekonjunktur" (ibid:12).

3.4.2. Tilgang på billig kraft

For å utvide produksjonen var det nødvendig med større krafttilgang. Selskapets ledelse ville

⁹ Rafn sier i samme intervju i "ES-nytt", som under note 8), i forbindelse med store utvidelser tidlig på 60-tallet ved Eidanger Salpeterfabrikk: "Kjemisk og elektrometallurgisk industri kjennetegnes ved at konkurranseevnen øker når enhetene blir større. Dette gjelder naturligvis ikke ubegrenset, men i mange henseender er vi enda for små til å drive så rasjonelt som en del av våre konkurrenter gjør."

¹⁰ Hva ligger til grunn for synkende priser? Mens vanlig økonomisk teori fokuserer på forholdet mellom tilbud og etterspørsel, fører marxistisk politisk økonomi analysen inn i varens produksjonsprosess. Når enhetsprisen på en vare synker som resultat av mekanisering og rasjonalisering betyr det at mengden abstrakt levende arbeid som er tilført varen har gått ned. Når den kontante kapital øker på bekostning av den variable kapital, vil profittraten (overskudd pr. produktenhet) synke, hvis utbyttingsgraden (M/V) holdes konstant.

$$\text{Profittraten} = \frac{m}{v} = \frac{\frac{m}{k}}{\frac{k}{v} + 1} \quad (\text{Se Gran, 1978})$$

fullføre utbyggingen av Mårvassdraget som tyskerne hadde begynt under krigen. Den trengte en overenskomst med staten, og "man ventet ikke en dag for lenge" (Olsen, 1955:435). Allerede på sommeren 1945 var henvendelsen gjort, og "myndighetene var helt enig med Hydros ledelse i at arbeidet måtte settes i gang uten pølen" (ibid). Utbyggingen skulle skje i Hydros regi, men for statens regning. Hydro skulle så leie kraft av NVE. Avtale kom i stand og driften kom i gang i 1948.

Mens Hydro ønsket å utnytte de gode markedsmulighetene, var den viktigste årsaken til statens imøtekommenhet behovet for utenlandsk valuta. Norsk Hydro var en eksportbedrift og en av de viktigste kildene til norske valutainntekter. Lave valutainntekter var et hovedproblem i regjeringens gjenreisningspolitikk etter krigen. Derfor var regjeringen også interessert i at Norsk Hydro skulle utnytte kraften fra Statens kraftverk i Glomfjord i Nordland.¹¹ Selskapet sa seg interessert i en slik utnyttelse, under forutsetning av rask utbygging. Forutsetningen blei oppfylt og produksjonen kom i gang i 1949. Krafta blei brukt til å produsere flytende ammoniakk som blei frakta til Herøya med spesialskip. Dessuten blei det også bygd fabrikk for ferdigproduksjon. Sammen med Mår-vassdraget og andre utvidelser og forbedringer av krafttilgangen i Telemark, ga Glomfjordutbygginga kraftgrunnlaget for nitrogenproduksjonen fram til slutten av 60-tallet.

Norsk Hydro leide kraft til relativt lave prisbetingelser. Undertegnelsen av kontrakten med NVE i forbindelse med Glomfjordutbygginga, viser at staten var sjenerøs også på andre måter. Foruten leiekontrakten blei det undertegnet en protokoll, som inneholdt forutsetningene for at Norsk Hydro inngikk kontrakten. Den blei regna som "av så vesentlig betydning", at Kr. Anker Olsen gjengir den i sin helhet. Protokollen inneholder 9 punkter, som bl.a. gir Hydro særegne avskrivingsmuligheter og fritak for eksportavgift, utjevningsavgift, produksjonsavgift eller andre lignende avgifter. Selskapet skal få tilbakebetalt engangsskatten på 21 mill. kr. og det som det har betalt til dekning av sin tredjedel av anleggsutgiftene ved Mår. Det skal også ytes andre økonomiske og produksjonsmessige hjelpetiltak (Olsen, 1955:442).

¹¹ 20 år tidligere hadde Norsk Hydro henvendt seg til regjeringen om dette, men fikk da negativt svar (Olsen, 1955:439).

3.4.3. Finansieringsmuligheter

En sterk finansiell stilling var en betingelse for ekspansjon. Selskapet satset på en *høy* grad av selvfinansiering - for å drive på en "sunn finansiell basis", som Odd Narud uttrykker det i en kommentar til årsregnskapet 1961/62 ("Norsk Hydro", 1-63). Av 517 mill. som var investert fra 1945 til sommeren 1954, var 88 % dekket av selskapets egne midler. 12 % var lånekapital (Olsen, 1955:469). Fra krigen og fram til 1965 blei det i alt investert 1,7 milliarder. Av disse blei 1,1 milliarder investert i det siste tiåret. Investeringsstakten blei m.a.o. nesten fordoblet, fra ca 50 millioner til ca 100 millioner i året. Av disse 1,1 milliarder blei 80 % finansiert ved egne midler. Resten blei finansiert ved forhøyelse av aksjekapitalen, ca 15 %, og ved opptak av lån, ca 5 % ("Ti rike arbeidsår", s.62).

En slik høy selvfinansieringsevne er et tegn på stor evne til å akkumulere kapital. Som Narud skriver: "selvfinansieringsevnen er et resultat av selskapets overskudd - de midler som via avskrivninger og avsetninger kan pløyes tilbake i bedriften" ("Norsk Hydro", 1-63). Investeringsbeløpene viser at det har vært avsatt betydelige summer, og driftsoverskuddet (tabell 1) viser at det var et godt grunnlag for det.

Mht. bruken av overskuddet beskriver Narud stillingen slik: "Man står forsåvidt overfor det dilemma at man må investere mye for å skaffe de nødvendige overskudd, mens man må ha store overskudd for å kunne makte de nødvendige investeringer" (ibid). Det er dette forholdet som brakte selskapet opp i problemer i 60-årene.

Det var satt inn betydelige beløp tidlig på 60-tallet for å utvide produksjonskapasiteten. Men, som Holtes oppsummering ovenfor viste, sto selskapet overfor en helt ny utfordring i og med at den oljebaserte ammoniakkproduksjonen blei innført i stor stil på kontinentet og i USA. "For å forsvare posisjonene på gjødningsområdet måtte Norsk Hydro mobilisere sine finansielle og tekniske krefter, og i rask rekkefølge blei to oljebaserte ammoniakkfabrikker bygget på Herøya" ("Med Norge i vekst", s.13). Sammen med betydelige utvidelser og nybygg på andre felter, krevde dette betydelige investeringsbeløp. Selskapets årsregnskaper for siste halvdel av 60-tallet viser bokførte investeringer på et gjennomsnitt på ca 170 millioner i året.

Investeringene som var gjort den første halvdel av tiåret hadde pumpa selskapet for midler uten at overskuddet hadde økt. Derfor hadde det ikke vært mulig å tilbakeføre store

nok verdier til å finansiere investeringene som kom seinere. Selskapet måtte ta opp store lån. I 1966/67 var det ikke midler til ekstraordinære avskrivninger og avsetninger pga dårlig driftsresultat. Låna medførte store renteutgifter. Mens de tidligere på 60-tallet hadde ligget under og rundt 20 millioner i året, kom de i 1967/68 opp i 65,5 millioner. Dette førte til at netto overskudd gikk mot null, og i to år blei det ikke betalt ut utbytte til aksjonærene.¹²

3.4.4. Fra teknikk og kapitalinnsats til "gamle dyder"

Når Holte ser tilbake på 60-årene, skriver han at de store investeringene brakte Hydro på "linje med konkurrentene, men ikke særlig mer enn det. De økonomiske marginer skrumpet inn, overskuddet beveget seg mot null. Enda en gang var en kritisk situasjon for selskapet under utvikling". Og han fortsetter:

"Svaret denne gang kunne ikke være ny teknikk og ny kapitalinnsats. - De tekniske anlegg var stort sett i orden, og de nye oljebaserte ammoniakfabrikker var hypermoderne. Bare påkallelsen av gamle dyder, arbeid og sparsomhet, kunne forandre begivenhetenes løp. ("Med Norge i vekst", s.13).

Holte antyder m.a.o. et skifte i ledelsens strategi for å sikre overskudd og ekspansjon, rundt krisa som oppsto i 60-årene. Fra en strategi basert på kapitalinnsats for å utnytte stordriftsfordeler og tekniske forbedringer, til en strategi som stilte ytterligere krav til arbeidsinnsats.

Til en viss grad kan det være rimelig å snakke om et slikt skifte rundt denne tiden. Som vi skal se i kapittel 8, skjedde det da omfattende endringer på en rekke områder. Det var en "intens periode", som Holte uttrykker det, "med modernisering av organisasjonen og arbeidsforhold og stor nedbemanning" (ibid). På den annen side, krav om økt arbeidsinnsats var ikke noe nytt fenomen. Den kraftige produktivitetsveksten er tegn på det. Den viktigste forskjellen ligger i hvor avgjørende andre metoder enn ny utvidelser og tekniske forbedringer er for å sikre overskuddet. Mens det før var mulig å sikre høy nok avkastning hovedsaklig ved innføre ny teknologi, var det nå avgjørende å yte mer innenfor en gitt teknologi. Metoden for

¹² Kilder for denne framstillingen er selskapets årsregnskaper i perioden.

å sikre det fikk særlig form av nedbemanning.

Men heller ikke økt innsats innenfor en gitt teknologi var noe nytt fenomen ved Norsk Hydros fabrikker. Det var en sentral målsetning innenfor det såkalte Kostnadsreduksjonsprogrammet som blei satt i gang tidlig på 60-tallet, og det var en viktig målsetning for rasjonaliseringsarbeidet i 50-årene. Poenget er igjen; det nye i situasjonen var at dette blei avgjørende. Det er imidlertid ikke bare dette som kjennetegner skiftet. Tydeligere er endringen i måten de "gamle dyder" blei sikret på. Som Holte skriver, det var "klart at dette bare kunne skje gjennom et utstrakt samarbeid mellom alle de betydningsfulle grupper innenfor selskapet" (ibid), Det hadde vært samarbeid før også. Men i denne perioden fikk det et videre innhold.

Skiftet var ikke enestående i norsk industri. Som bakgrunn for Samarbeidsforsøkene LO-NAF, som også var et av de tiltakene som blei satt i verk ved Eidanger Salpeterfabriker, blei det vist til behovet for nye former for rasjonalisering innen norsk industri, på den ene siden, og nødvendigheten av å innføre tiltak som kunne dempe motstanden som begynte å vokse fram i fagbevegelsen, på den annen side (Thorsrud & Emery, 1969). Det var også strømninger blant industrilederne som ville satse på mer (reelt) samarbeid med arbeiderne (Gran, 1978). For Hydro, som for resten av norsk industri, var spørsmålet hvordan økt arbeidsinnsats, produktivitet, skulle sikres innenfor nye teknologiske og samarbeidsmessige betingelser.

3.5. Oppsummering

I dette kapitlet har jeg vist hvordan ledelsen i Norsk Hydro handlet for å sikre de ekstra gevinster som fantes på et selgers marked etter krigen. Finansielle evner og statlige interesser ga bedriften mulighet til å utnytte denne situasjonen gjennom rask utbygging av produksjonskapasiteten. Videre har jeg vist hvordan ledelsen så det som helt nødvendig med en slik utbygging som svar på krav konkurransen med andre bedrifter stilte. Profittmålsetningen blei godt realisert under gode betingelser fram til midt på 60-tallet. Da oppsto det en likviditetskrise som resultat av store nødvendige investeringer i moderne produksjonsutstyr. Krisen blei løst med økt arbeidsinnsats basert på nye metoder for å sikre denne.

Hvordan innsatsen blei sikret *før* denne krisen skal jeg begynne å analysere i neste kapittel.

KAPITTEL IV: TEKNOLOGI OG ENDRING I KONTROLLFORMER

4.1. Innledning

Etter krigen var det en omfattende virksomhet for å utrede ulike muligheter for produktivitetsutvikling i norsk industri. Som et ledd i Marshall-hjelpen blei det sendt studiegrupper til USA for å lære av amerikansk industri. Norsk Produktivitetsinstitutt drev et omfattende utredningsarbeid. LO opprettet eget rasjonaliseringskontor, og det blei holdt en rekke møter og konferanser om produktivitetsforbedringer.¹ I dette arbeidet oppsto det et skille der fokus blei rettet mot ulike aspekter ved produktivitetsutviklingen.² Et fokus blei rettet mot mulighetene for tekniske forbedringer. Automatisering er et stikkord her. Muligheter for instrumentering og automatisk kontroll hadde blitt tatt i bruk i stadig større omfang, særlig i USA. Først noen år etter krigen kom dette inn for fullt i norsk industri. Et annet fokus blei rettet mot "forholdet mellom arbeidere og bedriftsledelsen".³ Automatisering eller andre endringer i produksjonsmetoden har betydning for dette forholdet. Men i motsetning til automatiseringsstrategien som tok utgangspunkt i de tekniske mulighetene, blei det i den andre strategien fokusert på å sikre utnyttelsen av arbeidskrafta og øke innsatsen under gitte produksjonsmetoder. Lønnssystemer, arbeidsvurderinger og samarbeidsformer er stikkord her.

Det er ikke et spørsmål om enten eller når det gjelder disse mulighetene. Det er et spørsmål om hva man kan eller må legge vekt på. Som det gikk fram av forrige kapittel, blei begge former for produktivitetsutvikling benyttet i Norsk Hydro. Når jeg skal gå over til den konkrete analysen av Hydros fabrikker på Herøya, skal vi se at det skyldtes på den ene siden, mulighet for tekniske forbedringer og automatisering og på den annen side, nødvendighet av

¹ Det ble bl.a. sendt en 13 mann sterk delegasjon i 1950 for å studere forhold i mekanisk verkstedindustri i USA. Undersøkelsen gjaldt både bedriftsledelse, organisasjon og produksjonstekniske saker. I 1952 leverte Kåre Hansen (NAF), Reidar Danielsen (Arbeidsdirektoratet) og Egil Ahlsen (LO) en omfattende rapport om 'produktivitet i amerikansk industri', med vekt på lønssystemer og samarbeid. Begge disse delegasjonene hadde Industridepartementet som oppdragsgiver. Norsk Produktivitetsinstitutt leverer bl.a. en rapport om "automatisering av norsk industri" i 1956, og LO og Arbeiderpartiet holder konferanse om "Teknikken og framtiden" samme år. Dette er noen av de omfattende utredningstiltak som ble gjort på den fronten i 50-årene.

² Tor Halvorsen, vit.ass. ved prosjektet "Mot en rasjonell ledelse" ved sosiologisk institutt og institutt for off. adm. og org. kunnskap, gjorde meg oppmerksom på dette skillet.

³ Et uttrykk som ble brukt i rapporten fra Hansen, Danielsen og Ahlsen. Se note 1).

andre metoder. Grunnen til dette ligger først og fremst i at produksjonen består av ulike arbeidsområder som gir forskjellige muligheter.

Som vist i kapittel 2, avsnitt 2.4.1., er spørsmålet om produktivitetsøkning ikke et teknisk problem, men et spørsmål om kontroll over levende arbeid - et spørsmål om å oppnå en ønskelig atferd hos arbeiderne. Derfor handler det om styrkeforholdet mellom arbeid og kapital og må analyseres ut fra et slikt perspektiv.

I dette kapitlet skal jeg undersøke former for kontroll som tar sikte på å redusere arbeidernes autonomi ved å redusere arbeidernes kvalifikasjoner og overføre innsikt i arbeidsprosessen til ledelsen. Som jeg var inne på i avsnitt 2.4.2., er dette en strategi som kan føres tilbake til Taylor, og som særlig Braverman har understreket betydningen av. Som Braverman påpeker er en konsekvens av denne strategien at dødt arbeid vil dominere levende arbeid, noe som medfører en økt tildekning av utbygginga. Viktige problemstillinger for dette kapitlet er således i hvilken grad det settes i verk tiltak som gjør utbygginga mer usynlig og som reduserer arbeidernes autonomi, gjennom overføring av kunnskaper om arbeidsprosessen til ledelsen.

Siden jeg i dette kapitlet skal gå inn på beskrivelsen av de ulike arbeidsområdene ved fabrikkene på Herøya, skal jeg også undersøke hvordan organiseringa av arbeidet gir ulike muligheter for kommunikasjon og samhandling. Som jeg var inne på, er dette viktige betingelser for arbeidernes organisering. Spørsmålet vil bli tatt opp under avsnitt 4.3.

Først i dette kapitlet skal jeg foreta en nærmere beskrivelse av hva som foregikk ved Eidanger Salpeterabrikk, utvidelsene som skjedde i perioden og bedriftens organisasjon.

4.2. Produksjon og organisasjon ved Eidanger Salpeterfabriker

4.2.1. Produksjon og utbygging av fabrikkanlegg

Like etter krigen var det først og fremst ulike nitrogenprodukter som blei framstilt ved fabrikkene på Herøya. Som det gikk fram i forrige kapittel var det på dette området også investeringene blei satt inn for å øke produksjonen. Foruten bygging av anleggene i Glomfjord, tiltak for kraftutbygging og noen investeringer ved de andre produksjonsstedene, var det først og fremst til Herøya investeringsmidlene blei kanalisert. Dette gjelder stort sett i

hele perioden, men i størst grad i 60-årene.⁴

Produksjon av kalksalpeter var den viktigste oppgaven hele tiden. Produksjonskapasiteten på dette produktet blei fram til slutten av 1950-tallet tredoblet. De andre viktigste gjødselproduktene var fullgjødsel og urea. Fullgjødsel inneholder flere andre plantenæringsstoffer enn nitrogen, og får for Norsk Hydro en økende betydning. Produksjonen på Herøya blei utvida i 1953. Ureafabrikken blei reist i 1951. Dette produktet er et svært konsentrert nitrogenprodukt, som også får en økende betydning seinere i perioden. Ellers blir det like etter krigen produsert en del kalkammonsalpeter. Natronsalpeter (natriumnitrat) er også et gjødselprodukt. Dessuten nitrogenprodukter til teknisk bruk: ammoniumnitrat (som får økende betydning ved anvendelse som billig sprengstoff etter innblanding med dieselolje), hjortetakksalt og macrin. For de nitrogenholdige varene til sammen var produksjonskapasiteten ved E.S. i 1959 oppe i 175.000 tonn, mens den i 1947 var på 56.000 tonn.

Før krigen hadde man begynt å lage produkter som kunne utnytte enkelte deler av stoffene som blei brukt til nitrogenproduksjonen, men der sluttproduktet ikke inneholder nitrogen. Det gjelder sodaproduktene kalsinert soda, smeltesoda og krystallsoda der man bruker kalkstein som et råstoff og bl.a. ammoniakk i framstillingsprosessen. Etter krigen (1953) tar man opp produksjon av veg salt som framstilles i en modifisert sodaprosess.

Integreringen mellom ulike produktenheter synes enda tydeligere ved produksjonen av de to nye hovedproduktene - PVC og magnesium som Norsk Hydro startet framstilling av tidlig på 50-tallet. Den umiddelbare bakgrunnen for produksjon av disse stoffene ved E.S., var at overtakelsen av nabobedriften Herøya Elektrokjemiske Fabrikker (HEFA) som fra 1947 hadde vært eid av Hydro og staten.⁵

Den sentrale fabrikken i det tidligere HEFA-anlegget var klorfabrikken, eller mer presist klor-

⁴ Der ikke annet er opplyst er "Kjenner du Norsk Hydro", 1959 og "Ti rike arbeidsår", 1965 kilder for framstillingen i dette avsnittet.

⁵ Norsk Hydro har blitt dratt inn i storstilte planer om produksjon av lettmetall under krigen. Fabrikkene på Herøya, som etter krigsoppjøret fikk navnet HEFA, inngikk i disse planene. Se Olsen, 1955.

alkali-fabrikken. For ved framstilling av en bestemt mengde klor ved elektrolytisk spalting av koksalt, fås samtidig en bestemt mengde natriumhydroksyd (natronlut). Klor og natronlut er såkalte "kobbelprodukter". Både klor i nedkjølt flytende form, og natronlut er salgsvarer for NH. Men fors og fremst er klorfabrikken et hjelpeanlegg, i og med at klor er et nødvendig produkt for framstilling av magnesium og for framstilling av hydrogenklorid som er et av hovedråstoffene i produksjonen av PVC.

PVC-pulver eller polyvinylklorid, er en råvare for plastindustrien. Dette produktet blir framstilt gjennom en prosess som fører sammen hydrogenklorid eller hydrogengass fra klor-alkali-elektrolysen og acetyलगass fra karbid som i synteseovner danner mellomproduktet vinylklorid. Dette stoffet gjennomgår ytterligere to prosessledd før man får det ferdige pulveret. Det blei bygt et eget acetylenanlegg ved oppstartingen av PVC-produksjonen. I forbindelse med PVC-fabrikken er det også et saltsyreanlegg. Her brukes noe klorhydrogengass til framstilling av teknisk ren saltsyre gjennom absorpsjonsprosess i rent vann. Av en blanding av saltsyre og svovelsyre får man også produktet A.I.V.-væske. Året 1955 bygges det også en maursyrefabrikk som utnytter saltsyre og kalksalt (et produkt av kulloksyd og kalk). Maursyre brukes til nedlegging av silofor.

I begynnelsen blei den karbid som det var behov for i acetylenanlegget kjøpt. I 1958 blei det imidlertid reist en egen karbidfabrikk. Karbid er et produkt som framstilles ved at en blanding av brent kalk og tørket koks opphetes til 2000 grader i en lukket elektrisk smelteovn. Smelten tappes, størkner, knuses og siktes før den går til acetylenfabrikken. Overskytende karbid blir eksportert. Kalken blir framstilt i et eget brenneanlegg som også leverer kalk og kullsyre til sodafabrikken. Dette er nok et eksempel på integrering.

Første ledd i magnesiumproduksjonen er framstilling av magnesiumoksyd. Dette blei framstilt av sjøvann og dolomitt. (Seinere blei dolomitten erstatta av avfallskalkmelk fra PVC-fabrikken). Magnesiumoksyden brennes til såkalt "lettbrent" magnesiumoksyd. Noe av dette selges, men det meste brukes til videre framstilling av magnesiummetall. Dette blir framstilt i to trinn. Først framstilles de såkalte "pellets" som er stivna "grøt" av lettbrent magnesium, kull og salter som er rørt ut i en passe mengde magnesiumkloridoppløsning. "Pelletsdeig" tørkes i en oljefyrt roterovn før den går til neste trinn. De ferdig tørkede "pellets" ledes inn i kloreringsovnene. I en motstrøm av gassklor omdannes her magnesiumoksydet til magnesiumklorid som i flytende form tappes av for viderebehandling i elektrolyse-cellene.

Her spaltes magnesiumkloridet under påvirkning av likestrøm. Elektrolysen foregår under høy temperatur og råmetallet flyter opp til smeltens overflate, hvor det øses av for viderebehandling i raffineringsovnene. Det ferdige raffinerte metallet, med eller uten legeringer, støpes ut i barrer. Produksjonen av PVC og magnesium var ikke særlig stor i begynnelsen av 50-årene, og utvidelsene var moderate. Den kraftige utbyggingen som startet ved tiårsskiftet, tar særlig sikte på utvidelser på disse områdene.⁶

Både klorfabrikken og karbidfabrikken bygges ut og kommer i drift i 1962. PVC-fabrikken bygges ut og er ferdig i 1962. Dessuten blir det bygd en helt ny magnesiumfabrikk som også er ferdig dette året. I forbindelse med denne bygges det et eget kloreringsanlegg. Denne fabrikkens betydning betyde nesten en fordobling av produksjonskapasiteten og gjorde Norsk Hydro til en av verdens største magnesiumprodusenter ("ES-nytt" 1, jan.-63).

Et utsnitt av anleggskalenderen for 1961 til -63 som blir gjengitt i "ES-nytt", 4-62, gir et bilde av hvor stor produksjonsøkning denne store bølgen av bygge- og anleggsvirksomhet medførte. Karbidfabrikken økte sin kapasitet fra 28.000 tonn til 50.000 tonn, PVC-fabrikken fra 7.500 til 20.000 tonn, fullgjødsel fra 70.000 til 150.000 tonn og den nye magnesiumfabrikken økte kapasiteten fra 14.000 til 24.000 tonn. Når det gjaldt magnesium betydde det at Norsk Hydro var blitt en av verdens største magnesiumprodusenter ("ES-nytt", 8-62). Urea-fabrikken blei også utvidet i denne perioden, (Rapport fra generalforsamlingen for 1964/65, "Norsk Hydro", 1-66).

Det kom en ny anleggsbølge i den andre halvdel av tiåret. I 1964 starter byggingen av en ammoniakkfabrikk, med olje som basis. Denne er ferdig året etter. Umiddelbart blir det påbegynt enda en fabrikk. Den var beregna til å få tre ganger så stor kapasitet som den første. Produksjonen i denne var basert på nafta. Fabrikkens sto ferdig i 1968, ("ES-nytt", 3-66). For å utnytte oljeforgassingsanlegget som blei bygd for

⁶ Salg i tonn pr. år:	<u>1954/55</u>	<u>1959/60</u>	<u>1964/65</u>	<u>1968/69</u>
Magnesium	6.000	10.000	23.500	36.000
PVC (& Norvinyll)	2.000	7.000	22.000	37.500

Kilder: "Ti rike arbeidsår" og grafiske framstillinger i selskapets årsberetninger.

ammoniakkproduksjonen og for å komme inn på et gunstig produktmarked, blei det bygd en metanolfabrikk som sto ferdig i 1966. Klorfabrikken utvides igjen i 1966 som grunnlag for nye framstøt i plastproduksjonen. Denne produksjonen blir fordoblet som et resultat av ombygging av PVC fabrikken for produksjon på basis av EDC eller EtylenDi-Chlorid.(en blanding av klor og etylen, et gassavfalls-stoff). økningen var fra 27.000 tonn til 50.000 tonn ("ES-nytt", 10-65). Dessuten må nevnes at en helt ny fullgjødsselfabrikk sto ferdig i 1967. Hele denne kraftige utbyggingen blir oppsummert av generaldirektør Holte ved tiårets slutt:

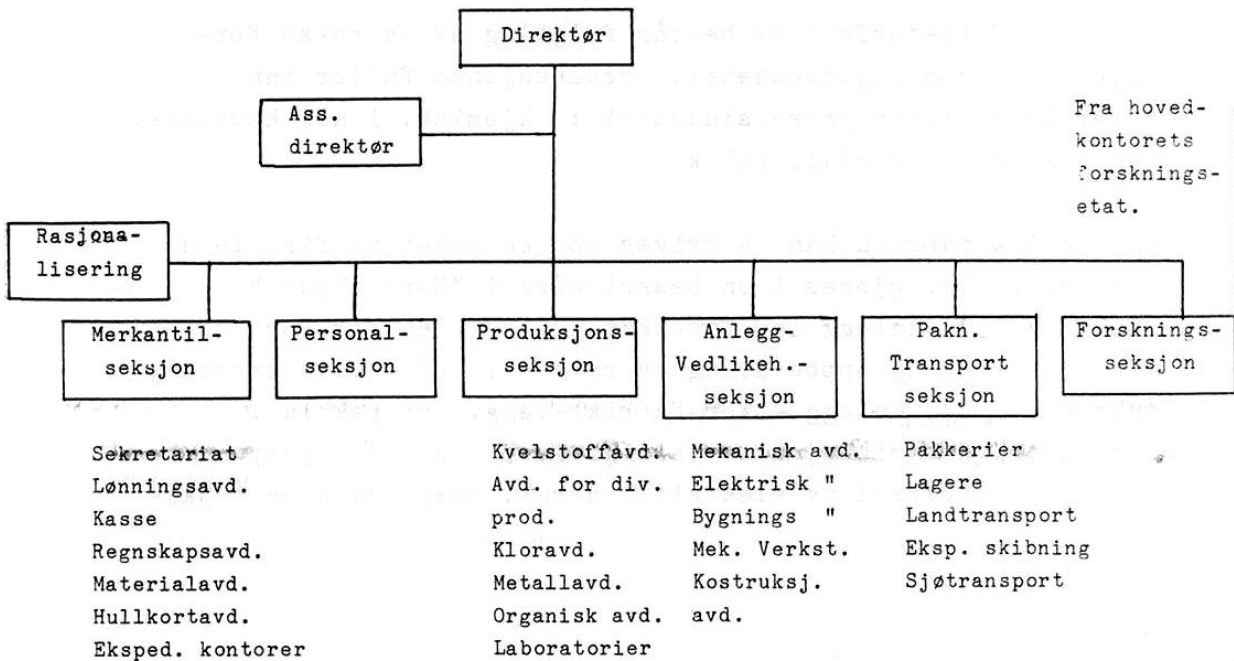
"Nå har Eidanger Salpeterfabrikk fått en ny profil, og Norsk Hydro har fått et nytt ansikt i pakt med tiden. Ammoniakk med olje som råstoff, nye gjødseltyper, PVC på etylenbasis - dette er vår lille revolusjon disse siste årene" ("Norsk Hydro", 1-69).

4.2.2. Organisasjon

Eidanger Salpeterfabrikk består følgelig av en rekke forskjellige produksjonsenheter. Produksjonen faller inn under betegnelsen prosessindustri; kjemisk, i all hovedsak, men også elektrometallurgisk.

En kjemisk fabrikk kan beskrives som en enhet av fire ledd som det f.eks. gjøres i en beskrivelse i "Norsk Hydro" , 3-67: " a) Anlegg før fabrikkvegg, dvs. anlegg for lossing, lagring og oppbevaring av råvarer, b) selve prosessanlegget, c) anlegg etter fabrikkvegg, som pakking, lagring og distribusjon av ferdigvarer, og d) hjelpeanlegg for tilførsel av elektrisk energi, damp, vann og trykkluft." Og som beskrivelsen i "Norsk Hydro" fortsetter; "Selve fabrikk-anlegget og den kjemiske prosess er bygget opp av såkalte prosesstrinn hvor stoffet er gjenstand for reaksjoner og omsetninger, andre prosesstrinn er mekaniske og fysiske operasjoner som er nødvendige for å bringe de forskjellige stoffer i en slik tilstand at den kjemiske reaksjon kan skje under teknisk og økonomisk riktige betingelser." Prosessens fysiske drakt er "apparat, instrument og reguleringsutstyr, maskiner og hjelpeutstyr" (ibid). Og "rørledningene er den kjemiske fabrikkens transportnett som binder prosessleddene sammen, og de mange pumper kan vi se på som "heiser" (ibid). Elektrometallurgisk prosess er også kjemisk i den forstand at produktene er resultater av kjemiske forbindelser. Det som skiller er særlig den fysiske utformingen av isproduksjonen. Transporten mellom prosessleddene foregår i større grad i åpne kar, liksom prosessene foregår i ulike kar og bad.

I tillegg til det en kan kalle fabrikkens fire deler, kommer nødvendig arbeid som vedlikehold og reparasjon. I organisasjonsplanen for Eidanger Salpeterfabrikk trer produksjonens ulike sider tydelig fram. Fram til 1966 var den delt inn i tre seksjoner: Produksjonsseksjon, anlegg & vedlikeholdsseksjon og Pakkeri, transport og ekspedisjonsseksjon. Planen som helhet så fra 1953 slik ut ("Norsk Hydro", 2-53):



Inndelingen av den totale produksjonen i tre seksjoner eller produksjonsområder skal vise seg å være av stor betydning for den videre undersøkelsen. Størrelsesforholdet mellom områdene endret seg noe over tid, mens i det store og det hele er det snakk om tre relativt jevnstore områder mht. bemanning. Dvs. mellom 1000 og 1500 mann i de forskjellige områdene.⁷ I den videre framstillingen vil produksjonsarbeidere referere seg til arbeidere innen produksjonsseksjonen og betegnelser som bygnings-, fagarbeidere og vedlikeholdsarbeidere til folk innen anlegg og vedlikehold. Pakkeri og kai/lager er de viktigste stedene i det tredje området.

⁷ Jeg har ingen nøyaktige kilder for dette. Anslaget baserer seg på muntlige opplysninger og opplysninger over fagarbeidere på konsernbasis. Anslag over totalt antall arbeidere, kan gis på grunnlag av forskjellige personaloversikter:

1950	1955	1960	1965	1970
ca: 2500	4000	3900	4500	3250

At størrelsesforholdet mellom områdene blei endret i løpet av perioden, skyldtes at rasjonaliseringstiltak i de forskjellige avdelingene slo ujevnt ut mht. bemanning.

Produksjonsavdelingene, som tilsammen var noe større enn de to andre, opplevde først kravet om mannskapsreduksjon. Seinere, f.eks. ved endringene i slutten av 60-tallet, var spørsmålet om bemanning særlig retta mot de andre gruppene, bl.a. kai/lager.

En viktig grunn for denne forskjellen var ulike muligheter for teknologisk endring og betydningen av slik endring for bemanningen. Teknologi og teknologisk endring er det første emnet jeg skal behandle i dette kapittelet. Jeg skal gi en vurdering av interaksjonsbetingelsene i de ulike områdene og eventuelle endringer i disse, men først og fremst skal jeg analysere arbeidernes autonomi i arbeidsprosessen i lys av teknologisk endring i perioden og endringas betydning for utbyttinas skjulte karakter.

Deretter, i resten av kapittelet, skal jeg undersøke andre tiltak som har tilsvarende virkning. Her er ikke innføring av ny teknologi som blir det sentrale, men tilpasning av arbeiderne til en gitt teknologi.

4.3. Teknisk kontroll og organisasjonsbetingelser

Framstillinga vil bli delt i tre, etter de tre hovedområdene. I hver del vil jeg først gi en beskrivelse av de enkelte områdene, hva arbeidet består i og hvilke endringer som har skjedd i perioden som resultat av innføring av ny teknologi. Denne beskrivelsen vil være utgangspunkt for en drøfting av i hvilken grad innføring av ny teknologi styrket ledelsens kontroll over arbeidsprosessen, skjulte utbyttina og endret organisasjonsbetingelsene for arbeiderne.

4.3.1. Produksjonsavdelingene

4.3.1.1. Fra manuell til automatisk prosesskontroll

Produksjonsarbeiderne utfører som nevnt arbeidet i selve prosessanleggene, samt hjelpeanlegg for kraft og damp. Store deler av fabrikkområdet kan sees på som en integrert helhet, men de viktigste prosessene blei organisert innenfor enkeltfabrikker, som utgjorde selvstendige avdelinger. Arbeiderne i HAF var organisert i grupper ved hver av de viktigste avdelingene. En oversikt over disse gruppene og deres opprettelse viser hvilke de viktigste

fabrikkene var og når de kom i produksjon.

HAF's grupper i produksjonsavdelingene:

- 1) 1945 Fullgjødselgruppa
- 2) " Kraftstasjonsgruppa
- 3) " Soda/veisalt
- 4) " Inndampningsgruppa (fra 1964 gikk den over i KS-gruppa)
- 5) 1945 Natron/sulfat
- 6) " Salpetersyrefabrikkgruppa (før 1957 het den Absorbsjon og forbrenning).
- 7) " Kalksalpeterfabrikkgruppa (KS) (Før 1957 het den Sikte og knuseanlegg).
- 8) 1950 Urea
- 9) 1952 Magnesiumfabrikk, bygg 104 (før 1957 het den Driftbygg 104).
- 10) " Mg-o (Magnesiumoksydfabrikk)
- 11) 1953 Mg.-fabrikk. Støperi (bygg 107)
- 12) " Klorgruppa
- 13) " PVC
- 14) 1956 Maursyregruppa
- 15) 1957 Karbidfabrikken
- 16) 1964 (Nye) ammoniakkgruppa

Som det gikk fram av beskrivelsen av en kjemisk fabrikk, består arbeidet i å bringe de forskjellige stoffer fra prosess til prosess. Dette kan skje manuelt og maskinelt. Noe av dette arbeidet, som bl.a. i magnesiumfabrikken, vil foregå manuelt, men i all hovedsak vil dette arbeidet i store kjemiske fabrikker gjøres ved hjelp av maskiner. Arbeidernes oppgaver er å benytte maskinelt utstyr til å bringe de forskjellige stoffene sammen, slik at reaksjonene kan skje under "teknisk og økonomisk riktige betingelser" (jfr. beskrivelsen fra "Norsk Hydro", som blei gjengitt ovenfor). Arbeidet består i, stor grad av å regulere og kontrollere prosessen.

Der viktigste tekniske endringen som skjedde i produksjonsavdelingene etter krigen var innføring av automatisk reguleringsutstyr og instrumenter til dette utstyret. Tidligere hadde måleinstrumenter o.l. vært hjelpemidler for en manuell regulering av maskinene. Nå skulle maskinene selv "lese av" instrumentene og regulere prosessen. I et foredrag om automatisering av industrien som blei holdt i hovedstyremøte i Norsk Industriforbund i 1956, gir Helmer Dahl følgende beskrivelse av det automatiseringsprinsipp som benyttes

innen prosessindustri:

"Industrier hvor omformningen av materialene skjer kontinuerlig eller flytende, som i de fleste kjemiske anlegg, valseanlegg, tekstilfabrikker m.v. kalles ofte for prosessindustrier, og deres automatiske regulering for prosesskontroll. Den består i at produktets tilstand måles på forskjellige steder i prosessen og resultatet av målingen virker tilbake på styreorganer slik at tilstanden til stadighet holdes innenfor visse toleranser. Et meget enkelt, men karakteristisk eksempel, er en termostat. Prosesskontrollen er ikke av ny dato, men det er først i de siste 25 år den har hatt en rask vekst og er nu den mest utviklede del av automatiseringsteknikken. Selve kontrollapparaturen består i prinsippet av tre ledd, måleorganene, kontroll- eller regulatorenhetene, og styre- eller korreksjonsenhetene. De første utfører målingen av temperatur, trykk m.v., regulatoren mottar resultatet av målingene, bearbeider disse og gir signaler til styreenhetene, som påvirker selve prosessen gjennom forstilling av ventiler, forandring av elektrisk strømstyrke m.v." (Gjengitt i "Norsk Hydro", 1-58).

På Herøya kom hele utviklingen av prosesskontroll etter krigen. Overingeniør F. Aubert, som var sjef for instrumenteringsavdelingen (som etter hvert blei hetende automatiseringsavdelingen) ved ES, oppsummerer utviklinga i 1965: "For ca 15 år tilbake var fabrikkene på Herøya meget sparsomt utstyrt med kontrollinstrumenter, og automatisk regulering var bare benyttet i dens aller enkleste form. Det første alvorlige forsøk på en mer vidtgående automatisering blei på det tidspunkt utført i Kalksalpeterfabrikkens nøytralanlegg. Dette er en prosess som er vanskelig å regulere manuelt, og to mann som så og si kontinuerlig hadde standplass ved hver sin ventil, hadde store besværigheter med å utføre dette på en tilfredsstillende måte. Forsøket med automatisering falt meget heldig ut - to mann blei avlastet for et nerveslitende arbeide og man oppnådde betydelig stabilere forhold og dermed en sikrere drift av de etterfølgende prosessledd. Dette ga en sterk impuls til fortsatte arbeider på denne front og etter hvert er det gjennomført en omfattende instrumentering og automatisering i alle anlegg ved Eidanger Salpeterfabriker. De fleste fabrikker har i dag sitt sentrale kontrollrom hvorfra de forskjellige prosessledd kan overvåkes og styres, og automatiseringen er gjennomført så langt de tekniske muligheter gir adgang for det. I alt er ca. 9000 måleinstrumenter og automatiske regulatorer i drift i de forskjellige anlegg" ("Norsk Hydro", 5-65).

Olav Haug ⁸ husker denne hendelsen Aubert referer. Ideen om automatventil for regulering av nøytraliseringa fikk de fra et tidsskrift. Det var den første automatventil ved ES. Før denne ventilen regulerte arbeiderne nøytraliseringa ved å følge med på et måleinstrument og regulere prosessen ved å bevege to spaker (Intervju, 1983).

Utviklingen i 1950- og 60-årene gikk gradvis. Det var først deler som blei automatisert.⁹ Enkelte manuelle operasjoner blei tatt over av maskiner og enkelte avsnitt fikk sine kontrollpanel. Mer omfattende automatisering kom ved bygginga av nye fabrikker, eller ved utvidelser og ombygging av gamle. Bakgrunnen for det siste lå ofte i utviklingen og forbedringen av prosessene. ¹⁰ F. Aubert beretter om et slikt eksempel:

"I de eldre fabrikker har den utvidete instrumentering i mange tilfeller kommet i forbindelse med produksjonsutvidelser eller ved omlegging av prosessutstyret. Et typisk eksempel er Kalksalpeter-fabrikken, hvor betydelige prosessforbedringer har vært gjennomført i arene fra 1950 og utover. Disse prosessforbedringer har samtidig gitt større muligheter for automatisk kontroll og fabrikken styres i dag fra to kontrollrom, ett for anleggets "våte" del og ett for "tørr" del" (ibid).

En av de betydelige prosessforbedringer som Aubert viser til var at kokingen av salpeteropløsningen i fabrikkens "våte" del, blei forandra. Nils Solstad, som arbeidet i denne delen av fabrikkens, i "inndampinga", forteller at innføringa av automatisk kontroll i forbindelse med disse endringene medførte store endringer i arbeidernes oppgaver.

Solstad var på "dørken". Der arbeidet det 4 mann på skiftet, derav tre "kokere". Dette var *før* automatiseringa en viktig jobb, og formennene blei gjerne rekruttert derfra. Før 1955 foregikk arbeidet ved manuell styring. Det var 12 kokeapparater. I hvert apparat blei det kokt enkeltportjoner. Kokernes oppgaver var å fylle apparatene med salpeterlut som forkonsentreres ved kompresjonsdampning. ¹¹ Det tilsettes så en viss mengde

⁸ Olav Haug kom til ES på 60-tallet, var overingeniør ved fullgjødsselfabrikkene i 1966/67, seinere produksjonssjef for nitrogendivisjonen. Han arbeidet på Herøya i feriene under studietida under og etter krigen (Intervju, 1983)

⁹ Det går fram av Aubert sin framstilling, og det ble også påpekt av Magnar Jønland, sjef for rasjonaliseringsavdelingen som ble opprettet i 1954 (Se avsnitt 4.3.1.) (Intervju, 1983).

¹⁰ Ved ES var det et eget forskningslaboratorium som bl.a. hadde i oppgave å utvikle og forbedre prosessene for produktframstilling. Se f.eks. Norsk Hydros årsrapporter 1964/65 og 1965/66.

¹¹ Dette er damp som er komprimert til et svært høyt trykk slik at det kan avgi varme til koking av salpeteropløsningen. Se "Kjenner du Norsk Hydro", 1959.

ammoniumnitratlut for å gi det rette nitrogeninnholdet i salpeteren. Kokerens oppgave var å fylle kokeapparatet manuelt, slippe til damp, følge med kokingen gjennom et "se-glass", tilføre nitrogen og ta ut en prøve og ved hjelp av et måleinstrument bestemme når koke-massen skulle slippes videre i prosessen. Hvis nitrogenprosenten var feil, måtte det slippes til mer "rålut" eller mer ammoniumnitratlut. Prosessen var kontrollert av kokerens skjønn og styrt av hans manuelle bevegelser. Det var spesielt utplukka folk. Det var også hardt arbeid å springe til og fra kokeapparatene for å følge med osv. Men sier Sol stad, "det var mer føling av at man gjorde en god jobb den gangen enn etter automatiseringa. En så det direkte resultatet av hva en gjorde".

Denne beskrivelsen av KS-fabrikken kan stå som eksempel på en typisk endring. Når det gjelder de andre fabrikkene, blei det også innført slike tiltak etter hvert. Ureafabrikken var til å begynne med manuelt styrt, seinere automatisert.¹² I fullgjødsselfabrikken skjer det en stor fabrikkomlegging i 1962. Ifølge Olav Haug kom det store gjennombruddet for denne avdelingen ved den nye fabrikken i 1967, som var en moderne og fullt automatisert fabrikk. Men også den gamle fabrikken blei styrt fra et kontrollrom (Gulowsen, 1975:30). Av gruppeberetningen går det også fram at PVC-fabrikken får nye lokaler i 1957 og at denne nye fabrikken er mer automatisert.

Salpetersyrefabrikken blei ikke automatisert før på 70-tallet. Ellers var det spesielt magnesiumfabrikken som var kjennetegnet av mye manuelt arbeid. Enkelte deler av fabrikken var prega av tungt fysisk arbeid, og det var en god del vanskeligheter med å kontrollere framstillingsprosessen (ibid: 33f). Det kom til en del prosessforbedringer¹³ men de var ikke av særlig betydning for lettelse av arbeidet.¹⁴

Etter denne korte beskrivelsen av arbeidsprosessen i de viktigste produksjonsavdelingene, skal jeg nå gå over til å drøfte utviklingas betydning for ledelsens kontroll over arbeidet og skjulingen av utbygtinga:

¹² Opplyst av Olav Haug, intervju 1983. Gruppeberetningen fra Urea-gruppa forteller i 1960 om "øket rasjonalisering og forbedringer i fabrikken".

¹³ Se gruppeberetning for Mg.104 eller "Ti rike arbeidsår", s. 27.

¹⁴ Gruppeberetninga for magnesiumstøperiet forteller at de "sliter fremdeles med gammeldagse arbeidsmetoder", 1966. I magnesiumfabrikken kom det til store endringer på 70-tallet.

4.3.1.2. Dødt arbeid dominerer levende arbeid - kontrollert fra en kommandosentral.

Innføringen av avansert maskineri gjøres med henvisning til behovet for effektivitet. Som Helmer Dahl markerer i sitt foredrag (se ovenfor):

"Hensikten ved enhver automatisering er å koble ut det menneskelige element i styring og kontroll av industrielle prosesser i videste forstand. Fordelen ved dette er ikke først og fremst å spare arbeidskraft, viktigere er at man oppnår at prosessen forløper hurtigere og sikrere slik at produksjonen blir øket og kvaliteten blir høyere".

Så spørsmålet er så, hva slags sosiale konsekvenser får dette? Hva innebærer en slik utkobling av det menneskelige element i den tekniske styringen av arbeidsprosessen? I en introduksjon til Dahls foredrag hevdes det at de automatiserte fabrikkene er nær ved å gjøre at ingeniørenes "drøm om å kjøre sin fabrikk fra en kommandosentral", går i oppfyllelse.¹⁵ I den grad det finnes levende arbeid igjen i arbeidsprosessen, vil det bety at også det er kommet under ingeniørens kontroll (i sterkere grad enn *før*)? I den grad ingeniøren, bedriftsledelsen, er mindre avhengig av arbeidernes innsikt og kvalifiserte innsats i arbeidsprosessene ved økt automatisering, kan vi svare ja på det spørsmålet.

Braverman viser til en amerikansk forsker, James R. Bright, som hevder at når mekaniseringsgradens betydning skal vurderes må det nettopp gjøres ut fra spørsmålet: "In what way does machine supplement man's muscle, mental processes and degree of control?" (ibid:187). Ut fra en slik oppfatning gjennomførte han en undersøkelse om kvalifikasjonsgraden og krav om innsikt hos arbeiderne i forhold til mekaniseringsnivå. En av hans hovedfunn er at "the relationship and skill requirements to the degree of automaticity (*is*) a declining rather than increasing ratio ..." (ibid:215). Når det gjelder automatiserte arbeidsprosesser skriver han at

¹⁵ Med henvisning til fullgjødsselfabrikken i Glomfjord blir det sagt at denne drømmen var "om ikke helt, så dog i *høy* grad ved å gå i oppfyllelse".

"we find that the worker contributes little or no physical or mental effort to the production activity. More of the functions are mechanized. The inspecting devices feed corrective information into the machine and thus relieve the operator of mental effort, decision-making, judgement, and even the need to adjust the machine. By its very definition the truly automatic machine needs no human assistance for its normal functioning. "Patrolling" becomes the main human contribution. The "operator", if he is still there, becomes a sort of watchman, a monitor, a helper. We might think of him as a liason man between machine and operating management" (ibid:220).

Som Bright *sjøl* påpeker (ibid:215), var hans synspunkter på automatiseringens konsekvenser kontroversielle. Braverman viser til vanlige oppfatninger når det gjelder arbeidernes stilling, ikke minst innen kjemisk industri. Den kjemiske operatøren er, skriver han,

"singled out, time and again, as the outstanding beneficiary of "automation", and the praises of this job are sung in countless variations. The work of the chemical operator is generally clean, and it has to do with "reading instruments" and "keeping charts". These characteristics already endear him to all middle-class observers, who readily confuse them with skill, technical knowledge, etc. Yet few have stopped to think whether it is harder to learn to read a dial than to tell time" (ibid:224)

Fra industriens representanter blir et slikt syn som Braverman kritiserer ofte lagt fram. I det nevnte foredrag fra 1958 hevder Helmer Dahl at "arbeidet vil bli lettere, renere og interessantere" ved økt automatisering. Dessuten hevder han at "behovet for spesialutdannet teknisk personell vil gå opp". Som han sier:

"Fra flere hold er det blitt hevdet at vi vil få en "mekanisering" av menneskene ved økende mekanisering av industrien. Det er rimeligere å anta at automatiseringen virker i motsatt retning. Den vil kreve større faglig innsikt hos arbeideren, og en relativt større del av arbeidsbefolkningen vil bli opptatt med planlegging, feilretting o.l. enn før. Dette er en bevegelse i retning av mer individuelt og innsiktsfullt arbeide. Nar vandrebandet erstattes av transferanlegg, frigjør dette folk fra et meet monotont arbeide og dette eksemplet er ikke enestaende men heller typisk.

I en artikkel om personalarbeidet i Norsk Hydro legger personaldirektør Seiersted fram følgende vurdering:

"I fremtidens fabrikker som sviver og går nesten av seg selv under automasjonens merkelapp, blir det åndsarbeidet og ikke kroppsarbeidet som

dominerer - det åndsarbeid nemlig som består i å fremstille og dirigere komplisert maskineri, kjenne dets virkemåte ut og inn for vedlikehold og reparasjon, følge med i den tekniske, økonomiske og samfunnsmessige utviklingen, organisere og administrere spesialgruppene i effektivt samarbeid osv." ("Norsk Hydro", 4-58)

En av konsekvensene dette får for personalpolitikken, iflg. Seiersted, er et stadig større behov for opplæring. Begrunnelsen for dette er at "gode kunnskaper kreves i stadig større grad på flere og flere områder av bedriften - hakken og spaden er avløst av kompliserte gravemaskiner som trenger spesialister for effektiv utnyttelse" (ibid).

Nå er det imidlertid slik at det ikke skjedde noen viktig endring i opplæringsprosedyren av prosessarbeidere ved ES -i første omgang. Før automatiseringen blei man opplært gjennom en opplæringstid på ca 14 dager. Et prosesstrinn av gangen. Man blei værende innafor et avgrensa avsnitt i prosessen. Man blei lært opp av gamle arbeidere. Solstad karakteriserer denne opplæringa som relativt "vilkårlig". Noen var flinke, noen mindre flinke til å lære bort. Dessuten gjorde man ting forskjellig og la vekt på forskjellige ting. Noen var "liberale", noen mer "nøye". Derfor fikk hele skift sin måte å gjøre ting på. Til tross for en økende automatisering endra ikke opplæringsmetodene seg. Og arbeiderne fortsatte å ha ansvar for sitt prosessavsnitt. Det blei etter hvert laga noen kurser for prosessarbeidere, men disse kom bare i stand etter påtrykk fra arbeiderne eller initiativ fra avdelingsledelsen. Kursene var ikke obligatoriske.¹⁶

Kunnskapen om helheten i prosessen blei ivaretatt av formannen/skiftformannen. Dessuten var det en ordning med "Førstemann". Hvert skift hadde en "førstemann". Det var en av arbeiderne som kunne hele prosessen. Han skulle assistere formannen hvis man trengte hjelp på et prosessavsnitt.

Først i forbindelse med Samarbeidsprosjektet i 1967 kom det fart i opplæringa av prosessarbeiderne. Både Solstad og Haug hevder at et av de viktigste resultatene av Samarbeidsprosjektet, nettopp var vektlegginga på opplæring. Spørsmålet er imidlertid på hvilket grunnlag eller hvorfor dette med opplæring da fikk et gjennombrudd. Jeg skal i et seinere kapittel drøfte innhold og konsekvens av dette forsøket og hva slags ideologi som lå bak. Her skal vi holde oss til de teknologiske betingelsene de blei gjort under.

Det første forsøket blei starta i den nye fullgjødsselfabrikken. Den var høyt automatisert. Men fortsatt var det slik at prosessen var delt i ulike avsnitt, og hvis instrumentene svikta, måtte arbeiderne gripe inn og kjøre prosessen manuelt.¹⁷ Dette var ekstraordinært. Til vanlig var oppgavene ved hvert avsnitt relativt rutinemessig arbeid.

Et av tiltaka ved Samarbeidsforsøket var å gå over til gruppearbeid. Alle arbeiderne skulle "kunne" hele fabrikken, og arbeidet skulle utføres i grupper. Overingeniør Tysland¹⁸ begrunner det på følgende måte:

"Prosessarbeid er krevende, og det er om og gjøre å handle både riktig og raskt under driftsforstyrrelser. Operatøren har da ofte behov for assistanse fra sine kolleger,..." ("Norsk Hydro", 3-68).

Gruppearbeid skulle ta over "førstemann" sin jobb. Et slikt utsagn gir inntrykk av behov for høyt kvalifiserte arbeidere. Tyslands begrunnelse for å gå inn for mer omfattende opplæring gir imidlertid et noe annet inntrykk:

"Tradisjonelt har driftspersonalet i kjemisk industri gjennom en viss introduksjonstid lært seg å utføre relativt enkle rutinemessige jobber uten særlig anledning til å forstå hvorfor arbeidet må utføres på en spesiell måte, eller å se arbeidsoppgaven i et noe videre perspektiv" (ibid).

Motsetninga mellom dette andre utsagnet og påstanden om at prosessarbeidet er krevende er åpenbar. Poenget er at i visse situasjoner og på visse plasser er arbeidet krevende. Men dette arbeidet hadde gått, reint teknisk relativt bra med den allerede etablerte ordningen - med beskjeden opplæring og faste jobber. Det man oppnår her er mer fleksibilitet som var et eksplisitt formål.

Fleksibiliteten blei ytterligere styrka ved at prosessarbeiderne fikk opplæring i mekanisk

¹⁶ Opplysninger fra Nils Solstad og Olav Haug. (Intervjuer, 1983).

¹⁷ Dette gjaldt generelt ved alle fabrikkene. Først ved det mest moderne utstyret, som f.eks. i de nye ammoniakfabrikkene som ble bygd, skulle arbeiderne ikke gripe inn. Haug forteller at dette var et problem, fordi arbeiderne var så vant til det, at de uten videre forsøkte. Da gikk det galt.

¹⁸ I 1965 meldes det at det i løpet av året var begynt 270 i arbeid, mens 210 hadde slutta. Tilsvarende tall for året etter var ca 230 og 230 (Gruppeberetning, lager & kai, 1965 og 1966).

arbeid for vedlikehold. I det kurset som blei satt i gang for å lære opp arbeiderne i fullgjødselavdelinga blei det undervist i elementær kjemi og fabrikk-kunnskap (80 t.), mekanisk opplæring (50 t.), instrumentforståelse (50 t.), diverse (20 t.).

Arbeiderne blei m.a.o. "undervist i en del typisk bakgrunnsstoff, først og fremst innenfor kjemiområdet" (ibid). Arbeiderne hadde iflg. Solstad ønske om å få en større forståelse av hele prosessen (intervju, 1983). Nå fikk de dessuten opplæring for å gjøre en del vedlikeholdsarbeid.

Det er sannsynlig at arbeiderne fikk en større oversikt ved en slik opplæring og at de fikk et mer interessant og noe mer variert arbeid. Men jeg vil hevde at det er en rimelig hypotese at dette hadde andre konsekvenser enn at det gav arbeiderne høyere kvalifikasjoner og økt kontroll over arbeidsprosessen. Arbeideren som overvåker "kokingen" av kalksalpeteren med sitt blotte *øye* og styrer prosessen med sine armer etter års erfaring av prosessen, har større særegne kvalifikasjoner enn en arbeider som kan lese av instrumenter og forstå litt kjemi etter 200 timers kurs. I 1950 kunne arbeiderne kjøre prosessene *sjøl*. Ingeniørene kunne ikke greie det - uten videre.¹⁹I 1970 var arbeiderne (delvis) avhengige av ingeniørens innsikt i prosessen. Dessuten kunne ingeniørene kjøre prosessen fra sin "kommandosentral".

Det kan være rett, som Seierstedt hevdet, at det intellektuelle arbeidets betydning hadde økt. Den manuelle utførelsen var blitt overført til maskiner. Det som, til en viss grad, var tilfelle tidligere, nemlig at ide/forståelse og utførelse var samla hos arbeideren hadde gått over til at forståelse og utførelse var skilt. Prosessarbeideren blei en "liaison man between machine and operating management" (Bright, ref. fra Braverman, 1974:220). Det var ikke til arbeiderne, men til ingeniørene utviklingen stilte større krav. Hos dem blei det intellektuelle arbeidet konsentrert. Kjemiingeniørene måtte utvikle bedre og billigere prosesser for framstilling av stoffene. Selskapets forskningsavdeling vokste kraftig. De mekaniske ingeniørene som skulle "kle" prosessen og legge grunnlag for styringen, fikk særlig større betydning. Dette siste kommer godt fram ved den sterke veksten av instrument-

¹⁹ Edvard Støland, formann i HAF i årene etter krigen og mangeårig tillitsmann i foreningen, forteller stolt hvordan arbeiderne tok over fabrikkene de første dagene under storkonflikten i 1948. Direktør Gjestland måtte innrømme, forteller Støland, at det gikk svært bra (Intervju, 1982).

og automatiseringsavdelingen ved Eidanger Salpeterfabrikk. I 1959 blei det reist et eget bygg for automatisering og instrumentering. Det kom som "behov etter å ha gått sterkt inn'for å utnytte de mulighetene automatisering gir..." ("Norsk Hydro", 6-59:20). I en ingress til F. Aubert sitt innlegg i "Norsk Hydro", 5-65, heter det:

"Med den sterke ekspansjon som har foregått ved Eidanger Salpeterfabriker i de senere årene, er det derfor naturlig at den stab som arbeider med instrumenterings- og automatiseringsproblemer er blitt betydelig øket. Den består i dag av 120-130 mann hvorav 18-20 er sivilingeniører og ingeniører, og nye oppgaver som er under planlegging vil kreve en ytterligere øking i de nærmeste arene fremover."

I tillegg til dette vokste det innenfor Norsk Hydro fram en stor stab ingeniører som hadde med planlegging og bygging av tekniske anlegg å gjøre. Dette var en stab for såkalt "engineering".²⁰ Denne staben tegner og beregner hele arbeidsprosessen, ned til minste detalj, og de utvikler de instrumentene som skal til for å styre prosessen. For å sikre kontroll over arbeidsprosessen, kan dette forstås som en avansert form for taylorisering av arbeidet (Braverman, 1974:126f).

Automasjon svekker ikke bare arbeidernes betydning i arbeidsprosessen kvalitativt. Den kvantitative betydninga er omfattende - og mer åpenbar. I forrige kapittel viste vi hvordan produksjonsmengden hadde økt betraktelig uten en tilsvarende økning i antall arbeidere, og at dette blei til stor grad tilskrevet den teknologiske utviklinga. Generaldirektør Østby skriver følgende når han skal forklare den økte produktiviteten i tiåret *før* 1965:

"I kjemisk industri er menneskene svært ofte å betrakte som vaktmannskap. De kjemiske reaksjoner løper av seg selv, det gjelder bare å overvake prosessen og apparaturen og se til at intet kommer ut av lage. Arbeidet kan da bli omtrent det samme, hva enten anlegget er stort eller lite" ("Ti rike arbeidsår; s.14).²¹

²⁰ Fra 1966 kommer denne staben under betegnelsen "seksjon for fabrikkprosjektering". "Norsk Hydro", 3-67 vier hele nummeret til arbeidet denne seksjonen utfører.

²¹ Denne kommentaren er interessant i forhold til diskusjonen ovenfor. Vi kan si at vaktmannens oppgave varierer med automasjonsgraden av prosessen, og at uttrykket "vaktmann" best kommer til sin rett ved karakteristikker av arbeiderne i kontrollrom i høyt automatiserte fabrikker. Se også Braverman, 1974:224 Han refererer fra en situasjon der uttrykket "vaktmann" blir kritisert av en indignert arbeider.

Østby viser til at kalksalpeterproduksjonen ved ES i det nevnte tiåret blei fordoblet, mens manskapet blei "sterkt redusert". "Urea er et enda bedre eksempel", skriver han, "der er produksjonen nå syv ganger så stor som i 1955 - med redusert mannskap" (ibid). Det er samme periode F. Aubert viser til når han konkretiserer utviklingen i kalksalpeterfabrikken:

"Prosessutvikling og automatisering har her ført til at man har kunnet redusere antall skiftposter i fabrikken fra 35 til 17 - dvs en reduksjon med 72 mann - og det er oppnådd betydelige besparelser i en rekke produksjonsomkostninger for øvrig. I den perioden disse arbeider har foregått er samtidig produksjonen økt fra 1700 til 2800 tonn kalksalpeter pr. år" ("Norsk Hydro", 5-65).

Automasjon fører altså ikke bare til økt produksjon. Den førte til reduksjon i manskapet - noen steder til det halve.

Ikke all mannskapsreduksjon kan føres tilbake til automatisering, selv om det er her hovedårsaken ligger. Noe kom som resultat av mindre tekniske endringer og noe etter bemanningsstudier. Erling Solstad hevder at bemanningsendringer kom i all hovedsak etter initiativ fra avdelingsledelsen og hovedsakelig som følge av endringer i prosessen. Rasjonaliseringsavdelingen og systematiske studier var lite inne i bildet i produksjonsavdelingene (intervju, 1983).

Uten at jeg har nøyaktig oversikt, ser det ut som om bemanningsreduksjon foregikk mer eller mindre i alle produksjonsavdelingene. Flere gruppeberetninger forteller bl.a. om slike tiltak.²² Når slike tiltak blir satt i verk i forskjellig grad i de ulike avdelingene, må vi anta at det særlig har sammenheng med ulikheter mht. tekniske endringer²³ Den kvalitative endringa av arbeidsprosessen svekker den umiddelbare betydninga av arbeidernes

²² F.eks.: I maursyrefabrikken viser man til at "rasjonalisering" har ført til reduksjon fra 6 til 4 mann pr. skift (Gruppeberetning, 1958). Fra fullgjødsel-gruppa rapporteres det at "det er informert om en ny redusering av mannskapsstyrken på 8 mann fra 1.mai. Når den nye rasjonaliseringen er gjennomført, vil det si at vår avdeling er redusert med hele 23 mann siden rasjonaliseringen begynte". (Gruppeberetning, 1959). Samme sted opplyses det om at avdelingen på det tidspunkt var på 37 arbeidere. Dvs. det vil være snakk om en reduksjon fra 52 til 29 mann.

²³ Solstad nevner også at nedbemanning kunne komme etter ansettelse av nye ingeniører. Det hadde sammenheng med at de gamle ingeniørene, i tida før rasjonalisering kom i skuddet, så det som status å ha mange ansatte under seg. I den tida hadde hver avdeling bare en ingeniør (+driftsassistent) og disse oppførte seg, og så på seg sjøl som "overklasse". Man tok av seg lua når ingeniøren kom. I alle fall, at avdelingene svulma opp, kunne skyldes en ærgjerrig ingeniør.

innsats. Samtidig gir de teknologiske forbedringene muligheter for en kvantitativ reduksjon av arbeidskraften. Samtidig øker produksjonsmengden. Alt dette styrker "fetisjeringa" av kapitalen. Produksjonsmidlene og de tekniske oppfinnelsene synes å være kilden til merverdien og profitten. Utbygginga blir ytterligere skjult.

4.3.1.3. Organisasjonsbetingelser

En detaljert beskrivelse av arbeidernes interaksjonsbetingelser i de ulike avdelingene kan jeg ikke gi. To momenter vil jeg imidlertid framheve når det gjelder produksjonsavdelingene. Den kontinuerlige prosessen nødvendiggjør kontinuerlig pass og vanskeliggjør uformelle og formelle møter mellom arbeiderne. Skiftordninga vil også hindre muligheten for å holde møter og deltakelse fra arbeiderne i organisasjonsarbeidet. Flere av de tillitsmennene jeg intervjuet framholdt dette som en hovedgrunn til den relativt lavere organisasjonsaktiviteten i produksjonsgruppene.

Færre folk på skifta må ha styrka denne tendensen. Når fabrikkene blir større, avstandene lengre og arbeiderne færre vil kommunikasjonsmulighetene bli mindre (Nilsen, 1982). Ved større grad av manuell styring, var det rom for å utvikle et særpreg ved arbeiderkollektivene, ved spesielle måter å gjøre jobbene på o.l. (jfr. Solstad om inndampningen). Dette vil gå tapt ved automatisering.

4.3.2. Pakkeri og Lager & Kai

Foruten pakkerigruppa og Lager & Kai var transportgruppa den viktigste innen dette området. Fra denne gruppa blei Jernbanegruppa skilt ut i 1953, Riggergruppa blei skilt ut fra denne igjen i 1957 og ut fra riggergruppa blei det skilt ut en egen taubanegruppe i 1959. I dette avsnittet, som i resten av oppgaven, skal jeg konsentrere meg om de to største gruppene, nemlig pakkeri og lager&kai. Disse gruppene var de største enkeltgrupper ved hele Eidanger Salpeterfabrikk. Mellom 350 og 400 mann i pakkeri og 450 og 500 på lager&kai.²⁴

²⁴ Opplyst av Nils O. Gullhaug, formann i pakkerigruppa i en årrekke midt på 50-tallet, og Thoralf Frogner og Lars Buslåttén, som begge var med i ledelsen for gruppa på lager & kai fra samme tid. Foruten noen skriftlige kilder, er disse hovedkilder for beskrivelsen av arbeidsprosessene på disse arbeidsområdene (Intervjuer, 1982).

Pakkeriavdelingen omfatter pakkeriene i alle fabrikkene. Hovedsaklig gikk arbeidet ut på å pakke salpeter i sekk. Hovedmetoden var i hele perioden anvendelse av "rundpakke-maskin". Arbeidet på disse var manuelt rutinemessig arbeid; stemple sekk, sette sekken i maskina, utløse fyllemekanismen, sy sekken igjen (maskinelt) osv. Midt på 50-tallet fikk man også noe som blei kalt "ventil-pakker". Her blei salpeteren "blåst" inn i sekken. Men dette betydde ingen spesiell endring for arbeidsoperasjonene.

I det hele tatt var det liten utvikling i pakkemetodene i perioden. Det blei riktignok forsøkt å legge om pakkingen ved å innføre en "automatisk pakkemaskin", som bl.a. kom i urea-pakkeriet omkring 1957. Men den blei ingen suksess. En mann måtte følge med drifta, en måtte kontrollveie, en måtte ta vekk feilsekk. Man sparte ikke hverken mannskap eller tid. En av årsakene til at den gamle gode "rundpakker'n" var dominerende og at det var vanskelig å få til nye pakkemetoder, var at sekketypene var så forskjellige både av materiale, størrelse og innhold. Det var også en oppfatning blant arbeiderne at de mekaniske ingeniørene ikke var flinke nok til å utvikle egne ting. "Ledelsen var først og fremst interessert i å sette opp ytelsen ved det produksjonsutstyret som var".²⁵ Denne oppfatninga blei delt av arbeiderne på lager&kai.²⁶ Arbeidet her var typisk "sjauarbeid". Det besto av en rekke ulike arbeidsoppgaver: mottak fra pakkeri til lager, lagring i "stuss", i kasser eller som seinere, på pall; uttak eller lastning av jernbanevogner; mottak eller lastning av båter.²⁷

Mye av sekken gikk rett på båt, men en god del også til lager. Fra pakkeriene kom sekken på band eller "løype". Et arbeidslag i lageret tok imot (kunne være på f.eks. 3 eller 5 mann). Sekken blei tatt imot og lagt opp i lag etter et spesielt arbeidsmønster. Midt på 50-tallet tok man i bruk "slisker" (dvs tre-renner sekken kunne skli på) for å føre sekken nærmest mottaket til enhver tid. I "produksjons-lageret" for mottak av kalksalpeter (og kalkammon) var det også "stablekraner", som gjorde at man kunne legge i stuss over et større felt om gangen. For å kunne gjøre det trengte en lang trening.

²⁵ Gullhaugs utsagn (ibid).

²⁶ Frogner og Buslåttente mente at ledelsen var lite flinke til å følge med på det tekniske. Det fantes teknikk i utlandet lenge før det kom til Herøya.

²⁷ I en akkordavtale fra 1970 er det arbeidsbeskrivelse på rundt 35 ulike arbeidsoppgaver på lager & kai. For pakkeri er det i samme avtale foretatt 30 forskjellige arbeidsbeskrivelser (Notat fått av Buslåttente).

Slisker tok man også i bruk for å "rive fra stuss". For å frakte sekken ut av de store lagra blei det brukt såkalte "stortraller", hvorfra sekken måtte lempes videre f.eks. på jernbanevogn. I det hele tatt var det et slitsomt arbeid. Gaffeltrucker var i bruk tidlig på 50-tallet, men full utnyttelse av disse fikk man ikke *før* innføring av pall blei gjort. Dette skjedde ikke før i siste halvdel av 1960-årene (!).

Palleordningen betydde en betydelig lettelse i arbeidet, og muligheter for reduksjon av mannskap. Initiativet til å ta i bruk et pallesystem kom iflg. mine kilder fra folk i Habberstads rasjonaliseringskontor, som var satt på oppgaven med bemanningsreduksjon i forbindelse med kostnads reduksjonsprogrammet på 60-tallet.

I tillegg til bygging av manuelle håndpallelegg, blei det også installert automatiske pallemaskiner ved to av de største lagrene ("ES-nytt", 6-68) kvalifikasjoner. Arbeiderne kunne tas "rett fra gata".²⁸ Men på begge arbeidsområder krevde arbeidsprosessen betydelig manuell innsats, og det tekniske utstyret var ikke av en slik karakter at arbeidernes ytelse kunne innstilles av ingeniøren eller arbeidslederen på forhånd. Ytelsen måtte sikres på andre måter. Spørsmålet var hvordan arbeidernes ytelse kunne tilpasses det tekniske utstyrets kapasitet. Hvordan dette blei gjort skal vi se nærmere på nedenfor.

Når det gjelder de sosiale relasjonene teknologien legger grunnlag for, er det klart at mulighetene til kontakt med andre arbeidere og kommunikasjon i disse avdelingene er gode. Kameratskapet og samholdet kan vokse gjennom det praktiske arbeidet, i laget. Grunnlaget for at det skal vokse fram sterke arbeiderkollektiv er til stede. Nils O. Gullhaug (se note 24) forteller at det også var et enestående godt miljø i pakkeriavdelingene; "mye fleip og moro". Miljøet er imidlertid påvirket av andre faktorer også, som stabil arbeidsstokk og identifikasjonsbetingelser, og hvordan forholdet til ledelsen stiller seg. Som vi skal se nedenfor, har, nok den direkte kontrollen fra ledelsens side hatt stor betydning for dannelsen av sterke arbeiderkollektiv i disse gruppene.

4.3.3. Vedlikehold og bygning

Den enkleste måten å beskrive den type arbeid som finnes innenfor disse gruppene, kan være å gjøre en oppsummering av de gruppene som eksisterte i periode.

Antall arbeidere i disse gruppene varierer fra 30-40 til nærmere 200.

1.	1945	B y g n i n g
2.		Elektikergruppa
3		Maskinverkstedgruppa
4		Plateverkstedgruppa
5		Mekanisk vedlikehold, omr. I (før 1957: Reparatørgruppe I)
6		Rørleggergruppa
7	1948	Transportanleggverksted (før 1957: Reparatør/ transport)
8	1950	Snekkergruppa
9	1952	Malergruppa
10		Mekanisk vedlikehold, omr. II (før 1957: Reparatør II)
11	1953	Instrumentmakergruppa (fra 1967: Automatiseringsgruppa)
12	1963	Bil og Lok. Verksted

Fagarbeidere og vedlikeholdsarbeidere er den gruppa arbeidere innenfor industrien som har størst autonomi i arbeidsprosessen. Deres kvalifikasjoner og relativt frie arbeidssituasjon gjør at deres arbeidsinnsats er vanskelig å kontrollere for ledelsen (Crozier, 1964). I et seinere avsnitt i dette kapittelet skal jeg undersøke hvordan ledelsen forsøker å endre dette forholdet.

Som det gjerne blir vist til (ibid) utvikles det blant disse gruppene ofte sterke arbeiderkollektiver. Det har med de gode kommunikasjonsmulighetene å gjøre, men også kanskje i særlig grad, i utviklingen av en egen fagstolthet og gjennom forsvarskampen for faget. At fagforeningsledere ofte finnes blant fagfolka (ibid) skyldes sannsynligvis disse forholdene, samt at de har bedre muligheter i forhold til arbeidstida i og med at de arbeider på dagtid. Dette blei som nevnt, framholdt av tillitsmenn fra HAF. I HAF er bildet av fagarbeidernes dominans skarpt og tydelig. Hvis vi tar for oss de 14-15 mest sentrale folka i perioden som helhet, finner vi bare 3-4 topptillitsmenn som kom fra produksjons- eller pakkeri, lager&kai.

²⁸ Gullhaugs uttrykk (Intervju, 1983)

4.3.4. Oppsummering

Jeg har i dette avsnittet foretatt en beskrivelse av den type arbeid som finnes på Herøya. Sjøl om beskrivelsen ikke har vært detaljert, har den vist hvilke markerte forskjeller det var mellom de ulike områdene. Dessuten skjedde det svært forskjellige endringer mht. den tekniske utførelsen av arbeidet. Mens det i produksjonsavdelingene skjedde store forandringer i den tekniske prosessen, var det små eller ingen endringer ved de andre avdelingene. Endringene i produksjonsavdelingene la etter min oppfatning grunnlag for forsterket kontroll over arbeidsprosessen fra bedriftsledelsens side via større innslag av ingeniør-basert kunnskap og ekspertise. Dessuten styrket den den skjulte karakteren av utbygginga.

Når det gjelder de muligheter for interaksjon arbeidsprosessen i de ulike områdene gav, var de også relativt bedre i de andre avdelingene enn produksjonsavdelingene. Spesielt skift og store avstander blei framholdt som betydningsfulle i den sammenhengen.

Som nevnt, stilte problemet med kontroll over arbeidsprosessen og sikring av effektiv ytelse seg også annerledes i avdelingene for vedlikehold og bygning og i pakkeri og lager&kai. Ved de siste områdene var det særlig problemet om hvordan arbeidernes ytelse kunne tilpasses kapasiteten i det tekniske utstyret, som stod sentralt, og hvordan det manuelle arbeidet ellers kunne gjøres mer effektivt. Dette skal jeg nå gå over til å undersøke.

4.4. Forsøk på "å behandle arbeiderne sjøl som maskiner".

For å sikre effektiv utnyttelse av arbeidskraften, var det iflg. Taylor nødvendig å diktere nøyaktig hvordan arbeidet skulle utføres (se avsnitt 2.4.2.). Dette var som vi har sett mulig gjennom innføring av avansert maskineri. En annen metode er å forsøke å behandle arbeiderne sjøl som maskiner (Braverman, "1974:172). Ved en nitid granskning av arbeidsoperasjonene, oppsplitting av arbeidet i tidsenheter, og tilpasning av arbeiderne til denne "normaltider" kan ledelsen utøve effektiv kontroll over arbeidets utførelse.

Kunnskapen om arbeidet ligger ikke lenger bare hos arbeiderne, men hos ledelsens arbeidsstudiemenn. Det sikrer ledelsen kontroll og reduserer arbeiderne til en innsatsfaktor" i produksjonen - hvis betydning til og med blir "vitenskapelig" fastsatt.

Jeg skal i dette avsnittet gå nærmere inn på disse argumentene, og undersøke omfanget av

denne form for tiltak ved Eidanger Salpeterfabrikk i 50- og 60-årene. Som alt antydnet, og som vi skal se, var det særlig overfor de såkalte PKL-gruppene (pakkeri og lager&kai) slike tiltak blei iverksatt. Som vi skal se i et seinere avsnitt, blei det satt i verk tilsvarende i vedlikeholdsavdelingene.

Mens produksjonsutvidelse og automatisering var de tekniske ingeniørenes verk, understøtta av forbedringer i den kjemiske prosessen, blei området for arbeidsstudier den sentrale oppgaven for rasjonaliseringsavdelingen som blei oppretta i 1954. Jeg skal først i dette avsnittet gi en kort introduksjon av denne avdelingen og formålet med den slik avdelingens sjef så det.

4.4.1. Rasjonaliseringsavdelingen og dens hovedoppgave

For å etterstrebe de økonomiske målsetningene vil bedriften gå inn for en mest mulig rasjonell drift. Uttrykket rasjonalisering benyttes om svært forskjellige ting. Utnyttelse av såkalte stordriftsfordeler kan oppfattes som en form for rasjonalisering. Innføring av ny teknologi blir i forskjellige sammenhenger oppfatta som rasjonaliseringstiltak. Odd Narud skriver i en kommentar til årsregnskapet 1961/62 at "når selskapets utvikling har vært tilfredsstillende etter krigen, så skyldes dette i overveiende grad at det har vært investert over 1 milliard kr. til utvidelser og rasjonalisering av produksjons- og hjelpeanlegg..." ("Norsk Hydro", 1-63). "Å innføre arbeidsbesparende maskiner" blir også nevnt som et eksempel på rasjonaliseringsarbeid i en artikkel av sjefsingeniør Egil Folkvard (M,N.I.F.) i 1950 ("Norsk Hydro", 4-50). I en artikkel som omhandler rasjonaliseringsarbeidet ved Norsk Hydros fabrikker, kommer Magnar Jønland med kritiske bemerkninger til en slik oppfatning av rasjonaliseringsbegrepet. Han påpeker at slike ting som bygging av nye fabrikker og innføring av nye maskiner kan sees på som "ledd i større rasjonaliseringsbestrebelsler", men at det "for det meste (hører) under begrepet modernisering" ("Norsk Hydro", 1-56). Hans poeng er at rasjonalisering må forstås som forsøk på "å utnytte det bestående produksjonsapparat, dvs materialer, maskiner, arbeidskraft og kapital., på den mest økonomiske og hensiktsmessige måte" (ibid).

At det finnes ulike oppfatninger av hva rasjonaliseringens hovedinnhold er, er ikke interessant mht. hva slags målsetning tiltaka skal tjene. "Rasjonaliseringens grunntanke er å unngå tap og sløseri i enhver form", skriver Folkvard (op.cit.) og det finnes ingen uenighet på

det punkt. Hva som er interessant med Jønlands presisering av uttrykket rasjonalisering ovenfor, er hva slags betydning det har for den praksis som blei fulgt i rasjonaliseringsavdelingen under hans ledelse.

En slik forståelse av rasjonaliseringsarbeidet, som tar utgangspunkt i den gitte måten å produsere på, vil i stor grad bety studier av arbeidsprosessen for å undersøke muligheter til forbedringer. Som Folkvard (op.cit.) skriver; "for å konstatere hvilke muligheter man har for rasjonalisering innen bedriften må det anvendes metoder som systematisk kartlegger de forbedringsmuligheter som er tilstede". Hovedoppgaven for det som skulle bli rasjonaliseringsavdelingen ved ES, blei da også såkalte "arbeidsstudier". Jønland (op.cit) skriver: "Det ser ut som arbeidsstudier kommer til anvendelse i de fleste produksjonstekniske rasjonaliseringsundersøkelser, og derfor blir det lagt stor vekt på dette hjelpemiddel".

Bedriftsledelsen brakte på bane spørsmålet om arbeidsstudier allerede i 1946, og det var oppe til drøfting i det lokale og sentrale produksjonsutvalget ved flere tilfeller²⁹ Etter at LO og NAF hadde fastlagt retningslinjer for bruk av tids- og arbeidsstudier (se kap. 2), kom det til en avtale med HAF om å sette i gang slike studier. I 1949 blei det gjennomført noen forsøk, men det var først i 1950 det kom til praktiske tiltak på basis av avtalen.

Dette arbeidet blei i første omgang utført av konsulenter fra IRAS. Men i 1954 blei det oppretta en egen rasjonaliseringsavdeling, som fikk dette som hovedoppgave. Avdelingens fulle navn var "avdeling for rasjonalisering og tidsstudier". Iflg. Magnar Jønland, som var avdelingens sjef fra opprettelsen til 1967, hadde den i begynnelsen mellom 5 og 8 ansatte. Sjøl om Eidanger Salpeterfabrikk var avdelingens sete, hadde den oppgaver også ved de andre fabrikkstedene. Tilsammen, på det meste, var det 18 ansatte, derav 10 på Herøya.

At arven fra Taylor ligger til grunn for dette rasjonaliseringsarbeidet, synes ikke bare gjennom det konkrete arbeidet som gjøres. Det bekreftes også muntlig. Jønlands presisering

²⁹ FPU-protokoll, 19.06.46; SPU-protokoll, 19.11.46; PU-protokoll, 03.01.47.

av rasjonaliseringsbegrepet kan også stå som en understrekning av dette.³⁰ Som Braverman viser til, var ikke Taylor spesielt opptatt av ny teknologi. "His concern was with control of labor at any given level of technology" (Braverman, 1974:110).

Nødvendigheten av kontroll for å sikre effektiv arbeidsytelse var en forutsetning hos Taylor.

Arbeiderne ville ikke yte maksimalt uten slik kontroll. Instinktivt eller på basis av normer i arbeiderkollektivet ville arbeiderne ha en tendens til å ta det rolig. Ledelsens oppgave var nettopp å bryte denne form for "natural" eller "systematic soldiering" (ibid:97ff). En slik tankegang kommer til syne i Jønlands utsagn om at man startet rasjonaliseringsarbeidet ved de manuelle arbeidsområdene. For, som han hevdet, "ved manuell dirigering av produksjonen, er det i realiteten arbeiderne eller foreninga som bestemmer hvor mye som skal produseres" (intervju, 1983).

Ved å sikre systematisk kunnskap om arbeidsprosessen og arbeidernes mulige ytelse, kan ledelsen delta i eller overta bestemmelsen av dette. Generelt sett blei således rasjonaliseringsavdelingens oppgave, som Jønlands etterfølger Leif Bryn formulerte det, "å framskaffe normer for produksjonsstandarder" ("ES-nytt", 4-69).

Jeg skal nå kort beskrive hvordan slike standarder blei opparbeida gjennom arbeidsstudier, argumentasjon for disse og i hvilke omfang de blei innført ved ES.

4.4.2. Arbeidsstudier

I det nevnte innlegget av Egil Folkvard, som omhandler rasjonaliseringsarbeidet ved Norsk Hydro, skriver han at "arbeidsstudiet som sådant må betraktes som et verktøy i rasjonaliseringens tjeneste, nemlig å finne muligheter for effektivitetsøkning og for bestemmelse av objektivt riktige arbeidsytelser ("Norsk Hydro", 4-50). Effektivitet og objektivitet er to nøkkeltbegreper i denne sammenhengen. De svarer til kontroll og ideologisk forsvar for utbyttinga.

³⁰ Jønland forteller at de var godt kjent med Taylor sine rasjonaliseringsprinsipper. Jønland var utdannet ved NTHI og var etter utdannelsen noen år i Habberstads rasjonaliseringsfirma. Han var etter eget utsagn svært interessert i den forskningen som foregikk omkring rasjonalisering i utlandet og fulgte nøye med, særlig i amerikanske tidsskrifter.

Effektivitetsøkningen sikres gjennom arbeidsstudiets tre faser: 1) Metodestudiet, som "tar sikte på å tilrettelegge arbeidet, undersøke arbeidsplass, maskin, verktøy, materialer, transport, arbeidsforhold og selve arbeidsmetoden for å foreta forenklinger og forbedringer og fastlegge den mest økonomiske måte å utføre et arbeid på" (min understrekning). 2) Tapstidsstudier, som skal "registrere alle tapstider ved en arbeidsplass eller avdeling med sikte på forbedringer og - for å bestemme nødvendige tapstillegg." Disse studiene gjøres gjerne samtidig med metodestudier, da disse kan understøtte disse (Folkvard, op.cit.). 3) Akkordstudier, som gjøres for å finne fram til "den normaltid som en jevnt flink arbeider med normal ytelse anvender på en arbeidsoperasjon". Dette er hva arbeidsstudier omfatter slik det er beskrevet i de "retningslinjer for arbeidsstudier" som blei utarbeidet av LO og NAF i 1949 (Andersen, 1967).

Normalytelse blir i retningslinjene bestemt som "det arbeid som utføres av en øvet arbeider fortrolig med arbeidsmetode, verktøy og maskin, og som arbeider med et godt tempo som kan opprettholdes uten at det skader arbeiderens helse" (ibid). Til en viss grad kan vi si at dette faktisk er en presisering mot en mer optimal ytelse i forhold til det Taylor beskrev som "a fair day's work", ved uttrykkene "øvet arbeider" og "godt tempo". Taylors definisjon var: "all the work a worker can do without injury to his health, at a pace that can be sustained throughout working lifetime" (Braverman, 1974:97).

Ved en systematisk gjennomgang av arbeidsmetoder og fastlegging av en standardytelse ut fra hva en øvet arbeider kan klare, har ledelsen oppnådd en innflytelse på normene for arbeidsytelse.³¹ Ytterligere kontroll sikres ved måten tidsstudiene gjennomføres på. Kåre Hansen, leder for NAF's rasjonaliseringskontor, beskriver prosedyren på følgende måte i en artikkel om arbeidsstudier i 1947:

"Det som foregår under studiene, er at arbeidsoperasjonen oppdeles på skjemaet i en rekke bevegelser og handgrep eller sammenstilling av disse ting, og at arbeidsstudieingeniøren avleser tidsforbruket ved større eller mindre mengde av samme operasjonene etter hverandre.

³¹ Som Kåre Hansen formulerer det: "Tidsstudiene har som mål å fastlegge hva som kan regnes for å være standardtiden for en arbeidsoperasjon" "Norsk Hydro", 4-47).

Gjennomsnittstiden beregnes, og denne reguleres om nødvendig opp eller ned i forhold til arbeidsytelsen under studiene for å komme fram til en normalprestasjon" ("Norsk Hydro", 4-47).

Det er altså ikke arbeidet som helhet som tidfestes, men dets enkelte deler, slik det deles opp av ingeniøren. Prinsippene som ligger til grunn for en slik analyse bygger på det såkalte MTM-systemet, som blei utviklet av Frank G. Gilberth for å videreutvikle og konkretisere Taylors prinsipper (Braverman, 1974:173ff; Bell, 1962:233f).³²

I et produksjonsutvalgsmøte ved ES i 1953 blir det gitt en beskrivelse av dette systemet, som blei kalt et "syntetisk akkordsettingssystem":

"Man delte arbeidet opp i de småog (forholdsvis få elementærbevegelser ethvert arbeid kan deles opp i. Normaltiden for hver elementærbevegelse var en gang for alle fastlagt av en sentralinstitusjon og normaltiden for hele arbeidet kunne derfor eksakt bestemmes ved en enkel regneoperasjon og uten anvendelse av stoppeklokke" (PU-protokoll, 15.06.53).³³

Det er ved en slik oppsplitting av arbeidet ledelsen kan fjerne arbeidernes autonomi og sikre en effektiv kontroll av arbeidsytelsen. Dette skjer, hevder Braverman, ved å omgjøre arbeiderne fra subjekt til objekt for ledelsens styring (1974:180). Idé og utførelse er fullstendig atskilt. Arbeidets utførelse er innstilt på forhånd - som i en motor:

"The human instruments are adapted to the machinery of production according to specifications that resemble nothing so much as machine-capacity specifications. Just as the engineer knows the rated revolutions per minute, electrical current demand, lubrications requirements, etc. of a motor according to a manufacturer's specification sheet, he tries to know the motions-of-a-given-

³² Egil Folkvard setter arbeidsstudiene i et større perspektiv ved å trekke inn Gilberts bidrag ("Norsk Hydro" 4-50): Det er verdt å erindre seg hva Robert Kent sier i forordet til Gilberts bok: "Nasjonenes rikdom ligger i det de kan bringe ut av sin jord i form av avlinger og mineraler, pluss den verdi som ligger i bearbeidingen av disse produktene. Hvis vi ved å redusere antallet av bevegelser i hvilke som helst av de nødvendige produksjonsprosessene kan mangedoble produksjonskapasiteten, så har vi med denne verdi økt vår rikdom. Vi vil på denne måten ha tatt et langt skritt i retning av å bringe leveomkostningene ned og har derved gjort menneskeheten en enorm tjeneste".

³³ Protokollen rapporterer videre: Ing. Hammerstad nevnte i denne forbindelse et eksempel fra fullgjødselpakkeriet hvor en hadde registrert alle bevegelser som syeren utførte. Ved summering av de syntetisk fastlagte normaltider for elementærbevegelserne hadde en kommet fram til samme resultat som ved vanlig ytelsesvurdering. Han betraktet derfor MTM-systemet som et verdifullt hjelpemiddel spesielt hvor arbeids-studiemannens bedømmelse av 3delsfaktor voldt tvil.

variety of the human operator from standard data. In the system as a whole little is left to chance, just as in a machine the motions of the components is rigidly governed: results are precalculated before the system has been set into motion" (ibid).

Tidsstudiene har ikke bare en kontrollfunksjon, men også en ideologisk funksjon, som nevnt. Det styrker inntrykket av arbeiderne som innsatsfaktorer på linje med (andre) maskiner, og det gir inntrykk av at innsatsfaktoren kan få en lønn basert på en "objektiv" eller "vitenskapelig" vurdering. Dette blir understreket gang på gang av representanter for industrien og Hydroledelsen, slik vi alt har sett det blei gjort av Folkvard.

I det ovenfor nevnte produksjonsutvalgsmøtet i 1953, konkluderer Hans Nordby, mangeårig personal- og tariffsjef ved ES, at debatten viste at "tids- og arbeidsstudier er en upartisk undersøkelse av arbeidsforholdene med objektive metoder" (PU-protokoll, 15.06.53). Kåre Hansen skriver i sitt innlegg at akkordsetting ved tidsstudier er "den eksakte, reelle metode". Den akkordtiden man kommer fram til gjennom tidsstudiene, hevder han, "representerer ... faktisk verdien av den arbeidsoperasjon som skal akkordfestes", og han trekker følgende slutning mht. situasjonen på arbeidsplassen:

"All den oppsplitende diskusjonen og de mer eller mindre følelsesbetonte argumenter som *før* i forskjellig grad har vært til stede fra begge parter under akkordforhandlingene bortfaller. Akkordprisene blir rettferdige i forhold til hverandre. De såkalte gode og dårlige akkorder forsvinner og dermed mange irritasjonsmomenter på arbeidsplassen" ("Norsk Hydro", 4-47)

Hvordan arbeiderne reagerte og konflikter omkring studiene og akkordsettingen blei løst, skal jeg undersøke i et seinere kapittel. I dette avsnittet skal jeg til slutt undersøke omfanget av studiene ved ES.

4.4.3. Arbeidsstudier ved Eidanger Salpeterfabrikk

Det var i pakkeriet de første studiene blei gjort fra 1950. Først var det en del metodestudier og tapstidsstudier. I HAF's beretning heter det at "studiene har vesentlig omfattet arbeid med rundpakkemaskinene, stemplemaskiner, transport, lysforhold, samt renhold og andre hygieniske forhold" (HAF-beretning, 1950:22). I arbeidsstudietillitsmennesenes rapporter som legges fram i foreningas beretning tidlig på 50-tallet går det også fram at det er en rekke studier både i produksjonsavdelinger

og enkelte plasser i de mekaniske avdelingene. Dette er først og fremst metodestudier, men også akkordstudier meldes det om innen produksjonsavdelingene.³⁴ Dette faller imidlertid bort ved innføring av fastlønnssystemet, som jeg skal ta opp i neste avsnitt.

En del akkordstudier blei foretatt tidlig på 50-tallet.³⁵ Som seinere var dette fortrinnsvis i pakkeriet eller på kai&lager. Dessuten blei det utsatt en del akkorder i magnesiumstøperiet. I denne avdelingen, der det var ganske mye manuelt arbeid, fortsatte en god del akkord, også etter fastlønnsavtalen i 1956. Et innlegg i "Herøya-arbeideren" oppsummerer situasjonen slik i 1962:

"Nå er situasjonen den ved ES at det er en heller liten del av arbeidsstokken som er berørt av dette man kaller tids- og arbeidsstudier. Det er i første rekke pakkeri, kai og lager, samt magnesiumstøperi-avdelingene det går utover. Det er her rasjonaliseringsavdelingen.satser, nettopp fordi dette er selve "flaskehalsen". Derfor er også disse arbeidere under et sterkt press fra R-avdelingens side" (Herøya-arbeideren, april 1962:6. Innlegget er signert B-t.)

Etter fastlønnsavtalen skulle alle akkorder være tids-studert (se neste avsnitt). Dette var gjennomført rundt 1960 (se kap. 7). Utover i 1960-årene var omtrent 70% av alt arbeidet i PKL-gruppene på akkord.³⁶

4.4.4. Oppsummering

I dette avsnittet har jeg vist hvordan rasjonaliseringsavdelingen stiller seg som oppgave å opparbeide normer for arbeidsytelse, og at tids- og arbeidsstudier blei en hovedmetode i dette arbeidet. Avdelingens innsats var innrettet på det manuelle arbeidet dvs i første omgang PKL-gruppene og magnesiumstøperiet. Jeg har argumentert for hvordan dette legger grunnlag for kontroll over arbeidet ved å overføre kunnskap om hva som er mulig ytelse til arbeidsledelsen, og det er med ledelsens egne utsagn vist hvordan tidsstudiene kunne virke til å tildekke arbeiderens stilling i produksjonen og legitimere ledelsens herredømme. På de andre områdene der manuelt arbeid dominerte, vedlike-

³⁴ Gruppeberetningen fra KS-fabrikken., 1953, og fra klorfabrikken, 1955, melder bl.a. om det.

³⁵ Det rapporteres i 1953 at tids- og arbeidsstudier "har i de senere år vært drevet i atskillig utstrekning ved Notodden og Eidanger Salpeterfabriker, og en del akkorder er utstedt på grunnlag av disse studiene" (Møte i FPU, referert i "Norsk Hydro", 3-53).

³⁶ Opplyst av Frogner og Buslåttan (Intervju, 1983).

hold og bygning, var det i begynnelsen av 50-tallet ingen teknikker som kunne legge grunnlag for en "vitenskapelig" akkordfastsetting. I neste avsnitt skal jeg undersøke hvordan fastlønssystemet kan sees som et forsøk på å bøte på det.

4.5. På jakt etter "reelle betalingsformer"

Taylor fattet interesse for hvordan bedriftsledelsen skulle sikre kontroll over arbeidet da han oppdaget "the 'ignorance of the management as to what really constitutes a proper day's work for a workman" (Braverman, 1974:102). Vi kan si at fastlønssystemet i Norsk Hydro som blei innført i 1956, kom som en direkte følge av at bedriftsledelsen ikke lenger ville ignorere det de betraktet som "ureelle" betalingsformer. Det gis ikke noen presis definisjon på begrepet "reell betalingsform", som benyttes i ledelsens orientering om fastlønssystemet ("Norsk Hydro", 5-56 bilag). Men et sentralt moment er, som vi skal se, oppfatningen av at betalingen bør basere seg på hva den ansatte har ytet i produksjonen. Innstillingen er i tråd med den Kåre Hansen, NAF, gav uttrykk for i et FPU-møte i 1950 der han hevdet at det var "lett å komme på glattisen", når det gjaldt lønssystemer. Han hevdet at erfaringer viste at det beste systemet var å basere seg på den enkeltes innsats og betale han for dette" (Protokoll FPU, 11.12.50). Spørsmålet er imidlertid, hvordan man skal bestemme hva som er den "faktiske" ytelse. Tidsstudiene åpnet for slike muligheter iflg. ledelsen. Men disse kunne ikke benyttes overalt. Derfor trengte man et alternativ.

Fastlønssystemet kan sees som et slikt alternativ. Det var ikke bare et tiltak som skulle løse problemer innen vedlikehold og bygning. Det var også et forsøk på å tilpasse utviklingen innen produksjonsavdelingene en "reell betalingsform".

Jeg skal i dette avsnittet først analysere betydningen av fastlønssystemet som middel til å opprette kontroll over arbeidet. Deretter skal jeg vise hvordan ledelsen forsøkte å videreutvikle og forbedre systemet en tid etter opprettelsen av det.

4.5.1. Fastlønssystemet av 1956

Som vi skal se i et seinere kapittel, var det interesse hos arbeiderne for en ny lønnsordning (kap.7). Initiativet til fastlønssystemet kom imidlertid fra bedriftsledelsen, og det er fra deres synvinkel jeg skal studere det her.

Hans Nordby var en av hovedaktørene bak utforming av de prinsipper som lå til grunn for systemet.³⁷ Han hevdet at den viktigste bakgrunnen til at ledelsen tok initiativet til en ny ordning var at akkordsystemet i vedlikehold og bygning hadde "sklidd ut" (Samtale, 1983). "Man "skrev ut" akkorder", forteller han. "Det var blitt en vane blant arbeiderne og arbeidslederne. For å få slutt på det, måtte det tas med roten" (ibid). En slik beskrivelse kan delvis bekreftes av uttalelser fra daværende formann i HAF og mangeårig styremedlem i foreninga, Odd Haugland. Han forteller at "folk greide å utnytte det gamle systemet; man fikk så høye akkorder at man måtte ta det rolig" (Intervju, 1982)

Når Nordby viser til at systemet hadde sklidd ut, refererer det seg til det som i Hydroledelsens orientering blir kalt "proforma-akkorder". Disse var "høyst urelle" ("Norsk Hydro", 5-56 bilag), da prisen gjerne blei satt etter at "arbeidet i det vesentlige var utført" og da det blei utstedt akkorder der det ikke var noen berettigelse for det (ibid). Dette sto i motsetning til "slumpakkord", der man blei enige om prisen på forhånd, eller akkorder med "faste priser" ved "stadig tilbakevendende arbeider" (ibid). Det siste gjaldt områder der tids- og arbeidsstudier kunne brukes. Det første gjaldt bygningsfaga og en del i verkstedene, men her var mye gått over til "proforma". Det blir hevdet at "proforma-akkorder... i realiteten var dominerende" før tariffrevisjonen i 1956 (ibid). Ledelsens målsetning var å få kontroll over et system som hadde "sklidd ut" og svekka kontrollen med arbeidsytelsene.³⁸ Den ønsket også å få vekk ureell avlønning i produksjonsavdelingene. I disse avdelingene var det timebetaling med tillegg for skift og ubehag. Dessuten var det under krigen innført et produksjonspremiesystem. Ledelsen skriver om dette:

"Det ble overfor myndighetene i okkupasjonstiden offisielt hevdet at produksjonspremiene skulle stimulere til øket innsats, mens det nok kunne diskuteres om de, slik som produksjonsforholdene ved Hydros bedrifter lå an, var annet enn ren timelønnsforhøyelse. Det er i virkeligheten vannforholdene og markedssituasjonen som bestemmer produksjonens størrelse," (ibid).

Ledelsens argument er at arbeidernes direkte innsats i produksjonen har liten innvirkning på resultatet i disse avdelingene. Dermed er det heller ikke rimelig at de skal få lønn i

³⁷ Ifølge Jønland var også Finn Rafn, den gang ved transportseksjonen, senere direktør ved ES, og administrerende direktør Meinich-Olsen ved hovedkontoret, sentrale personer i den forbindelse (Intervju, 1983).

³⁸ Johan Stivimoen, som satt i styret i HAF i flere perioder, bl.a. etter innføringen av fastlønnssystemet, hevder at ledelsens målsetning nettopp var å få "kontroll" (Intervju, 1982).

tråd med økt produksjon. Teknologisk utvikling og automatisering er momenter som styrker denne argumentasjonen. Denne tankegangen ligger til grunn for ledelsens holdning både når det gjelder bonusordninger (neste kap.) og produktivitetsavtale (kap. 7).

Hva var så alternativet til de ureelle betalingsformene? I hvilken grad oppnådde ledelsen å realisere sin målsetning om å innføre "reelle" lønninger? ³⁹

Det blei utvikla et system der (nesten) alle arbeidsoppgaver blei plassert i 7 forskjellige klasser. Klasse 1, som blei tildelt laveste verdi, fungerte lønnsmessig som basislønn for de andre klassene. På den tida var det kjent, fortrinnsvis fra utlandet, former for avlønning som benyttet en systematisk arbeidsvurdering som grunnlag for verdisetting/gradering av arbeidet. Ledelsen ville imidlertid ikke satse på det i første omgang:

"En gjennomføring av en systematisk arbeidsvurdering ville nødvendigvis ta meget lang tid. Man ble derfor stående ved, som et første skritt, å foreslå en mindre tidkrevende og mer summarisk arbeidsvurdering, basert på forhandling mellom partene om hvor de enkelte arter arbeid skulle plasseres" (ibid).

Som retningslinjer for plassering av arbeid i ulike klasser blei følgende kriterier gjeldende: "dess mer krevende arbeidet er med hensyn til anstrengelse, påpasselighet, ut- dannelse, ubehag, ansvar o.l., dess høyere lønnsklasse". ⁴⁰

I de samme retningslinjer pekes det også på at "det er selve arbeidet som henføres til faste lønnsklasser. Avløningen vil således være uavhengig av hvilken person som utfører arbeidet og hvilken avdeling han tilhører". Et viktig unntak fra denne regelen var at fagarbeiderne fortsatt skulle ytes "personlig tillegg". Dessuten markeres det at det skal relativt "vesentlige endringer" til i vurderingsgrunnlaget for at arbeid skulle skifte klasse, og at arbeidet stort sett vil befinne seg i de 5 første klassene.

I avtalens tekst heter det at systemet "forutsetter at akkordtempo skal holdes, dvs arbeidsytelsen skal tilsvare en "normalytelse" slik som denne er definert i retningslinjene

³⁹ Fastlønnssystemet og innføringen av det hadde også andre sider som jeg skal analysere seinere. Kap. 5 og 7.

⁴⁰ Kilde: "Fastlønnssystemet for Norsk Hydro, Del: Eidanger Salpeterfabrikker", utgave G, s. 0. Kopi fra HAF's arkiv.

for tids- og arbeidsstudier med erfaringsmessig tillegg på 10-15%. Forutsetningen for lønnsystemet er videre at arbeidstiden nyttes fullt ut". Spørsmålet er imidlertid hvordan man skal komme fram til en "normalytelse".

For produksjonsavdelingene var tempoet i økende grad bestemt av de kjemiske prosessers løp, i og med den økte automatiseringen. Som vi alt har sett, var det i slutten av 50-årene en betydelig endring av de teknologiske betingelsene i fabrikkene og en offensiv fra bedriften for å rasjonalisere produksjonsavdelingene. Derfor blei det nye fastlønnsystemet et adekvat avlønningssystem for disse avdelingene. Ledelsen hadde hele tiden initiativet når det gjaldt å bestemme hva som var en "normal" arbeidsytelse. De teknologiske forholda la grunnlag for nedbemanning etter endra arbeidsprosess. Initiativet og bedømmelsen kunne komme fra avdelingsledelsen, eller man kunne også få hjelp til tilpasninger fra rasjonaliseringsavdelingen. De studiene som blei gjort i disse avdelingene blei grunnlag for klassebestemmelse av arbeidet.

For avdelingene pakkeri og kai/lager, blei det, som vi har sett, beholdt en god del akkordarbeid basert på tids- og arbeidsstudier, og det kom tilbake i økende grad etter de første år med fastlønnsystem. Avtalen åpnet for akkorder bare der arbeidet var tidsstudert på forhånd. I bilaget til "Norsk Hydro", 5-56, heter det:

"Når man har funnet å kunne fravike fastlønnsystemet for enkelte arbeiders vedkommende, kommer dette av at disse arbeider egner seg særlig godt for arbeidsstudier hvorved presumptivt riktige akkorder kan utsettes, og fordi disse arbeider dels gjennom lengre tid har vært drevet etter faste akkorder til begge parters tilfredshet".

Her er det viktig å merke seg at akkordgrunnlaget settes til 90% av klasseplasseringa (ibid). Som Nils O. Gullhaug sa, "først skulle man jobbe for klassen, som var beregna ut fra antakelse av normalytelse, så måtte man jobbe 10% ekstra for å komme opp på den "normale" akkordytelsen, og for å tjene noe ekstra, måtte man jobbe over 10% av det som ble regna som "normalt" ved klasseplasseringa" (Intervju, 1983). Denne ekstranormalytelsen kom man bort fra i 1962 (ibid).

Et problem sto fortsatt igjen. "Proformaakkordene" i bygning og vedlikeholdsavdelingene hadde man kommet bort fra. Man hadde fått en avlønningssystem som gav ledelsen mer kontroll over "utskliing" og mulighet til innflytelse over hvor mye de forskjellige

arbeidsoppgavene var "verdt". Men i og med at dette fortsatt skulle baseres på skjønn, hadde man ingen(eller få) mulighet(er) til å sikre at arbeidet blei utført ut fra "akkordtempo", dvs ut fra optimal ytelse. Dvs. man hadde ikke midler til å føre en "direkte kontroll" av at det blei gjort.⁴¹ Man hadde ingen mulighet til å "diktere" arbeideren nøyaktig hvordan og hvor raskt arbeidet skulle gjennomføres

Bedriftsledelsen vil gå over til en "systematisk arbeidsvurdering" som grunnlag for lønnsfastsettelse. Sjøl om ikke tiltaket fører fram, skal jeg kort gå inn på dette initiativet for å vise hvordan ledelsen vil bøte på problemene som ikke blei fullstendig løst ved det etablerte fastlønssystemet.

4.5.2. Overgang til systematisk arbeidsvurdering?

Initiativet til å få en overgang til systematisk arbeidsvurdering kom i 1958.⁴² Av flere mulige metoder, gikk bedriftsledelsen inn for "poengmetoden". Den metoden var mest brukt (der slike systemer hadde vært prøvd) og blei hevda å være den best egna. Det primære målet var en "rettferdig vurdering av et arbeid og dermed mulighet til en rettferdig avlønning" ("Norsk Hydro", 1-60). Det systemet man primært ville ta i bruk var et svensk system som var utarbeida av Svenska Arbetarforeningens Allmänna Grupp, De Forenade Forbunden og Svenska Fabriksarbetarforbundet i fellesskap. Systemet besto av fem forskjellige bedømningsfaktorer: fagkunnskaper, praktisk ferdighet, fysisk arbeidsinnsats, psykisk arbeidsinnsats og arbeidsforhold, som alle var nærmere spesifisert. Hvert arbeid skulle få tildelt forskjellig poeng på hver av disse faktorene. Det heter at "det er vanlig praksis at vurderingene baseres på arbeidsbeskrivelse av hvert enkelt arbeid. Arbeidsbeskrivelsene er således grunnlaget for vurderingen, og arbeidsbeskrivelsene må derfor utføres meget omsorgsfullt" (ibid).

Arbeidsvurderingen skulle gjennomføres av en komité bestående av representanter for ledelsen og arbeidere. Det var også praksis med den allerede etablerte ordningen, men de nye

⁴¹ Derfor ble også ordningen med personlige tillegg opprettholdt, slik at man hadde visse incentiver. Betydningen av den type tiltak skal diskuteres i neste kapittel.

⁴² Jeg skal i kapittel 7 gå nærmere inn på dette initiativet og den prosessen som går forut for og etterfølger dette. Bl.a. skal jeg også undersøke foreningas foranledning til å gå inn på fastlønssystemet og dens reaksjon på selskapets initiativ om systematisk arbeidsvurdering.

komiteene skulle bli systematisk lært opp i bruken av det nye systemet. For å forberede innføring av systemet og styrke oppslutningen om det, blei det i løpet av 1959 gjennomført en rekke informasjons- og opplæringskurs for tillitsmenn og arbeidsledere, bl.a. et fem-ukers kurs for å utdanne vurderingskomiteer (ibid).

Ledelsen i Hydro la vinn på å få innført systemet. Assisterende direktør i juridisk etat, Fridjof Prydz, skriver at man går inn for å gjennomføre systemet "til tross for de ganske store omkostninger" tiltaket ville medføre ("Norsk Hydro", 1-60). Målsetningen er ifølge han en "rettferdig avlønning", samt å legge "et sikkert grunnlag for klasseplasseringer av nye arbeider eller endringer i tidligere vurderte arbeider!" (ibid).⁴³ Det første antok ledelsen "skulle skape en tilfredshet som kunne danne grunnlaget for en bedre produktivitet" (ibid). I det andre spørsmålet lå det muligheter for å danne produksjonsstandarder. Denne oppgaven lå under rasjonaliseringsavdelingen, og denne avdelingen hadde en omfattende deltakelse i forberedelsen av dette tiltaket. Jønland selv vurderer det som det beste arbeidet som blei gjort i den tida han var sjef for avdelingen (Intervju, 1983).

I forhold til en skjønsmessig vurdering, vil en systematisk vurdering i enda større grad medføre en overføring av kunnskap om arbeidsprosessen og innsyn i hva som er en "rimelig arbeidsytelse". Grunnlaget for en vurdering var i detalj å gå gjennom utførelsen av arbeidet. I den "rammeavtale om systematisk arbeidsvurdering" som kom i stand mellom LO og NAF i 1961 heter det at arbeidsbeskrivelsen skal "utarbeides av bedriftsledelsen i samarbeid med den arbeider det gjelder eller en representant for gruppen" (Se Andersen, 1967). Foruten en generell beskrivelse skal det "tas med så mange detaljer som er nødvendig for at beskrivelsen gir et alminnelig inntrykk av hva jobben består i" (ibid). En metode som blei ansett for å være egna for en del av vurderingsgrunnlaget var "frekvensstudier". Opplæringen i disse studiene var en del av vurderingskomiteutdannelsen. Frekvensstudier blei ansett for å være "hensiktsmessige ved fastsettelse av de tider man legger til grunn for vurderingen når det gjelder faktorene "fysisk arbeidsinnsats" og "arbeidsforhold"" (R. Nesje, ingeniør ved Rjukan Salpeterfabrikk, "Norsk Hydro", 1-60. Se også Jønland samme sted.) Slike tidsstudiemetoder er i tråd med hva bedriftsledelsen regner som den mest objektive metoden

⁴³ Dessuten heter det at systemet skal føre til "forenklede lønnsforhandlinger" og "frigjørelse for arbeidsløse"

for å komme fram til en rimelig ytelse (Jfr. forrige avsnitt).

At systemet medfører økt kunnskap om arbeidsprosessen, er ikke ukjent for bedriftsledelsen.

Som Prydz skriver:

"Bedriftsledelsen får gjennom en systematisk vurdering også detaljkjennskap til de faktiske forhold på den enkelte arbeidsplass som kan skape grunnlag både for forbedring av arbeidsforholdene for den enkelte arbeider og for ytterligere rasjonalisering og effektivitet" ("Norsk Hydro", 1-60),

Ett rasjonaliseringsframstøt kunne være å opparbeide mer "effektive" produksjonsstandarder på basis av systematiske arbeidsbeskrivelser.

Tiltaket førte imidlertid ikke fram. Arbeiderne på grunnplanet var svært skeptiske til 'det nye systemet, og da det kom til avstemning over et utkast til rammeavtale, blei forslaget nedstemt med stort flertall (Kap. 7). Siden rammeavtalen forutsetter at systemet kan innføres "der hvor partene ønsker det" (Andersen, 1967:424), måtte fastlønnssystemet fortsatt basere seg på skjønsmessige vurderinger.

4.5.3. Oppsummering

Vi har i dette avsnittet sett hvordan et nytt lønssystem blei innført for å få bukt med "ureelle betalingsformer" i produksjonsavdelingen og særlig i vedlikehold og bygning.

Systemet gir ledelsen større kontroll over lønnsutbetalingene, men når det gjelder spørsmålet om arbeidsytelsen er det fortsatt ingen redusert usikkerhet. Systematisk arbeidsvurdering, som hadde gitt visse muligheter i den retningen, blei ikke akseptert av arbeiderne.

Jeg skal til slutt i dette kapittelet vise hvordan ledelsen forsøker å sikre effektivitet gjennom former for direkte kontroll overfor vedlikeholdsavdelingene.

for stadige lønsspørsmål og krav på arbeidsplassen...". (Prydz i "Norsk Hydro", 1-60).

4.6. Direkte kontroll av vedlikeholdsarbeid

Vedlikeholdsarbeid er vanskelig å kontrollere i og med at det består av en rekke forskjellige, relativt uspesifiserte arbeidsoppgaver. Arbeidet kan gjøres på vidt forskjellige måter og det er vanskelig å bedømme hva som er "Den rette måten".

For å bedre effektiviteten, lanserer bedriftsledelsen på slutten av 50-tallet en ide om en mer desentralisert vedlikeholdsorganisasjon med arbeidere som skulle ha mer "all round"-kvalifikasjoner. Assisterende direktør Føyn, som legger frem forslaget i et PU-møte, mente at for "angjeldende arbeidere burde en slik ordning innebære fordeler, idet de derved fikk tilfredsstillende av selv å kunne gjøre de forskjellige arbeidene helt ferdig. Likeledes vil en mann med allsidig erfaring i flere fag, uten dog å være toppkvalifisert i noen av dem, kunne finne større anvendelse for sine spesielle forutsetninger og derved få større tilfredsstillende enn om han var bundet til et bestemt fag" (Protokoll, PU 11.11.59). Forslaget faller ikke i god jord hos arbeiderne, som ser det som et angrep på fagstatus og opparbeida arbeidsrutiner. Dette blir markert i det nevnte Pil-møtet og det kommer til uttrykk i innlegg i "Herøya-arbeideren". Her er bl.a. et innlegg som argumenterer for at fagarbeiderne måtte "hevde sin rett" og gå mot å bli "altnuligmann" (P.H. i "Herøya-arbeideren", 2.nov. -59).⁴⁴

Forslaget blir tatt opp igjen (SPU-protokoll 14.02.61), men møter samme reaksjon hos arbeidernes representanter som tidligere. Først mot slutten av 60-årene kom det til en mer fleksibel vedlikeholdsordning. For det første, ved at produksjonsarbeiderne selv tok en del vedlikehold (se 4.2.). For det andre, ved at det kommer et nytt initiativ for "integrasjon av vedlikeholdsarbeid" (BU-protokoll 24.06.68., ref. i "ES-nytt", 9-68). Det blir oppretta en egen vedlikeholdsgruppe som kan ta alt det daglige vedlikehold på en fabrikk.

⁴⁴ Et innlegg fra redaksjonen hevder at bedriftens argumenter om "personlig tilfredsstillende" i denne sammenheng (kunne) sammenlignes med "Takk for hjelpa", og ikke mye å leve av. "La oss snu litt på tingene", heter det, "og f.eks. overføre denne tilfredsstillende til bedriftens ingeniører. La oss anta at når de var ferdige med å planlegge tingene teoretisk og på tegnebrettet skulle ha tilfredsstillende av å være med å gjøre tingen fullstendig ferdig, som f.eks. hjelper i en eller annen fagavdeling, eller ved blandemaskinen i bygningsavdelingen. Det er min bestemte mening at et slikt forslag ville bli betraktet som et direkte hån og trakassering og vil neppe gi plass for personlig tilfredsstillende. Men er det da noen så stor vesensforskjell i selve problemstillingen her?" ("Herøya-arbeideren", 2. november 1959)

Når bedriftsledelsen ikke gikk mer offensivt til verks for å få desentralisert vedlikeholdsarbeidet, er det sannsynligvis fordi den så en alternativ mulighet i UMS - Universal Maintenance Standards. Dette er en avansert form for standardisering av vedlikeholdsarbeid basert på tidsstudier. Systemet ble oppdaget av Jønland i et amerikansk tidsskrift om rasjonalisering, men først prøvd ut på Borregaard *før* det ble tatt i bruk i Hydro (Intervju, 1983). Innen Hydro ble det først tatt i bruk på Notodden tidlig på 60-tallet. Ved Herøya kom det igang i 1964.

Magnar Jønland gav følgende framstilling om bakgrunnen for innføring av UMS i "Herøya-arbeideren", 1.januar 1962 (Se også "ES"-nytt, 2-64):

"I det daglige strev med å øke vareproduksjonen har man ikke hatt tid eller krefter, og heller ikke mulighet til, å ofre nødvendig arbeid på å senke reparasjons- og vedlikeholdskostnadene. Disse kostnader har kanskje heller ikke vært avgjørende eller for sterkt utslagsgivende i, varenes selvkost og derved salgspris.

Med den rivende tekniske utvikling med stadig større og mer kompliserte maskiner og utstyr, har dette nå snudd om, og reparasjons- og vedlikeholdskostnadene begynner å vekke bekymring. Dette har ført til at bedriftene i de senere år har vært på utkikk etter fremgangsmåter til forhåndsplanlegging av disse arbeider og avlønningsformer etter akkordprinsippet".

Som det går fram, er det to sentrale målsetninger UMS innfrir for bedriftsledelsen; forhåndsplanlegging av vedlikeholdsarbeidet og en mer "reell" avlønningsform.

Planleggingen gikk ut på at hver enkelt arbeidsoppgave som skulle utføres blei forberedt av en "planlegger". Planleggerne blei valgt ut "blant anerkjente, flinke fagarbeidere" ("ES"-nytt, 2-64.). De hadde fått en "fullstendig opplæring i de fremgangsmåter" som blei brukt, blant annet et 200 timers MTM-kurs med avlagt eksamen (ibid). Før et arbeid blei satt i gang skulle planleggerne foreskrive hvilke arbeidsoperasjoner som var nødvendig og hva slags materiale og hvilke redskaper man trengte for å utføre jobben. Om arbeiderne fant ut at det var stilt feil "diagnose", skulle de naturligvis ikke utføre jobben slik det var bestemt. Men de skulle heller ikke løse oppgaven på egenhånd. Arbeidet måtte planlegges om igjen (Jønland, intervju, 1983). Arbeidet som blei planlagt, blei sammenligna med enkelte "nøkkeljobber" og tidfesta ut fra det. Nøkkeljobbene var plassert i standardtidsgrupper som var sjølve "kjerna" i UMS. Det var standardtidssystemet M.T.M. som lå til grunn. Magnar Jønland forklarer videre:

"Ved hjelp av dette system analyserer man en rekke kjente vedlikeholdsjobber med hensyn til hvorledes arbeidet er organisert, hvilke verktøy, redskap, metoder og tid som brukes, og kaller disse for nøkkeljobber. Med hensyn til tiden regner man ikke her med en tilsynelatende "nøyaktig" tid som for produksjonsarbeid, men opererer med tidsgrupper, og når et vedlikeholdsarbeid skal planlegges og tidfestes, blir det sammenlignet med nøkkeljobbene. En jobb, som alle forhold tatt i betraktning, er sammenlignbar med en nøkkeljobb, kommer i samme tidsgruppe som denne ("Herøya-arbeideren", 1.januar 1962)

Vi ser at dette er en avansert form for taylorisering av arbeidet.⁴⁵ Systemet er innretta på arbeidsområder der ide og utførelse i størst grad er forent i arbeidsutførelsen. Hensikten med systemet er å overføre ide - planleggingen - til en sentral institusjon, mens utførelsen skulle bli gjennomført av arbeiderne. Arbeidernes kunnskap om arbeidet blei satt til side. Planleggerne skulle "do the thinking for the men", hvilket var et kjernepunkt i Taylors argument (Braverman, 1974:127f).

Kontrollen blei ytterligere systematisert ved at arbeidet blei knytta til tid. For å undersøke om arbeidet blei gjort i tråd med standardtida, blei det stempla før og etter hver jobb - "jobbstempling".⁴⁶ Standardtidsgruppering av arbeidet og jobbstempling gjorde det mulig å utstede tidsbaserte akkorder, en avlønningsform ledelsen anså som den mest "reelle".

UMS blei innført ved alle vedlikeholdsavdelingene ved ES, og var et ledd i selskapets kostnadsreduksjonsprogram. I 1967 meldes det at systemet har gitt en økning i effektivitetsnivået fra 60 til 105 prosent, og at dette betyr en teoretisk mannskapsreduksjon på 300 mann (BU-møte 03.10.67, "ES-nytt", 8/9-67). Vi skal i et seinere kapittel (Kap. 8) foreta en nærmere drøfting av systemets plass blant de andre tiltaka på slutten av 60-tallet.

4.7. Konklusjon

Jeg har i dette kapittelet vist at forskjellige teknologiske betingelser gjør det nødvendig for bedriftsledelsen å benytte forskjellige tiltak for å sikre økt produktivitet.

Arbeidsprosessene ved de tre hovedarbeidsområdene ved fabrikkene på Herøya; produksjonsavdelingene, pakkeri og lager & kai, og bygning og vedlikehold, åpnet for forskjellige muligheter for sikring av effektiv arbeidsutnyttelse.

⁴⁵ Som Braverman skriver med henvisning til UMS; "even the work of the repair mechanic is now being studied and standardized in much the same fashion as that of the production worker" (1974:223). Man hadde antatt, forteller Jønland, at den type arbeid som vedlikehold, var umulig å tidfeste, men UMS motbeviste det

Tiltakene som blei satt i verk, har blitt analysert som ulike kontrollformer og vurdert som tiltak som influerer på styrkeforholdet mellom arbeid og kapital.

Felles for tiltakene har vært at de har bidratt til en reduksjon av arbeidernes autonomi ved å overføre kunnskap om arbeidsprosessen til representanter for ledelsen og søkt å omgjøre arbeiderne fra subjekt til objekt for bedriftens ledelse; i produksjonsavdelingene ved innføring av teknologi som i enda større grad enn *før* gjorde arbeiderne til "vaktmannskap" over en arbeidsprosess som var detaljplanlagt i ingeniørenes laboratorium; i pakkeri, lager & kai gjennom forsøk på å "gjøre arbeiderne til maskiner" gjennom arbeidsstudier og optimal tilpassing av arbeiderne til eksisterende teknologi; og i vedlikeholdsavdelingene det samme, gjennom forhåndsplanlegging av arbeidsprosessen og innføring av standardtid for arbeidsutførelse. Fastlønnssystemet oppretta kontroll over lønnsforhold som hadde "sklidd ut". Til en viss grad medførte det en mulighet til innflytelse på produksjonsstandarder i bygning og vedlikehold (ved de andre stedene var dette allerede sikret). Innføring av systematisk arbeidsvurdering økte disse mulighetene, men det tiltaket blei avvist av arbeiderne.

I tillegg til økt kontroll over arbeidet, har jeg i tråd med Braverman, argumentert for at tiltakene medfører en sterkere skjuling av utbyttinga ved at arbeiderne i større grad framstår som "innsatsfaktorer" i produksjonen. Ved automatisering og utnyttelse av stordriftsfordeler, får denne "innsatsfaktoren" minimal betydning. Bruk av "vitenskapelige metoder", som ved tidsstudier, gir et skinn av at faktoren får en pris for det den "faktisk" yter av arbeid; et moment som industriens representanter utnytter. Ut fra en slik argumentasjon kan vi, som nevnt i kapittel 2, si at taylorisering av arbeidet har styrka grunnlaget for borgerlig ideologi i arbeiderklassen og at taylorismen har hatt en viktig betydning for legitimeringen av kapitalens herredømme over produksjonen.

Spørsmålet er imidlertid om tiltakene som er analysert i dette kapittelet, kan gi en full forklaring på hvordan ledelsen kunne sikre en så *høy* produktivitet. Overfor pakkeri, lager & kai blei det benytta typiske former for "direkte kontroll". Samme form for kontroll blei satt inn overfor vedlikeholdsavdelingen på 60-taslet.

Denne kontrollformen blir av rasjonaliseringsavdelingen ansett som den beste måten å sikre effektivitet i arbeidet på. Jønland gir uttrykk for en slik oppfatning når han viser til at ledelsen ikke hadde hatt "tid og krefter og heller ikke mulighet til å ofre nødvendig arbeid på å senke reparasjons- og vedlikeholdskostnadene", men at det skulle rettes opp ved UMS (se s.131). Rasjonaliseringsavdelingens praksis ellers vitner om det samme. Teknisk kontroll (Edwards, 1979) gjennom mekanisering av arbeidsprosessen, er også et direkte resultat av arbeidskjøpers makt over produksjonsmidlene.

To spørsmål reiser seg ut fra dette. For det første, hadde ikke ledelsen muligheter for å sikre effektivitet i arbeidet før slike tiltak blei satt i verk? Hva fikk vedlikeholds-arbeiderne til å jobbe før innføring av UMS? For det andre, hva gjorde det mulig for bedriftsledelsen å ta i bruk slike direkte kontrollformer i så utstrakt grad som den gjorde? Som jeg var inne på i kapittel 2, har rasjonalisering og intensiv kontroll alltid vært et hovedgrunnlag for sterk motstand og radikalisme blant arbeiderne. En undersøkelse av den faktiske motstanden i de enkelte gruppene i HAF bekrefter dette. En nærmere beskrivelse av denne motstanden vil bli foretatt i kapittel 7 og 8 og delvis i kapittel 6. Derfor kan ikke kontroll over arbeidsprosessen studeres isolert fra arbeidernes reaksjoner, og disse reaksjonene må studeres i et videre perspektiv enn i lys av en degradering av arbeidet gjennom atskillelse mellom ide og utførelse. Arbeidermotstand må studeres i lys av arbeidskraftas varekarakter.

Degraderinga svekker arbeidernes stilling på arbeidsmarkedet ved at arbeidskjøperen er mindre avhengig av arbeidernes spesielle kvalifikasjoner. Nye arbeidere kan raskt læres opp. Rikelig tilgang på arbeidskraft kan gi ledelsen mulighet til å utnytte intensiv kontroll, tross sterk arbeidermotstand. Et stramt arbeidsmarked vil imidlertid gjøre det vanskeligere, siden arbeidernes muligheter til å slutte, og skifte arbeid, da vil være større. I slike situasjoner må bedriftsledelsen søke andre metoder for å sikre effektiv utnyttelse av arbeidskrafta.

Jeg skal i neste kapittel undersøke arbeidsmarkedsforholdene for de ulike arbeidsgruppene på Herøya i tiåra etter krigen og hvilke alternative strategier ledelsen tok i bruk for å sikre arbeidernes lojalitet og effektivitet i arbeidet. Slike tiltak kan forstås som alternative tiltak i forhold til direkte kontroll, men de kan også analyseres som tiltak som skal kompensere for den intensive kontrollen.

I et slikt perspektiv kan også fagorganisasjonens rolle i forhold til kontrolltiltak analyseres.

Om ledelsen kan bruke omfattende kontrolltiltak overfor godt organiserte arbeidere i en tid med stramt arbeidsmarked, er det naturlig å sette søkelys på de politiske og ideologiske strømningene som finnes i foreninga og den politiske kontekst den befinner seg innenfor. Da vil det også være mulig å vurdere nærmere hvilken betydning den tiltagende skjulinga av utbyttinga kan ha hatt. Som nevnt i kapittel 2, vil disse spørsmålene bli undersøkt i de siste kapitlene i oppgava. Mens ledelsens tiltak i de kapitlene først og fremst er rettet mot arbeidernes organisasjon, er tiltakene i neste kapittel rettet mot arbeiderne som enkeltpersoner.

KAPITTEL V: SIKRING AV LOJALITET OG SAMTYKKE?

5.1. Innledning

Et hovedpunkt i forrige kapittel var at arbeidsprosessen ved de ulike arbeidsområdene ved Eidanger Salpeterfabrikk ga forskjellige muligheter for kontroll gjennom en direkte organisering av arbeidet. En antakelse i dette kapittelet vil derfor være at hovedinnslaget av alternative strategier vil være rettet mot det området som seinest lot seg føre inn under ingeniørenes direkteherredømme, dvs., vedlikeholdsavdelingene, og bygningsavdelingen, som ikke kom under slikt herredømme overhodet. Som i forrige kapittel, er målsetningen med analysen av ulike kontrollstrategier å vurdere hvilken betydning de har hatt for å skape politiske og ideologiske betingelser for arbeidermotstand. Det gjelder også for undersøkelsen av situasjonen for arbeiderne som helhet og hvilke tiltak ledelsen benytter overfor alle arbeiderne for å prøve å sikre deres lojalitet til bedriften og for å legitimere ledelsens stilling i produksjonen. Som nevnt kan disse tiltakene sees på som forsøk på å kompensere for bruken av intensiv kontroll og skape et alternativt bilde av bedriften enn hva denne gir, dvs. skape et bilde av "oss" i bedriften mot arbeiderkollektivets oppfatning av "vi" og "dem".

Først i dette kapittelet skal jeg undersøke situasjonen på arbeidsmarkedet for arbeiderne som helhet og trekk ved personalsammensetningen som har betydning for arbeidsstokkens stabilitet; deretter personalpolitiske tiltak bedriften bruker overfor arbeiderne som helhet og ledelsens målsetning med disse. Til slutt skal jeg gå inn på særegne tiltak som benyttes for å sikre produktiviteten, først og fremst i de gruppene som ikke lot seg direkte kontrollere av ingeniører og arbeidsledere. Som nevnt i kapittel 2, vil bruk av internt arbeidsmarked og individuelle avlønningsformer bli tatt opp her.

5.2. Arbeidsmarked og personalstruktur

5.2.1. Arbeidsmarkedssituasjonen

For landet som helhet var det i tiårene etter krigen et stramt og til tider svært stramt arbeidsmarked (SØS 12). Det gjaldt også Norsk Hydro ("Ti rike arbeidsår", s.77). Ekspansjonen på Herøya medførte en raskt voksende arbeidsstokk. Fra rundt 2000 like etter krigen, var det oppe i 4000 arbeidere ved Herøya midt på 50-tallet. Tidlig på 60-tallet

blei arbeidsstokken utvidet med ytterligere 500.¹

I den første tiden kunne fabrikkene fylles med arbeidere som var ledige. Dessuten var det også på grunn av de store fødselskohortene fra tidlig på 1920-tallet, relativt rikelig med arbeidskraft. Men ettersom gjenreisinga etter krigen var kommet i gang, alle voksne menn hadde arbeid og små fødselskull kom på arbeidsmarkedet i 50-årene, blei det vanskeligere å få tak i arbeidskraft (Se SØS 12).

Arbeiderne på Herøya kom først og fremst fra områdene omkring: Porsgrunn, Eidanger og Brevik. I 1964 var 55 % av de ansatte bosatt i dette området, som da utgjorde Porsgrunn kommune. Resten soknet i hovedsak til Skien kommune ("Ti rike arbeidsår", s.76). Fra krigen hadde tilgangen på arbeidere kommet fra et stadig større område, men det gikk ikke i særlig grad utover Skiensfjordsdistriktet. I forbindelse med den raske utbyggingen tidlig på 60-tallet, blei disse grensene sprenget. Det var vanskelig å få tak i folk fra distriktet, og det blei annonsert etter arbeidskraft over hele landet. I 1964 måtte ES sende lønnsinnberetninger til 234 kommuner (ibid). Personalkontoret melder om at av 1300 ansettelser på halvannet år fram til sommeren 1962 var kun 340 mann bosatt ved Skiensfjorden, "ellers kommer de fleste fra Telemark forøvrig, samt Møre og Romsdal, Trøndelagsfylkene og fra Nordland" ("ES-nytt", 6-62).

5.2.2. Lønnsnivå

Et stramt arbeidsmarked gir arbeiderne relativt gode muligheter for å skifte arbeid og stille spesielle krav til arbeidskjøperne om de skal beholde en stabil arbeidsstokk. Når bedriften må gå utover distriktets grenser for å rekruttere arbeidskraft, kan det bety at det ikke finnes nok folk eller det kan bety at det er billigere, tross en del omkostninger, enn å "kjøpe ut" arbeidskraft fra annen virksomhet i distriktet. Det siste kan naturligvis være vanskelig i og med at man har tariffes osv som binder mulighetene for lønnstilbud, men muligheten reiser spørsmålet om i hvilken grad bedriften "suger" til seg arbeidskraft på grunn av høye lønninger og gode arbeidsbetingelser.

Jeg har ikke en systematisk og detaljert oversikt over lønnsutviklingen ved Norsk Hydro i perioden, eller fullstendig sammenlignbare tall med lønnsutviklingen ved andre

¹ Se note 7 i kapittel 4, eller tabell 2 nedenfor.

arbeidsplasser i distriktet. Men det er mulig å dokumentere noen hovedtrekk ved denne utviklingen.

Siden lønnsoppgjøra etter krigen ofte har vært sentralisert og samordna gjennom deltakelse fra staten (se kap. 7), har muligheten for lønnsøkning vært særlig avhengig av lokale avtaler. Lønnsutviklingen ved Hydro er svært preget av dette når det gjelder utviklingen i den perioden som her studeres. De til første årene etter krigen, var det relativt gode muligheter for lønnsglidning gjennom produksjons-premieordninger og akkorder. En rekke utsagn vitner om at Hydro blei ansett som en godt betalt arbeidsplass i denne perioden. En viktig endring kom ved innføring av fastlønnssystemet i 1956. Som vi husker fra forrige kapittel, var ledelsens målsetning å få kontroll over lønnsutviklinga som hadde "sklidd ut".

Fastlønnssystemet ga liten mulighet for lønnsglidning, og siden lønnsoppjøret i 1958 ikke ga noe generelt tillegg, fikk man i realiteten en tariffperiode på 5 år.

Et utslag av dette finner vi igjen hvis vi sammenligner reallønnsutviklingen i industrien i Norge under ett i denne perioden, med utviklingen i Norsk Hydro. I "Ti rike arbeidsår" opplyses det at reallønna hadde økt med 21 % for alle ansatte i perioden 1955-65 (s.79). Sjøl om det ikke er helt sammenlignbart, viser det en relativ stagnasjon i forhold til utviklingen for arbeiderne i industrien ellers, som fra 1955 til 1962 har en reallønnsvekst på 30 % (SOS 12, tabell 57).

At de første fem årene etter innføringen av fastlønnssystemet, er spesielle, innrømmes også av bedriftens ledelse ("Ti rike arbeidsår", s.81) Fra arbeiderne blei skjevhetene systemet ga, dokumentert ved flere tilfeller, bl.a. gjennom innlegg i "Herøya-arbeideren". Her påvises det i et innlegg at for årene 1956 til 1960 gikk den gjennomsnittlige timelønnen opp 39 øre mindre innen Norsk Hydro enn i industrien for øvrig.(kr. 1,32 pr. time mot 1,71). "Som vi ser", skriver forfatteren av innlegget, "så har vi sakkett langt akterut i forhold til de andre arbeiderne i industrien, når det gjelder å få vår del av den stadig økende 'kaka'" (Helge i "Herøya-arbeideren", 3-61). Grundige referat fra tariffrevisjonene i HAF's beretninger forteller om samme utvikling.

Oppsummeringsvis kan vi si at etter relativt gode muligheter for lønnsglidning de første 10 årene etter krigen, endret dette; etter hvert som ledelsen blei mer opptatt av å komme fram til et "reelt" grunnlag for lønnsfastsettelse. Det aller meste av arbeidet gikk

over på klasse (91 % iflg. Helge, *ibid*) og lønnsutviklingen som helhet stagnerte. Hvilke muligheter akkordavlønningen ga og hvilke andre individuelle muligheter som var til stede, skal jeg undersøke nærmere nedenfor.

Når det gjelder lønnsforskjellene mellom Norsk Hydro og andre industriarbeidsplasser, gir Helge en pekepinn også her. I 1956 gikk timelønna opp fra kr. 5,12 til 5,36 i Norsk Hydro. I annen industri gikk den opp fra kr. 4,95 til ⁵,34. Det viser at mens man tidligere lå litt bedre an, kom annen industri opp på samme nivå fra midt på 50-tallet.

Fastlønnssystemet gjorde at man derfor blei hengende etter.

Den generelle situasjonen bedret seg noe etter oppgjøret i 1967 og etter produktivitetsavtalen i 1967. Først ved den siste hendelsen, kom det til en nyorientering når det gjaldt ledelsens lønnspolitikk (se kap. 8).

5.2.3. Gjennomtrekk eller stabilitet

Gitt slike generelle lønnsbetingelser, som ikke stiller spesielt foran, og i en periode stagnerer og går tilbake, i forhold til annen industri, skulle vi forvente en lite stabil arbeidsstokk med stor gjennomtrekk. En slik tilstand vil i tilfelle gi dårlige betingelser for samhold og solidaritet mellom arbeiderne. En ting er det at det hindrer dannelsen av arbeiderkollektiv på "gulvet". En annen ting er at det gir lite grunnlag for å opprette sterke grunnorganisasjoner i fagforeninga. Arbeidere som ikke ser sine framtidige interesser i foreninga, vil være mer tilbøyelige til å opptre som "gratispassasjerer" (Olson, 1971); Elster, 1979:193). På den bakgrunn kan det være interessant å undersøke hvor stabil arbeidsstokken ved ES var i perioden. Dessuten, om det kan påvises liten gjennomtrekk, understreker det betydningen av eventuelle andre faktorer enn det generelle lønnsnivå som forklaring på stabilitet.

Arbeiderne brukte som argument overfor bedriftsledelsen at folk slutta på grunn av fastlønnssystemet. Ledelsen mente å kunne påvise at det i liten grad var tilfelle. Det går fram bl.a. av referat fra et møte i produksjonsutvalget i 1960. På dette møtet gav personalsjef Løkkeberg, "på bakgrunn av en del avisartikler samt diskusjon blant de ansatte... om det store antall arbeidere som skulle ha sluttet i løpet av året,... en orientering om de faktiske forhold" (PU-protokoll, 26.10.60). I denne orienteringen la Løkkeberg fram tall som er gjengitt i tabell 2.

Tabell 2.²

	1954	1955	1956	1957	1958	1959	1960	1961	1962	1963	1964	1965
Gjennomsnittlig totale antall												
Arbeidere	3748	3848	3926	3998	4013	3937	3950	-	4323	4532	4487	4547
Nyansatte	388	563	475	524	283	97	278		1139	1295	708	504
Slutta	189	304	316	330	212	99	146	-	946	1077	764	389
Slutta i % av det totale antall	5.0	7.9	8.0	8.3	5.3	2.5	3.7	-	21.9	23.8	16.6	Pr $\frac{3}{4}$

Jeg finner liten grunn til å betvile de "faktiske forhold", som viser at det faktisk var færre arbeidere som slutta i 1959 og 1960 enn tidligere. Det betyr ikke at det ikke fantes eksempler av den type oppsigelser arbeiderne hevder finner sted. Men de kan ikke være av særlig stort omfang. For akkurat disse årene kan det være rimelig å tillegge tendenser til lavkonjunkturer og trussel om arbeidsløshet, en viss betydning. At Norsk Hydro var en trygg arbeidsplass må antas å ha vært viktig. Men at muligheten for arbeidsløshet var en aktuell forestilling og opptok arbeiderne, går f.eks. fram av at HAF finner det nødvendig å arrangere et møte på bakgrunn av "arbeidsløshetsproblemet" i 1959, der statsråd Cappelen orienterte om situasjonen (Medlemsprotokoll, 09.12.59). Når det gjelder årene etter, er det rimelig å anta at den viktigste grunnen til gjennomtrekken er det store inntaket av arbeidskraft fra området utenfor distriktet, slik ledelsen viser til. I en rapport fra personalkontoret i 1962 heter det at: "det at storparten av den nye arbeidsstokken rekrutteres utenfra, betyr at mange må bo på hybel her nede, langt fra sine". "Dette medfører en forholdsvis stor avgang" ("ES-nytt", 6-62).³ Seinere heter det også at den store gjennomtrekken skyldtes "tilpasningsvansker" blant disse arbeiderne ("Ti rike

² Tallene for de fire siste årene i tabellen, baserer seg på oversikter som ble gitt fortløpende i PU. Siden disse inkluderte ferievikarer, har jeg korrigert for dette, men siden anslaget over ferievikarer ikke er nøyaktig (baserer seg på oversikt i ES-nytt, samt anslag som ble gjort av personalavdelingen ved Porsgrunn Fabrikker), hefter det en viss usikkerhet ved størrelsen på gjennomtrekken i disse årene. Men det fortegner ikke hovedtrekkene i bildet.

³ I den perioden personalkontoret tar for seg her (01.01.61 - 30.06.62) var det i avgang ca 1150 mann, derav ca 850 etter egen oppsigelse. Denne oversikten bekrefter at det var i forbindelse med den raske utbyggingen som startet i 1961, gjennomtrekken for alvor satte i gang. Oversikten bekrefter for øvrig de tallene jeg beregnet i tabell 2.

arbeidsår", s.77).

Ved den kraftige nedbemanningen i siste halvdel av 60-tallet, reduseres gjennomtrekken igjen. Iflg. Tor Halvorsen, som var formann i HAF i 1966 og 67, kunne nedbemanningen skje uten oppsigelser fordi en hadde en naturlig avgang gjennom høy "turn over" (Intervju, 1982). Dessuten kunne en del førtidspensjoneres (Leif Bjørnsen, intervju, 1982).

Når det gjelder det første tiåret etter krigen, tyder medlemsstatistikken til HAF på at det var svært få som slutta ved fabrikkene i denne perioden. Gjennomtrekken midt på 50-tallet (tabell 2), kan skyldes generelt gode konjunkturer i perioden.

Alt i alt tror jeg det er rimelig å si som bedriftsledelsen at sett under helhet hadde "konsernet nytt godt av en meget stabil arbeidsstokk" ("Ti rike arbeidsår", s.77) i de to første tiåra etter krigen. Den kraftige gjennomtrekken tidlig på 60-tallet skyldtes først og fremst at man måtte ta inn store grupper av arbeidere som ikke blei værende i bedriften. Arbeidsstokken besto i hovedsak av en stor og stabil kjerne som blei rekruttert i den første vekst perioden etter krigen. Dette er også en utvetydig konklusjon hos tidligere tillitsmenn jeg har intervjuet. De hevder at om det kom noen nye og yngre folk, kunne de slutte for å prøve noe nytt, men hadde en først vært noen år på Herøya, blei en der. Også andre personaldata understøtter en slik konklusjon. HAF får fra 1970-tallet et stadig voksende antall 25-årsjubilanter. Fra 1972 til 1982 var det i alt 680 (Samtidig var det omtrent 100 50-årsjubilanter). I 1957 har foreninga 228 pensjonister, i 1967 har den 421 og i 1982 er det oppe i 1043. Antall døde har en tilsvarende vekst; i 1962 hadde 132 gått bort i løpet av en fireårsperiode; i 1982 var tilsvarende tall 342.⁴

5.2.4. Alderssammensetning

Dette betyr ikke bare at bedriften hadde en relativt stabil arbeidsstokk. Det betydde også at arbeidsstokken undergikk en forskyvning når det gjaldt alderssammensetning. Som arbeidslivet som helhet, var arbeidsstokken på Herøya preget av den store alderskohorten. fra tidlig på 20-tallet og de små fra tiåret etter. De mange 30-åringene i 1950 var blitt 50 i

⁴ Alle tall er hentet fra oversikter i HAF's beretninger.

1970. Fraværet av yngre rekrutter etter dem, gjorde aldersbevegelsen enda tydeligere.⁵

Hvilken betydning har denne aldersforskyvningen? Samtidig som økt alder indikerer stabil arbeidsstokk, gir det sjøl et moment av forklaring til denne stabiliteten. En generell erfaring fra arbeidslivsstudier er at eldre arbeidere viser en større grad av tilpasningsvilje til eller "pragmatisk aksept" (Mann, 1973:29) av sine arbeidsbetingelser. Det henger sammen med at "arbeidere som er fornøyd med sitt arbeid, sammenligner det, ikke med hva de ville det skulle være, men hva de realistisk kan forvente det å være" (ibid). Det er rimelig å tillegge denne generasjonen eller kohorten som fyller arbeidsplassene etter krigen trekk som har betydning for å forstå deres handlinger og reaksjoner. Erfaringer som er knytta til spesielle generasjoner gir denne generasjonen spesielle historiske egenskaper (Stinchcombe, 1968). Om generasjonen er dominerende i antall i forhold til andre, kan den ha en dominerende innflytelse i samfunnet som helhet.

Hvilke erfaringer hadde den generasjonen som det er snakk om her når det gjaldt arbeid og arbeidsbetingelser? Det var "de harde 30-års"generasjon. Betydningen av trygg arbeidsplass var "poda inn". "Å ha fast arbeid betydde alt", som Gullhaug uttrykte det (Intervju, 1983). Det var ingen naturlig reaksjon å si opp en jobb.

Betydningen av denne dominerende alderskohorten er det også viktig å huske på ved analysen av den politiske og ideologiske utviklingen i arbeiderbevegelsen etter krigen. Deres tidlige ungdom bar preg av økonomisk krise og arbeidsløshet, som unge voksne opplevde de krigen og kampen mot nazismen. Etter krigen var det arbeiderbevegelsen som dominerte samfunnsutviklingen, en utvikling som sto i gjenreisningens og produksjonens tegn. Etter krigen var det 20 år med sosialdemokratisk regjering og en lang periode med "vekst og velstand". Dessuten, fra en sterk beundring av Sovjet og russernes innsats mot Hitler, var det Amerika som fra 50-årene blei det "forgjetta" landet. De "sosialistiske" landene blei kompromittert. Kennedy blei helt. Dette var 1920-generasjonens tid.5.2.5. Oppsummering

Oppsummeringsvis kan vi si at til tross for stramt arbeidsmarked, lønnsbetingelser som ikke

⁵ Tilbakegangen i aldersgruppen fra 20 til 40 år i 50-årene, som var ganske stor, antas i SOS å ha bremset produktivitetutviklingen siden denne gruppen ble regnet for å være "den mest mobile og kanskje blant de mest produktive" (SOS, 12:90).

var generelt bedre enn i annen industri, intensiv kontroll og rasjonalisering og lønssystem som skapte stor misnøye, var det en relativt stabil arbeidsstokk ved fabrikkene på Herøya. Store deler av arbeiderne blei der i en årrekke. Gjennomtrekk var forbundet med inntak av arbeidere ved produksjonsutvidelser. Utenfor en stor og stabil kjerne av arbeidere, var det til tider stor gjennomtrekk. Nedenfor skal jeg nyansere denne konklusjonen noe ved å trekke inn forskjellene mellom de ulike gruppene av arbeidere.

Om det ikke var generelt gode lønnsbetingelser, hva var det da som bandt arbeiderne til bedriften - utenom de generasjonsmessige fenomen jeg har pekt på og på ett tidspunkt et visst arbeidsløshetsproblem? For arbeidsstokken som helhet satset bedriften på velferd og tiltak som samlet de ansatte i Hydro. til en "familie".

5.3. Velferdsbedriften

Bruk av forskjellige velferdsgoder for å sikre lojale arbeidere og harmoniske relasjoner innenfor bedriftene, var tiltak som blei tatt i bruk f.eks. i USA på 1920-tallet i de store industriselskapene (Burawoy, 1979b; Edwards, 1979). I tiltakene inngikk ikke bare goder som skulle sikre en stabil arbeidskraft. Det blei også iverksatt tiltak som skulle understreke arbeidernes felles interesser med bedriften ved å knytte belønningen av arbeiderne til bedriftens overskudd eller produktivitetsøkning (Edwards, 1979). Slike tiltak skulle virke som incentiver for økt produktivitet. Sjøl om denne form for privat "velferds kapitalisme" fikk en knekk under krisa i 30-årene, satte den spor i historia. Blant annet hadde "human-relations"-skolen rundt Elton Mayo sine røtter i velferdsstrategiens målsetninger (Burawoy, 1979b). Denne skolen hadde videre sterk innflytelse på den moderne form for personalforvaltning som vokste fram i industrien i perioden etter krigen. Dette skal jeg se nærmere på i neste avsnitt.

I Norsk Hydro blei det alt rundt første verdenskrig tatt i bruk ulike former for velferdstiltak, i tråd med de målsetninger som er nevnt. Disse blei videre utbygd i mellomkrigstida og hadde en betydelig plass etter krigen.

5.3.1. Bolig, lån, pensjon og sjukekasse

For å trekke til seg arbeidskraft blei det allerede ved reisningen av anleggene på Herøya lagt vekt på å skaffe boliger til de ansatte. Norsk Hydro bygde egne rekkehus og villaer for utleie til relativt lave priser. Det blei dessuten satset mye på å gi støtte til bygging av "egne

hjem". Etter krigen blei denne politikken fulgt opp. Det blei satsa stort på å feste bort rimelige tomter som bedriften hadde kjøpt og å gi billige lån til sjølbygging.

I 1954 var det i alt ca 770 egne hjem ved Eidanger Salpeterfabrikk, derav 255 fra *før* krigen. Selskapet hadde selv bygd eller kjøpt ca 100 boliger med omlag 244 leiligheter. Det betyr at ca 23 % av 4500 arbeidere og funksjonærer var skaffet hus ved selskapets hjelp (Olsen, 1955:497). I perioden 1955-65 var det gitt 760 lån til bygging av egne hjem. Det totale antall boligenheter ved ES som blei "skaffa til veie gjennom lån og konsernets egne investeringer i boliger" var for samme periode 1367 ("Ti rike arbeidsår", s.87). I det siste tallet inngår de boliger som blei bygd ved en "engangs-aksjon" tidlig på 60-tallet "for å sikre rekruttering av arbeidskraft som følge av den sterke ekspansjon ved Eidanger Salpeterfabrikk" (ibid:86). At det tidligere også blei opplevd slikt press går fram av møter i produksjonsutvalgene. I 1951 f.eks. behandler det sentrale produksjonsutvalget problemet med "boligmangel" ved ES (SPU-protokoll, 12.12.51).

Lånebetingelsene var gode. I utgangspunktet var de avpasset etter Husbanknivå. Men det blei dessuten gitt noe rentefritt lån, låna var avdragsfrie inntil Husbanklån var nedbetalt, renta lå på 3-2 %, det blei gitt tilleggs lån og det blei ytt et nedskrivingsbidrag til alle husbyggere på 2500 kroner ("Kjenner du Norsk Hydro", s.149).

Foruten lån til boligbygging kunne man også få lån i "Interessekontoret" til andre behov. Interessekontoret er en form for bank. Innestående av lønna blir gitt renter. Kontoret kan yte service ved å "bistå sine medlemmer ved betaling av større faste utgifter" (ibid:157). En stor del av de ansatte var medlemmer (81 % i 1959). Hvis man slutter i jobb, er det en frist på 6 måneder for å løse ut evt. lån (Opplyst av Interessekontoret ved ES).

Selskapet hadde en ordning med egen Pensjonskasse.⁶ Alle ansatte blir tatt opp i

⁶ Funksjonærer og arbeidere fikk egne pensjonskasser tidlig i Norsk Hydros historie. Begge styres av Norsk Hydros Pensjonskasse. De går under navnet Norsk Hydros arbeideres pensjonskasse og Norsk Hydros funksjonærers pensjonskasse. Kassen styres av folk som er pekt ut av ledelsen i Norsk Hydro, samt representanter for kassens medlemmer. Kassene er organisert på forsikringsteknisk basis og står under kontroll av Sosialdepartementet.

pensjonskassen etter et års fast ansettelse. Medlemmene betaler et innskudd på 2 % av pensjonsgrunnlaget, dvs. fast lønn. Resten betaler selskapet. I 1954 utgjorde det 2 kr. pr. arbeider i uka, kr. 11,60 i uka fra bedriften (Olsen, 1955). Full pensjon blir gitt etter 30 år i selskapet. Før det blir det trekt 1/30 for hvert år som mangler. Pensjonen blei gitt etter fylte 65 år. Etter fylte 70 år blei den jevna ut i forhold til alderstrygden. Fra 1959, da regjeringen vedtok en ny lov om samordning av pensjoner, blei pensjonen enda gunstigere, særlig etter fylte 70 år. I 1965 utgjorde arbeidernes pensjoner ca 55 % av arbeidernes gjennomsnittsinntekt. I tillegg til ordinær pensjon, blei det gitt uførepensjon og enkepensjon (Se "Kjenner du Norsk Hydro" og "Ti rike arbeidsår").

I 1952 blei det også oppretta egen sjukekasse for arbeiderne. Den kom etter forslag fra HAF. Formålet var å yte dagpenger i tillegg til den offentlige sjukestrygdens ytelser. Finansieringen baserte seg på bidrag fra arbeiderne og bedrift, 50 % hver ("Kjenner du Norsk Hydro").

For å forstå betydningen av de sosiale ordningene, er det viktig å huske på at slike tiltak ikke var bygd ut fra statens side i den grad som det er i dag. Flere trygder og støttetiltak kom i løpet av 50- og 60-årene; f.eks. sykestrygd for alle, oppheving av behovsprøving for grunnpensjon, utvidelse av yrkesskadetrygd, uføretrygd, enke- og morstrygd og folketrygden.

Det er ingen tvil om at arbeiderne så på dette som positive tiltak. F.eks. gir et enstemmig medlemsmøte i 1947 tilslutning til en uttalelse som "hilser med glede det vedtak som Hydros generalforsamling gjorde ved å avsette 5 millioner kroner til Hydroarbeidernes og funksjonærenes pensjonskasser og at pensjonssatsene blir forhøyet for arbeiderne" (Medlemsprotokoll, 07.03.47). Foruten pensjonsordninga blir boligbygginga framheva av tillitsmenn jeg har intervjuet, som en viktig faktor for å forklare den relativt stabile arbeidsstokken. Nils O. Gullhaug kunne fortelle at han fikk tilbud om annen jobb like etter at han begynte i Hydro, i 1950, men siden han hadde fått lån og bidrag til å bygge hus, hadde han ikke råd til å slutte (intervju, 1982).

Pensjonsordninga favoriserer arbeidere med lang ansiennitet. Sjøl om det ikke kan regnes som noe velferdsgode, kan jeg nevne her at tilsvarende prinsipp var innlagt i lønssystemet. Her var det tillegg for 4 og 8 år ved bedriften.

5.3.2. Utbyttedeling

Midt på 50-tallet begynte bedriften en ordning med å gi årlige "gratifikasjoner" til de ansatte. I en orientering noen år etter førte personaldirektør Sejersted tiltaket tilbake til daværende generaldirektør Eriksens "sterke menneskelige og sosiale interesser" og hans søken "etter utveier til å gjøre selskapets ansatte direkte delaktig i bedriftens overskudd i økonomisk gode år" ("Norsk Hydro", 4/5-59). Ifølge Sejersted var begrunnelsen "både dent en slik ordning ville stimulere til best mulig arbeidsytelse og det rettferdighetsprinsipp at god innsats bør belønnes" (ibid). Tidligere var det blitt delt ut noe som blei kalt "julegratiale", men det blei det slutt med i 1946. I 1952 blei det gitt en "gratifikasjon ...på grunn av det gode driftsåret 1950/51", men det var å regne som en "engangsforeteelse" (Generaldirektøren, FPU-protokoll, 16.12.53). I 1953/54 kom det til en fast ordning.

Slike "gratifikasjoner" hadde tradisjoner både i norsk og utenlandsk industri. Det er tiltak som faller inn under begrepet utbyttedeling. Tanken om utbyttedeling har særlig vært fremmet av liberale politikere og industriledere (Bergh, 1983). Således var ikke generaldirektør Eriksen noe unntak. Målsetningene slik Sejersted formulerer de er også en god sammenfatning av hva som har vært begrunnelsen for denne form for tiltak gjennom historia. I sin rapport om produktivitet i amerikansk industri skriver Hansen, Danielsen og Ahlsen at tanken bak utbyttedeling var at om man benyttet en slik form for tiltak ville man "gjøre alle mer eller mindre interesserte i bedriften".⁷ Tanken på mulighet for større utbytte, ville være en stimulans til økt innsats. Dessuten har det vært argumentert at systemet er rettferdig. Det ville gi den enkelte følelse av at han "mottar den lønn han er verdt" (ibid:86). Dette er, som argumentert for tidligere, et rettferdighetsprinsipp som baserer seg på innsatsfaktorteorien og er et viktig element i den borgerlige ideologi. Vi skal se hvordan ledelsen tilpasser utbyttedelings form og størrelse til dette andre argumentet og hvordan argumentet om utbytte som stimulans for økt innsats må forlates på grunn av utbyttets form.

I arbeiderbevegelsen har det blitt hevdet at utbyttedeling ville virke "sosialt urettferdig og svekke solidariteten blant arbeiderne" (ibid). Grunnen til det var at det ville skape store forskjeller innen arbeiderklassen. I stedet for rettferdig fordeling i bedriftene har man argu-

⁷ Se note 1, kapittel 4.

mentert for rettferdig fordeling på samfunnsnivå. I en debatt om utbyttedeling som gikk i bladet "Kontakt" i 1953/54, blir dette argumentet ført fram. I et innlegg blir det hevdet at om "arbeiderne ved Norsk Hydro skulle få del i de store overskudd, mens arbeiderne ved jernbanen intet skulle få", ville dette være "lite rettferdig... fordi forskjellen i Økonomisk utbytte her ganske åpenbart ikke skyldes at arbeiderne ved Hydro gjør en bedre innsats enn arbeiderne ved jernbanen" (Bjørn Larsen i "Kontakt", november 1953). Siden resultatet i Hydro er avhengig av f.eks. arbeidernes innsats ved jernbanen, eller bøndenes og fiskernes innsats og alle andre som *gjør* at produksjonen ved Hydro kan gå, vil det ikke være rettferdig at bare arbeiderne på Hydro får del i stort overskudd. Problemet med en slik argumentasjon er, her som ved argumentet for "solidarisk lønnspolitikk", at om det ikke settes opp en alternativ fordelingsmetode, som kan sikre samfunnsmessig fordeling av de midlene som skulle ha gått til arbeiderne ved Hydro f.eks., er konsekvensen bare at det "hjelper bedriften å spare penger".⁸ Som jeg viste i kapittel 2, avsnitt 2.4.4., er statens deltakelse i det økonomiske liv en viktig faktor som kan gi støtte til et argument om "samfunnssolidaritet" mot "bedriftssolidaritet". Som også nevnt, har dette vært et bærende element i sosialdemokratiets ideologiske forsvar for lave lønninger og "solidarisk lønnspolitikk".

For Hydroledelsen var det viktig å sikre "bedriftssolidaritet", og gikk av den grunn inn for utbyttedeling. Med referanse til kritikken fra innlegg i "Kontakt", blir spørsmålet behandlet i et fellesmøte for alle produksjonsutvalg ved Norsk Hydro i 1953. Diskusjonen blir oppsummert slik:

"Det ble fremhevet at utbyttedeling ikke kan sees isolert for Hydro alene, og at det kan være betenkelig å komme frem til en ordning som forsterker forskjellen i lønns- og arbeidsvilkår mellom Hydro og de bedrifter som er dårligere økonomisk stillet. Det syntes dog å være enighet om at de ansatte i overskuddsbedrifter burde ha bedre vilkår enn i dårligere bedrifter. Skal aktiviteten økes mest mulig, må man stimulere folk til dette, og da kommer utbyttedelingen inn som et instrument.. Dette er den riktige måten å stimulere til øket innsats på".

⁸ Når "julegratiale" ikke ble delt ut, i 1947 og etter det, var det ifølge Hydroarbeidernes samarbeidskomite, i stor grad på grunn av et utspill fra "Fri Fagbevegelse" som hadde uttalt at den form for gratiale var "uverdig". Samarbeidskomiteen protesterte skarpt på denne uttalelsen, og beskyldte bladet for å "hjelpe bedriften å spare penger". Det gjaldt ca 3/4 mill. kr. Det ville tilsvare 130-140 kr. pr. person i 1947, og var "tross alt et ekstra pengebeløp (...) som kom godt med (...) til jul". (Vedtak referert i HAF's årsberetning, 1947).

For øvrig mente alle representantene som uttalte seg at gratialet var en utmerket ordning som virket ansporende på de ansatte og øket produksjonen. Det kunne heller neppe være tvil om at andelen i utbyttet bidro til å knytte de ansatte nærmere til bedriften. Størrelsen på utbyttet utgjorde i siste del av 50-tallet 3/4 av en månedslønn for ansatte med 8 års ansiennitet eller mer. Etter 6 år fikk man 3/4 av dette beløpet, etter 4 år, halvparten, og etter 2 år 1/4 av fullt utbytte. Med under 2 års ansiennitet fikk man ingenting. For arbeiderne var maksimumsgratialet 1200 kr. (Se "Kjenner du Norsk Hydro"). Dette var ikke ubetydelige beløp. F.eks. var den gjennomsnittlige årslønna i 1954/55 på ca 12 000 kr. (Norsk Hydros årsberetning, 1954/55). For fullt utbytte ville det si 750 kr. Til sammenligning fikk man med 12 000 kr. i året 650 kr. i feriepenger (6,5 %). Beløpet ville ha utgjort en lønnsøkning på 6,25 %.

Den samla gratifikasjonen var delt i to. "Driftsgratiale" fikk de ansatte utdelt direkte. "De ansattes midler" som utgjorde den andre delen, blei forvalta av selskapets styre eller generaldirektøren og skulle gå til tiltak "til fordel for de ansatte" (Sejersted i "Norsk Hydro", 4/5-59). Disse midlene blei bl.a. brukt til å bygge feriestedene "Frøystul" og "Hydrostranda". Dessuten blei det gitt et tilskudd til bygging av "Bjørkøya", HAF's feriested som blei reist på 50-tallet.

Gratifikasjonen som helhet var knytta til aksjeutbyttet. Det var generalforsamlinga som etter styrets innstilling foretok den årlige tildelingen av det. Arbeiderne hadde ingen krav på utbytte. Det viste seg snart at ordningen ikke virket som et slikt incitament som var antatt. Det kom til forslag om omlegging⁹, men det var først i 1965 at det kom til en ny ordning. Det var en bonusordning som baserte seg på konsernets driftsresultat og som blei delt ut kvartalsvis. Det viste seg at heller ikke det hadde noen stimulerende effekt på arbeidsinnsatsen. I en oppsummering som gjøres i det sentrale tillitsmannsmøtet (etterkommer av SPU) i 1970, heter det:

"Selv om ordningen ikke kan tillegges noen vesentlig effekt som incitament, ser de fleste likevel, etter de synspunkter som fremkom, med forventning frem til det kvartalsvise bonusbeløp, og ordningen har en viss verdi fordi den i noen grad medvirker til å holde stabil arbeidskraft. Den har også skapt mer interesse hos de fleste ansatte for selskapets økonomiske stilling.

⁹ I forbindelse med arbeidernes ønske om produktivitetsavtale. (Se kapittel 7).

Tillitsmennesenes anbefaling gikk ut på at den nåværende ordningen bør fortsette ("ES-nytt", 7/8-70).

At heller ikke bonusordningen ga noe incitament for økt innsats, kan skyldes at det i en så stor bedrift var vanskelig å kontrollere det direkte resultat av de enkelte gruppers innsats i det økonomiske resultatet. Enkeltpersoner og grupper kunne lett delta som "gratispassasjerer".

En mer direkte tilknytning til produksjonsmengden i de enkelte avdelingene ville være størrelser som ga en bedre kontroll.¹⁰ Et slikt system kom med produktivitetsavtalen som blei inngått i 1967 (Se kap.7), men hadde lenge møtt motstand hos ledelsen. Grunnen til det var at ledelsen mente at den viktigste grunnen til økt produktivitet og økonomisk gevinst var produksjonsutvidelser, teknologiske framskritt (og store vannreserver, jfr. argumentasjonen i forbindelse med fastlønnssystemet). Dvs. økt utbytte var primært et resultat av "kapitalinnsats". En slik argumentasjon fra ledelsen lå til grunn for endringer i utbytteandelen. I 1964 hadde bedriften gått til kapitalutvidelser. Siden utbyttet var knytta til aksjeutbytte, kunne man ikke lengre bruke den gamle beregningsmåten, mente ledelsen. For "de ansatte ville da få et betydelig større beløp til fordeling enn før på grunn av kapitalutvidelse som de i og for seg ikke har hatt noe med å gjøre" (Generaldirektør Østby i SPU, 17.11.64). En representant mente at også arbeidsstokken økte som følge av ekspansjonen, og måtte derfor også tildeles et økt utbytte. Men som generaldirektøren argumenterer, "selskapets investeringer går i dag i stor utstrekning ut på å spare arbeidskraft ved automatisering, mekanisering m.v., og arbeidsstokken øker ikke i samme forhold som aksjekapitalen øker" (ibid).¹¹ Ut fra sitt rettferdighetsprinsipp hadde generaldirektøren rett.

Det viktigste med utbyttedelingen blei, for ledelsen, at det bidro til å sikre en stabil arbeidskraft. Arbeidernes ytelse kunne sikres, foruten ved teknologiske endringer, ved

¹⁰ I utredningsarbeidet om produktivitetsutvikling i amerikansk industri, ble "Scanlon-planen" henvist til som en videreutvikling av utbyttedeling. Planen som var utviklet av en amerikansk klubbformann på 30-tallet legger vekt på å benytte produktivitetstørrelser som er lette å måle, samtidig som den går inn for felles bonus eller premiesystem mot gruppe- eller individuelle akkorder siden disse lett kan hindre det beste resultat da de ikke fremmer samarbeidet mellom arbeiderne. (Se Hansen, Danielsen og Ahlsens rapport. Note 1, kapittel 4).

¹¹ Tilsvarende argumentasjon lå til grunn for endring i beregningsmåten som ble iverksatt i 1957. Selskapet hadde utvidet sin aksjekapital med 50%. Dette ville medføre "en vesentlig større andel til de ansatte enn før", hvis reglene ikke ble endret (Protokoll FPU,

direkte kontroll eller personlige incentiver. Når det gjelder det siste, skal jeg komme tilbake til det nedenfor.

5.3.3. Oppsummering

Tiltak som boligbygging, pensjonskasse og andre sosiale goder sammen med tildeling av faste gratifikasjoner etter hvor lenge en hadde vært ved bedriften, hadde en stabiliserende virkning på arbeidsstokken. Som Nils O. Gullhaug uttrykte det, det var som "silkestråd som bandt deg tettere og tettere til bedriften; jo lengre du var, dess vanskeligere var det å slutte" (Intervju, 1983).

I tillegg til denne virkningen, hadde utbyttedelingen også en ideologisk betydning. Den bygde opp under tenkningen om at alle var "i samme båt" og bedriften som en stor "familie".

I neste avsnitt skal jeg undersøke et annet tiltak som hadde som eksplisitte målsetning å fremme en slik tankegang, nemlig opprettelsen av egen personaletat.

5.4. "Mennesket og bedriften" - moderne personalforvaltning

5.4.1. Personaletatens oppgave i bedriften

I 1953 blei det opprettet en egen personaletat i Norsk Hydro, omtrent samtidig som rasjonaliseringsarbeidet kom under egen ledelse. Rasjonaliseringsarbeidets hensikt var å redusere arbeidernes autonomi i arbeidsprosessen. Tids- og arbeidsstudier gjorde arbeiderne til instrumenter i produksjonsmaskineriet. Samme virkning hadde den tiltagende automatiseringa i produksjonsavdelingene. Hva var den nye personaletatens oppgave i bedriften?

Hydros første personaldirektør, Fredrik Sejersted, presenterer etatens fremste målsetninger og oppgaver ved en rekke tilfeller i årene etter opprettelsen. Bl.a. holder han et lengre foredrag i Polyteknisk Forening i 1955. Dette foredraget blei trykt opp og gitt ut av Norges Industriforbund i et hefte kalt "Mennesket og bedriften" (Sejersted, 1955). Dette foredraget blei sett på som "grunnlag for Hydros personalpolitikk" ("Norsk Hydro", 5-56:8). I foredraget viser han til at den ene sida av personaladministrasjon er det rutinemessige arbeidet, kartotekføringen. Dette er nødvendig, men faller ikke inn under hva han kaller den "egentlige" personalforvaltning. For å karakterisere denne, viser han til et

intervju han ga i "Norsk Hydro" i forbindelse med personaletatens opprettelse i 1953. Her sier han:

"Jeg ser personalforvaltningen slik, at dens egentlige mål og hensikt er å skape tilfredshet og arbeidsglede hos det enkelte menneske innen bedriften - til gagn for individet selv og dermed for bedriften (...).

Det gjelder først og fremst at hver enkelt arbeider i denne gode bedriften ser på og plasserer sitt eget arbeid i det rette perspektiv. La meg trekke en sammenligning: Et lite rusk i en bil forgasser er nok til at hele dette teknikkens vidunder settes ut av funksjon. På tilsvarende måte må hver enkelt liten del av den kompliserte helhet som heter Norsk Hydro funksjonere prikkfritt for at alt skal gå bra. Hver enkelts innsats overalt i bedriften er like viktig for resultatet av Hydros virksomhet (Sejersted, 1955:25; "Norsk Hydro", 5-53:4).

Sejersted understreker viktigheten av "hver enkelts innsats". Hvordan står det i forhold til den stadige rasjonaliseringa? Braverman viser til et innlegg i et tidsskrift for "industrial engineering" der det hevdes at "company policies and practises in job design are inconsistent with programs and policies in human relations and personnat administration". For som det heter:

"On the one hand specific steps are taken to minimize the contibution of the individual, and on the other hand he is propagandized of his importance and value to the organization" (Braverman, 1974:145f).

Spørsmålet er imidlertid i hvilken grad dette er inkonsistent for ledelsen. Som Braverman argumenterer:

"But this is more than an "inconsistency", since job design represents reality while personnel administration represents only mythology. From the point of view of the corporation, there is no inconsistency, since the latter represents a manipulation to habituate the worker to the former (ibid).

Sett i lys av Sejersteds videre presentasjon, er det liten tvil om at en målsetning var å tilpasse arbeiderne til en utvikling som medfører at arbeidet tappes for faglig innhold og som gjør arbeideren til et hjul i maskineriet. Som bakgrunn for nødvendigheten av å satse på en moderne personalforvaltning, viser Sejersted til "den oppdelingen av arbeidet... som industrien uvegerlig har medført" (1955:11). Som han skriver:

"Mens i tidligere tider,..., de fleste mennesker var mer eller mindre sin egen herre..., utfører nu det enkelte individ efter beskjed fra ledelsen et

spesialarbeid, en ganske bitte liten del av det som bedriften til slutt sender ut som ferdig produkt" (ibid).

Premisset er at utviklingen av arbeidet er en "uvegerlig" prosess. Utviklingen blir, som Braverman påpeker når det gjelder de ulike ledelsestradisjonene som baserer seg på psykologiske og sosiologiske teorier, sett på som "nødvendig og uunngåelig" (Braverman, 1974:140). Problemet er imidlertid at produksjonen fortsatt er avhengig av den menneskelige innsats. Og arbeiderne har en "lyte" (Brecht). Det kan skapes rusk i maskineriet. Sejersted skriver:

"Industriens ledere i de siste par ti-år er blitt klar over "minusvirkningene" på individene i industriens tidsalder. Spøkefullt sies det gjerne slik at den største vanskelighet i industrien er at den er full av menneskelige individer (1955:15).

Sammen med en tiltakende byråkratisering av organisasjonen og nødvendigheten av å delta i organisasjonslivet (ibid: 11f), medfører utviklingen i industrien at stadig flere får "følelsen av å ikke bety noe, av å være et mekanisert ledd i en mekanisk og ufølsom organisasjon" (ibid:16). Sjøl om han kaller det siste sitatet en svartmaling, er det denne situasjonen som er utgangspunktet for personalarbeidet. Problemet er nemlig at enkeltmenneskets "nummerplass i industrivirksomheten, har medført en dyptgående mentalitetsforandring som kanskje kommer klarest til uttrykk i vanskeligheten for svært mange ved å bevare arbeidsgleden" (ibid:15).

Manglende arbeidsglede vil gi utslag i gjennomtrekk, fravær, likegyldighet, fiendtlighet overfor ledelsen osv. Å bøte på disse problemene vil være personalforvaltningens oppgave (Braverman, 1974:140).

Hvordan skulle problemene løses? Ifølge Sejersted betydde personalforvaltningen å satse på den "tro... at minusvirkningene på individene i industrien skal kunne motvirkes så de menneskelige verdier får sin rette plass". Dette presiserer han nærmere:

"Selvfølgelig betyr ikke dette at man skal si ja til alle ønskemål om å få det bedre her og bedre der. Jeg har nesten lyst til, av og til iallfall, å si: vertimot. Individene må jo tilpasse seg samfunn, bedrift og ikke minst andre mennesker. Men mennesket skal trekkes frem, så og si settes lyskaster på, så hver enkelt får følelsen av å være med og å bety noe i den store sammenhengen" (1955:28).

Å få gjennomført en slik linje over hele bedriften er, sier Sejersted, hva "som egentlig ligger i gode "human relations" i streng forstand" (ibid:29).

Personalforvaltningens oppgave er altså å søke å bøte på motsetningen arbeiderne opplever mellom seg og bedriften, ikke ved å gi etter for særinteresser, men ved å framheve den enkeltes betydning for felles interesser; ved å hjelpe arbeiderne til å sette sin arbeidsinnsats inn i "det rette perspektiv". I et innlegg i 1958 går han til felts mot de som "lager sin begrensede lille sirkelverden hvor "jeg" er midtpunktet". Han skriver:

"Blir ikke ofte følgen av dette en alminnelig utilfredshet hos den enkelte, som slår ut i negativ retning - i kravmentalitet f.eks. - fordi det mangler et helhetssyn, et perspektiv, hos den enkelte ansatte over hele bedriften og dens virksomhet? Er det ikke denne snevre sirkelen som fra tid til annen viser seg f.eks. ved ansettelse (den stillingen skulle "jeg" hatt), ved lønnsfastsettelse, for ikke å snakke om det forhold at personer og organisasjoner til dels synes å se bedriften som en slags "motpart" som sitter på den annen side av bordet. (Hvem er egentlig "bedriften" - er det Staten, som jo i dag har den avgjørende innflytelse på Hydros generalforsamlinger? Hvem er så egentlig Staten igjen?) ("Norsk Hydro",4-58:5).

Ved sin avgang i 1962 oppsummerer Sejersted at det viktigste i personalsektoren var:

"å få innarbeidet den mentalitet at alle vi ansatte er i samme båt, og gi dem som nødvendigvis må styre båten all den støtte som kan gis" ("Norsk Hydro", 4-62:22).

Understrekingen av dette er avgjørende om det skal være mulig å oppnå det tiltenkte resultat av personaladministrasjonen. For det er vanskelig å balansere målsetningen om at "det enkelte individ i rimelig utstrekning bør få tilfredsstilt sine utviklingsbehov, samtidig som ledelsens krav til effektivitet oppfylles" ("Ti rike arbeidsår", s.75).¹²

Hvilke tiltak blei satt i verk for å fremme den Ønskede mentaliteten blant de ansatte.

¹² Om personalarbeidet heter det i "Ti rike arbeidsår", s.75: "Norsk Hydros ledelse anser at en progressiv personalpolitikk er et vesentlig og integrerende ledd i konsernets økonomiske vekst. Den må likeledes baseres på sunne og fremsynte etiske og sosiale prinsipper. Personaladministrasjonen i konsernet tar sikte på at det enkelte individ i rimelig utstrekning bør få tilfredsstilt sine utviklingsbehov, samtidig som ledelsens krav til effektivitet oppfylles".

Hvordan blei den enkelte framheva og gitt muligheter innenfor "fellesskapet".¹³ Å propagandere ideen om felles interesser kan ha sin virkning på basis av at dette er en erfaring arbeiderne *gjør* som vareeiere. Men om arbeiderne opplever andre erfaringer som mer påtrengende, som f.eks. intensiv kontroll, vil rein propaganda ha liten virkning. Hvilke erfaringer som formes til ideologier og blir en "materieell makt" (Marx, 1972:95), er avhengig av hvor sterkt det strukturelle grunnlaget for ideologien er. For sjøl om alle ideologier har strukturelle implikasjoner, vil noen ha flere enn andre (Littler, 1978:187).

5.4.2. Personalpolitiske tiltak

I sin presentasjon i "Mennesket og bedriften", summerer Sejersted opp alle de tiltak som også var satt i verk *før* personaletaten blei opprettet, nemlig den type tiltak som jeg undersøkte i forrige avsnitt. Det var alle tiltak som skulle styrke arbeidsgleden, knytte arbeiderne til bedriften og kompensere for de konsekvenser den industrielle utviklingen medførte. Han tar med flere eksempler enn de jeg nevnte, som f.eks. engangsgratialer ved 10, 25 og 40 års jubileum ved bedriften, blomsterhilsen ved pensjonsavgang, bryllupsgaver, tilsending av "Norsk Hydro" 6 ganger i året m.m.. Ingen skulle være glemt i Hydro-familien. Disse tiltakene var viktige sider av personalforvaltningen. Men det var andre oppgaver etaten stilte seg som den skulle legge spesiell vekt på. Tre områder blir framheva av Sejersted både i sitt foredrag i 1955 og seinere i "Norsk Hydro". Områdene blei summert opp i begrepene "kontakt", "ansettelser" og "utdanning".

Det området som mest direkte hadde som målsetning å fremme forståelse for "den store sammenhengen", var arbeidet for å styrke kontakten mellom ledelse og ansatte. "Personlig kontakt i det hele er så viktig", skriver Sejersted, "at det bør søkes systematisk støttet og gjennomført i videre omfang enn hittil" ("Norsk Hydro", 5-56:9). Han legger til:

"Det er erfaringsmessig helt merkelig hvor flokene løses og vanskeligheter overvinnnes når to eller flere kommer sammen og snakker ut - vel og merke da ikke etter "taktiske prinsipper", men åpent, ærlig og tillitsfullt, slik omgangstonen mellom skikkelige mennesker alltid bør være".

¹³ Sejersted nevner sjøl hvordan forskjellige motiv kan ligge bak et og samme tiltak, derunder ledelsens moralske forpliktelse (Se Sejersted, 1955:19f).

For å fremme denne kontakten, framhever han særlig betydningen av produksjonsutvalgene. "Fra alle hold har godviljen vært lagt til for å nå formålet med denne institusjonen", skriver han, men peker på at utvalgene har en begrensning. For:

"det som ikke er så lett - og som ennå ikke er løst - er dette å bringe ånden og resultatene av møtene i produksjonsutvalgene videre til de øvrige ansatte" (ibid).

Jeg skal i kapittel 8 gi en kort beskrivelse av utviklingen av produksjonsutvalget og vurdere dets betydning for relasjonene mellom ledelsen og arbeiderne. Som Sejersted antyder, kan utvalget ha hatt en viktig betydning, for relasjonene til arbeidernes organisasjon - deres tillitsmenn - om det ikke har hatt noen direkte betydning for arbeiderkollektivets mentalitet.

Ansettelser og opplæring var tiltak som både skulle gi den enkelte muligheter, og som skulle sikre bedriftens interesser. Det å "finne den rette mann på rett plass er helt avgjørende både for bedriften og for vedkommende selv", skriver Sejersted, og understreker at "utvelgelsen skjer så vel ut fra faglig dyktighet som ut fra samarbeidsevne og mental innstilling for øvrig" (ibid). Som vi har sett, avsnitt 4.3.1.2., hevdet Sejersted at utviklingen "under automasjonens merkelapp", krevde økt opplæring. Men som jeg viste, hadde det, i første omgang, mindre betydning for arbeiderne i produksjonsavdelingene. Den viktigste opplæringen personaletaten bygde ut, var opplæringen av arbeidsledere og kurser og skoloring for alle sjikt i bedriftens ledelse. Dette skjøt særlig fart ved opprettelsen av et eget Opplæringsinstitutt på Bratterein ved Notodden, som blei tatt i bruk i 1956/57. Dette var et av de viktigste resultatene av satsingen på en mer systematisk personalforvaltning.¹⁴ Her kunne ledelsen foreta den nødvendige trimmingen av de ulike leddene i organisasjonen i forbindelse med iverksetting av nye tiltak og ved korrigerende av fastlagte kurs. Instituttet hadde i begynnelsen særlig i oppgave å drive opplæring og trening av formenn, men treningen blei også iverksatt for ledd oppover i organisasjonen. Som instituttets leder uttrykte det, "skal alle ledd på arbeidsstigen arbeide harmonisk sammen, så må det hele synkroniseres, og alle ledd må arbeide etter samme grunnleggende prinsipper og de samme retningslinjer" ("Norsk Hydro", 4-57).

Av en rekke fagområder som det blei undervist i kan jeg nevne "arbeidsledelse",

¹⁴ Instituttet har "ligget mitt hjerte svært nær", sier Sejersted ved sin avgang i 1962 ("Norsk Hydro", 4-62:3), som en indikator på hva han oppfattet som det mest positive tiltaket i de årene han var personaldirektør.

"bedriftsøkonomi", "jus på arbeidsplassen" (avtaler osv), "rasjonalisering" og "mennesket og bedriften" (ibid). Det siste skulle gi en opplæring i de grunnprinsipper som personalforvaltningen skulle bygge på. Om mentaliteten skulle forandres blant arbeiderne, var det også nødvendig å forandre mentaliteten hos arbeidslederne. Leif Bjørnsen, som var personalsjef på Notodden før han kom til Herøya i 1966, underviste i dette emnet. Han forteller at det vart svært mye av den "gamle" mentaliteten blant arbeidslederne, og ingen lett sak å endre på inngrodde vaner og holdninger mht hvordan underordnede skulle behandles.

En annen type opplæring som var satt i gang alt i 1948, var yrkesskole for fagarbeidere.

"Bedriftsskolen" på Herøya blei bygd på initiativ av daværende direktør Gjestland.

Betydningen av denne skal jeg ta opp i neste avsnitt. Det samme gjelder i hvilken grad en aktiv bruk av "ansettelsespolitikk" blei brukt til å skape tilfredsstillelse og arbeidsglede blant arbeiderne.

5.4.3. Oppsummering - utviklingslinjer

Ved å opprette en egen personalforvaltning ville ledelsen i Norsk Hydro styrke arbeidet med å knytte de ansatte til bedriften, skape arbeidsglede og spre mentaliteten om at alle er i samme båt. Ledelsen så ikke på dette som en motsetning til arbeidet for å rasjonalisere produksjonen gjennom teknologiske framstøt eller arbeidsstudier. Moderne personalforvaltning blei oppfatta som nødvendig for å kompensere "minusvirkningene" på individet fra industriens "uvegerlige" utvikling. I hvilken grad arbeiderne faktisk blei tilpasset utviklingen ved slike "manipulatoriske" teknikker (Braverman, 1974), er for tidlig å si. En aktiv ansettelsespolitikk og opplæring som var to hovedtiltak personalledelsen satset på, skal, for arbeidernes vedkommende, studeres i neste avsnitt. Kontakten med de ansatte, særlig med deres tillitsmenn, og betydningen den hadde, skal jeg analysere i kapittel 8. Men så langt kan vi si at ledelsen satset mer på velferdstiltak av ulike slag enn på en generell høy lønn for å sikre lojal arbeidskraft. Kontrasten mellom disse mulighetene kommer særlig fram midt i perioden.

Når jeg sier at ledelsens målsetning var å sikre lojale arbeidere, betyr ikke det at det ikke også kunne ligge mer humanistiske ideer bak ledelsens ønske om å gi arbeiderne noe mer enn en

"nummerplass" i bedriften. ¹⁵Her er det imidlertid den Økonomiske målsetningen, som er eksplisitt hos ledelsen, som er viktig, og hvordan tiltakene faktisk virket på arbeidernes holdning til arbeidet og bedriften.

Tilpasningen til den industrielle utviklingen var viktig for å sikre den produktiviteten teknologiske og andre rasjonaliseringstiltak la grunnlag for. Således var personalforvaltningens målsetning også å fremme produktiviteten: ¹⁶ Den kunne også tillegges en særegen funksjon i så måte. Økt innsats fra arbeiderne kan sikres gjennom økt arbeidsglede og oppfatning av å jobbe for felles interesser. En slik tankegang lå til grunn for at "personalforvaltningen har vært kalt vår tids mest forsømte produktivitetsfaktor", som Sejersted uttrykte det i 1955 (s.27).

I hvilken grad personalforvaltning eller andre "human relations"-inspirerte tiltak har betydning for arbeidernes innsats i produksjonen, har vært mye diskutert. Til en viss grad skal jeg komme inn på det i neste avsnitt i forbindelse med utvikling av samtykke på basis av internt arbeidsmarked (ansettelsespolitikk og opplæring), men ellers har jeg liten mulighet til å analysere personalforvaltningens betydning for evt. økt arbeidsytelse. Men som jeg alt har vært inne på i kapittel 3, kom det til en økt satsing på "menneskelig initiativ og skaperevne" (Thorsrud og Emery, 1969:9) og samarbeid i forbindelse med krisa som oppsto midt på 60-tallet. Den videre analyse av dette skal jeg gjøre i kapittel 8. Så langt vil jeg, i motsetning til Braverman som ikke tillegger initiativene til "praktiske og ideologiske manipulatorer" (1974:146) særlig betydning, heller ikke for tilpasning av arbeiderne, hevde som en rimelig antagelse at slike tiltak vil få en relativt større betydning og

¹⁵ Sejersted nevner sjøl hvordan forskjellige motiv kan ligge bak et og samme tiltak, derunder ledelsens moralske forpliktelse (Se Sejersted, 1955:19f).

¹⁶ Fra en bedriftsøkonomisk synsvinkel er dette åpenbart hovedformålet med personalforvaltningen. Sejersted skriver:

"Det er også ganske betegnende for den alminnelige oppfatning at da jeg en gang intervjuet en av de dyktigste blant mange søkere til en av personalsjefstillingene i Hydro og spurte ham om hva han mente var formålet med personalforvaltningen, var svaret "Øket produktivitet". Jeg likte personlig ikke svaret - enda jeg selvsagt er fullt klar over at det i dag lyder et nødskrisk til hver enkelt industriansatt: produsere. Jeg likte ikke svaret fordi jeg mente det ligger et plan for lavt."

Sejersted sjøl ville "heve" personalforvaltningen opp fra et "levestandardssynspunkt", til å gjelde det å "hjelpe fram arbeidsgleden hos den enkelte, slik at hans livsverk ikke mislykkes og blir borte i en kollektiv fjernhet" (!) (1955:27f).

først og fremst bli satset på når andre tekniske metoder har nådd sine grenser (Burawoy, 1978:289). Men som vi skal se i kapittel 8, er det en sammensatt "pakke" av initiativ ledelsen satser på for å komme ut av krisa; både tiltak for å øke den direkte innsatsen og tiltak for å sikre en effektiv tilpasning av en nødvendig utvikling; både tiltak som var basert på sosiologisk og psykologisk arbeidslivsforskning og tiltak som var basert på økonomisk styrke og forhandling (jfr. Braverman:151). Oppgaven blir å vurdere betydningen av de ulike tiltak for den videre utviklingen.

Når jeg i dette kapittelet skal gå videre med å analysere bl.a. to av de tiltakene personalforvaltningen satset på, ansettelse og opplæring, er det nødvendig å føre inn i analysen betydningen av forskjellen mellom de ulike arbeidsområdene. Som jeg har vært inne på, sto ledelsen overfor forskjellige problem i de ulike områdene mht å sikre lojale arbeidere og å utøve kontroll over arbeidet. Opplæring og ansettelsespolitikk var i forskjellig grad innrettet på de ulike arbeidsgruppene, som andre tiltak jeg skal ta opp.

5.5. Segmentert personalstruktur - tvang og samtykke

Bedriftsledelsen ønsket å fremme den "mentalitet" at alle er i samme båt og bekjempe mentaliteten som ser bedriften som en motstander, en mentalitet - eller ideologi - som er typisk for sterke arbeiderkollektiv. Ledelsens tiltak kan derfor analyseres som tiltak mot arbeiderkollektivet. Kollektivets motstand kan svekkes ved å iverksette tiltak som gjør at alle kan identifisere seg med bedriften. Den kan også svekkes ved å iverksette tiltak som fjerner betingelser for identifikasjon mellom arbeiderne. Som jeg var inne på i kapittel 2, avsnitt 2.4.3., har internt arbeidsmarked og individuelle avlønningsformer som akkord vært særlig framhevet i arbeidslivsstudier som tiltak som svekker solidariteten mellom arbeiderne. Interne opprykksmuligheter skaper konkurranse mellom arbeiderne og akkordlønn gir grunnlag for store lønnsforskjeller mellom arbeiderne.

Disse tiltakene kan også virke som kontrollformer som sikrer den ønskede effektiviteten i arbeidet. Ved å bygge ut et internt arbeidsmarked, gir ledelsen anledning til en spesifisering av det arbeidet som forventes å bli utført i arbeidet. For å oppnå bedre lønns- og arbeidsbetingelser vil arbeiderne innrette seg etter disse reglene, og det skaper en holdning der målsetningene som reglene uttrykker, mer eller mindre internaliseres hos arbeiderne. Slik blir bedriftens effektivitetshensyn realisert. Internt arbeidsmarked legger

m.a.o. grunnlag for det Edwards kaller "byråkratisk kontroll". Som Burawoy har pekt på, kan denne internaliseringen best forstås som et resultat av at arbeiderne forsvarer de regler - rettigheter - som gir mulighet til å tilfredsstille egne interesser (Se avsnitt 2.4.2.).

Akkorder kan virke til å sikre effektiviteten ved at de virker som incentiv for den enkelte. De kan også medføre at arbeiderne kontrollerer og skynder på hverandre i en fellesakkord eller der den enkelte er avhengig av andres ytelse for sjøl å sikre en høy akkord (Se f.eks. Bjørnson, 1983). Akkordsystemet kan virke som spill der deltakelse i spillet genererer samtykke til spillets regler og deres premisser slik som ved internt. arbeidsmarked (Burawoy, 1979a).

Jeg skal i dette avsnittet undersøke i hvilken grad denne form for organisering av arbeidet fant sted ved ES etter krigen, og i hvilken grad slike tiltak kan ha medført konkurranse mellom arbeiderne og sikring av effektiv arbeidsytelse - på de måtene som har vært skissert.

En antagelse som blei gjort innledningsvis i dette kapitlet var at alternative kontrollformer først og fremst ville være rettet mot bygning og vedlikehold. Arbeiderne i disse gruppene hadde en relativt autonom stilling: for vedlikehold fram til 1964 da UMS blei innført. Ledelsen måtte derfor forsøke å sikre effektiviteten på en annen måte. En direkte overvåkning av arbeiderne ville sannsynligvis medføre sterk motstand og gjennomtrekk i arbeidsstokken. Bygningsarbeidere og vedlikehold var bedriften helt avhengig av for å ekspandere og ikke få stans i produksjonen. Den trengte kjente og trente arbeidere. Folk i pakkeri og lager & kai kunne tas "rett fra gata".

Den forskjellige situasjonen i de ulike gruppene, kommer bl.a. til utslag i forskjellig grad av gjennomtrekk. Sjøl om jeg ikke har et fullgodt kildemateriale, er det med relativt stor sikkerhet det kan slås fast at gjennomtrekken var størst på områdene lager & kai og i de mest fysisk plagsomme produksjonsavdelingene, særlig magnesiumfabrikken. Her var det bl.a. mye syre- og gassplager. Gruppeberetningene forteller ved en rekke tilfeller om problemer med skoft og gjennomtrekk.¹⁷ Kai & lager var plaga av gjennomtrekk

¹⁷ Alt i 1952 peker gruppeberetninga på at dette er årsak til skoft o.l. Og i 1954 beklager man stor gjennomtrekk, som fører til dårlig organisasjonsprosent. Det blir arbeidet en del med forbedring av arbeidsforhold og det opprettholdes "ulempetillegg" i lønssystemet. Men i 1963 rapporteres det fortsatt om problemer med

(Bruslåtten og Frogner, intervju, 1983). Spesielt var dette ille på 60-tallet. Noen år rapporterer gruppeberetningen om at det begynner og slutter godt over 200 mann i løpet av ett år.¹⁸ Totalt var gruppa på rundt 500. Dette kan tilbakeføres til inntak av arbeidere utenfra, som tidligere nevnt, men det forteller noe om særpreget ved dette området. Når det gjaldt de andre produksjonsavdelingene, var arbeidsforholda bedre enn i magnesiumen. I tillegg, og viktigere, som jeg viste tidligere, medførte ikke produksjonsutvidelser økt behov for mannskap, snarere tvert imot. Reduksjonen av arbeidsstokken i produksjonsavdelingene, medførte at de mest "trofaste" arbeiderne blei igjen. I motsetning til magnesiumen, der opprettelse av ny fabrikk i 1962, medførte stor mannskapsutvidelse og bl.a. inntak av folk utenfra.¹⁹

I pakkerigruppa var det ikke så stor gjennomtrekk. Grunnen til det var iflg. Gullhaug (intervju 1983) at det var et svært godt miljø i denne gruppa. Ved å rette misnøyen mot ledelsen og fremme kameratskapet gjennom fleip og moro, blei folk værende for de likte seg, tross alt.²⁰

Hva med bygning og vedlikehold? Fra tillitsmenn blir det hevdet at gruppene var stabile. Om noen sluttet var det de yngre (Stivimoen, intervju 1982). Fra gruppeberetningene går det fram at det var en del bevegelse tidlig på 60-tallet. Igjen kan dette føres tilbake til den raske ekspansjonen og økt behov for fag- og bygningsarbeidere på den tida, men det skyldtes også en viss misnøye med arbeidsbetingelsene ved Norsk Hydro på den tida.²¹ Før

å få folk. Det er "mannskapsmangel og stort gjennomtrekk" (Gruppeberetning Mg. fabrikk, 1963). Året etter rapporteres det at mannskapsmangelen "er nå løst ved hjelp av den nye stabiliseringspremien som bedriften har bestemt seg for. Gruppestyret mener at den vil løse en stor del av de problemer vi alltid har hatt når det gjelder mannskapsmangelen" (Gruppeberetning, Mg. fabrikk, 1964).

¹⁸ I 1965 meldes det at det i løpet av året var begynt 270 i arbeid, mens 210 hadde slutta. Tilsvarende tall for året etter var ca 230 og 230 (Gruppeberetning, lager&kai, 1965 og 1966).

¹⁹ Ved igangsetningen av den nye mg.-fabrikken ble det anslått i en prognose i 1962 at det trengtes ca 100 ekstra nye arbeidere ved første byggetrinn ("ES-nytt", 8-62). Så vi kan anta at arbeidsstokken økte med ca 200 mann på dette området, som fra før var på 360 mann (ibid). Og på dette området var det alt fra før problemer med gjennomtrekk.

²⁰ En rekke arbeidslivsstudier har vist at spøk og morsomheter er en vanlig måte arbeiderne tilpasser seg arbeidssituasjonen på (Se f.eks. Watson, 1980:240)

²¹ "Det har ikke vært til å unngå at vi har orientert oss om lønns- og arbeidsforhold ved andre bedrifter. Sammenlikningen har ikke på noen måte falt ut i Norsk Hydros favør. Dette gjenspeiler seg så vidt vi forstår i de vanskeligheter bedriften i øyeblikket har med å skaffe seg dyktige kvalifiserte fagfolk på forskjellige områder" ("Medl.nr. 1910", "Herøya-arbeideren", 1. Januar 1961). I 1963 meldes det om "stort gjennomtrekk" fra mekanisk vedlikehold II. (Gruppeberetning, 1963), og året etter om "sterk bevegelse i arbeidsstokken" i bygningsavdelingen (Gruppeberetning, bygning, 1964).

jeg går over til å undersøke hvordan man søker å sikre lojale bygnings- og fagarbeidere og fremme deres interesse for økt arbeidsytelse, skal jeg vise hvordan ledelsen forsøker å unngå for stor avhengighet av dem, men også hvordan ledelsen bruker sin styringsrett til å sikre fleksibilitet i arbeidsprosessen. Det viser hvilke spekter av tiltak ledelsen rår over og den sammensatte situasjonen arbeiderne befinner seg i.

5.5.1. Mannskapsbeordring og bruk av firmafolk

Et system som skapte stor misnøye blant dem det gjaldt, var metoden med å beordre mannskap til pakkeri og kai for å være med å ta "topper" i pakking eller skipning. Dette blei gjort for å slippe å ta inn for mange fast ansatte ved de arbeidsintensive arbeidsområdene. Det var særlig folk fra bygningsavdelingene som blei beordret til slikt arbeid. Her var det lettest å ta folk uten at det gikk ut over produksjonen som helhet.²² På den annen side, det fantes fullt opp av arbeid for bygningsarbeiderne på fabrikkområdet. Men mye av det var satt bort til entreprenører og andre firmafolk. Begrunnelsen for det var at bedriften dermed slapp å ta inn folk som man måtte si opp etter kort tid. Mengden av bygningsarbeid var varierende, og på samme måte som ved lager & kai ønsket ledelsen en fleksibel bemanningsordning. Å bevare denne fleksibiliteten var ledelsens argument for ikke å slutte med bruken av firmafolk. Det blei framheva når arbeiderne, som var misfornøyde med ordninga, reiste spørsmålet i ulike sammen- henger.²³ Det blei vist til at spørsmålet var et gammelt problem, men siden "selskapets politikk bl.a. gikk ut på å skape og vedlikeholde trygge arbeidsplasser" (Generaldirektør Østby, FPU-protokoll, 19.10.59), ville man ikke ta inn folk på ubestemt tid. Foruten å spare ekstra kostnader, medfører en slik ordning som man kan forstå at bedriften slipper unødig konflikt med fagforeninga ved evt. oppsigelser (Se også Friedman, 1977: 118ff).

²² Bygningsgruppa behandler spørsmålet i gruppeberetninga både i 1946, 1949 og 1950, Snekkergruppa i 1950, og det er spesielt bygningsarbeidernes misnøye det blir vist til i diskusjonen i PU (Se note 23).

²³ Spørsmålet ble tatt opp i PU ved ES i flere møter i 1959. Det er bygningsarbeiderne som er pådrivere i saken. Den blir ført opp på dagsorden i et fellesmøte for alle produksjonsutvalg i Norsk Hydro. Protokollen herfra refererer assisterende direktør ved ES som hevdet: "Når man tar sikte på en stabil arbeidsstokk av bygningsarbeidere som er fullt ut beskjeftiget, må de til bestemte tider disponeres for andre formål i produksjonen eller i hjelpeavdelingene. Vi har også visse anleggsarbeider som med fordel kan utføres av egne folk og som ikke i den grad er tidsbegrenset som rene bygningsarbeider. Han konkluderte med å si at han mente det var realistisk og hensiktsmessig å sette bort større arbeider til entreprenører og for øvrig bruke egne folk hvor det var bruk for dem, f.eks. i transportsektoren. Derved oppnår man en tilfredsstillende flexibilitet" (FPU-protokoll, 19.10.59)

Det er også en måte å gjøre seg uavhengig av bygnings- og vedlikeholdsarbeiderne (det blei også brukt firmafolk innen vedlikehold). Muligheten til å benytte firmafolk, gjør at bedriften reduserer problemene med evt. gjennomtrekk og mangel på folk. Dessuten kan firmafolk virke som "kontrollgruppe" med hensyn til effektiviteten i arbeidet. Ledelsen kunne vise til at arbeidet går raskere unna med firmafolk. I den sammenhengen er det påtagelig at firmafolkene i vedlikeholdsavdelingene kunne rasjonaliseres bort ved å ta i bruk UMS. Det blir vist til at vedlikeholdet kunne planlegges bedre. Jeg vil tro at UMS som kontrollsystem også spilte en viss rolle.²⁴

Samtidig som beordring skapte misnøye blant bygningsarbeiderne, kunne bedriften redusere sin avhengighet av dem ved å benytte entreprenører til forskjellige byggearbeider ved fabrikkene. En slik bruk av firmafolk sikret en fleksibel bemanningsordning og kunne virke som "kontrollgruppe". Men bedriften var også avhengig av egne fagarbeidere. Den kunne ikke risikere at for mange sluttet ved Norsk Hydro og siden dukket opp som firmafolk, som det faktisk hendte (Ødegaard, intervju 1982). Behovet for fagarbeidere var stort, men i etterkrigstida var de til en viss grad mangelvare. Et særegent tiltak Hydro satte i gang var Bedriftsskolen for utdanninga av fagarbeidere.

5.5.2. Bedriftsskole for fagarbeidere

Skolen blei opprettet ved ES i 1948 og blei etter hvert en viktig del av bedriften. Elever blei tatt inn etter søknad og behov. De gjennomgikk en skoletid på 4 år inkludert praksis ved bedriften, og fikk lønn under skoletida. Det blei undervist i en rekke fag. I 1957 opererte man med 12' typer fagarbeidere: Elektrikere for sterkstrøm og svakstrøm, mekanikere og maskinarbeidere, platearbeidere, rørleggere, reparatører i transportavdelingen, i fabrikker, i

²⁴ I vedlikeholdsavdelingen var det såkalte "faste firmafolk". I et møte i Bedriftsutvalget i 1966 reises spørsmålet om disse arbeiderne, og direktør Rafn viser til at målsetningen var å rasjonalisere bort disse gjennom UMS (BU-protokoll, 26.04.66). Firmavirksomheten hadde også en annen side, slik n ble oppfattet på "folkemunne". Det ble sagt at firmafolk ble brukt til de jobbene der arbeiderne var utsatt for mye fysiske plager pga gasser og syrer o.l. Så slapp Hydro alt ansvaret for sine arbeidere. Jeg har funnet et holdepunkt for dette. Murerarbeidet som var utført av entreprenør, skulle taes over av ES's egne arbeidere. Det gjaldt muring av bad i Mg.-fabrikken. "Dette var ikke helt liketil da mange av våre murere nødvendig ville ha sitt arbeid i bygg 104" (Årsberetning, HAF, 1953:16) (Bygg 104 er betegnelsen på Mg.-fabrikken). Det måtte forhandlinger til mellom arbeiderne for å få til en ordning. I samme oppsummering heter det: "Lønnsspørsmålet derimot ble en drøy affære. Det er nå engang slik at Hydro tåler å se at kvakkerne tjener penger, mens de er noe påholdne med sine egne folk når de blir satt til samme arbeid. Så også her."

kraftstasjon, instrumentmakere (mekanisk og elektronisk), plastbearbeidere, laboratoriearbeidere ("Norsk Hydro", 1-57:17). Seinere kom også bl.a. industrisnekkere til.²⁵

I tillegg til "vanlige" skoleelever, kom man etter hvert i gang med kurs og omskoleringskurs. Noen kurser var på kveldstid, men i hovedsak foregikk undervisningen i arbeidstiden. I 1957 hadde skolen 180 læregutter og 70 voksne som elever. Av de 70 voksne, er det flere som deltok i ekstraordinære kurs for å skaffe nok fagfolk innen enkelte fag. "Pga fabrikkens voksende behov for fagarbeidere har man vært nødt til, innen enkelte yrker, å sette i gang ekstraordinære (artikkelens understrekning) kurs for voksne, ikke-faglærte" (ibid). I 1965 hadde skolen til sammen utdannet 358 fagarbeidere og hadde 324 elever under utdanning. Og det rapporteres at ca 200 mann hvert år deltar i ulike kurser ("Ti rike arbeidsår", s.78). Fra siste halvdel av 60-tallet får skolen en helt annen plass og funksjon, Inntak av unge elever stagnerte. Voksenopplæringen kom for fullt. Det hang sammen med at det ikke lenger bare var tradisjonelle fagarbeidere som fikk utdanning på skolen, men også svært mange produksjonsarbeidere. Dette kom som resultat av bl.a. Samarbeidsforsøket og et nytt lønssystem som favoriserte utdanning. I 1970-årene var det en rask vekst i antall folk som var innom skolen på kurs o.l.²⁶

Hva slags virkning hadde opplæringen på arbeidernes forhold til bedriften? I en artikkel om Bedriftsskolen i "Norsk Hydro" heter det at i tillegg til den konkrete fagopplæringen hadde skolen en målsetning om å hjelpe ungdommen å "tilpasse seg arbeidslivet, til miljøet med sine skrevne og uskrevne lover, til arbeidskameratene og overordnede...". I dette har skolen "sin store misjon" heter det ("Norsk Hydro", 1-57:17). Det er rimelig å anta at skolen hadde en viktig sosialiseringfunksjon - som enhver annen institusjon. Det særegne ved denne skolen var at elevene kom i gjeld til bedriften og at de sannsynligvis i større grad enn fagarbeidere som kom utenifra identifiserte seg med bedriftens historie og framtid. Om dette hadde en viss betydning, var nok allikevel det at fagarbeidet ga høyere status og inntekt av større betydning for å tilpasse de nye rekruttene arbeidslivet. Som vi skal se, fikk bedriftsskolen en viktig funksjon i det interne

²⁵ I 1965 opererer man med 10 linjer: rørleggere, dreiere, platearbeidere, sterk- og svakstrømselektrikere, bilmekanikere, laboratoriefagarbeidere, maskinarbeidere, instrumentmekanikere, fabrikkreparatører og industrisnekkere. Derav var de fire siste opprettet i tiårsperioden 1955-65 ("Ti rike arbeidsår", s.78).

²⁶ I 70-årene var det rundt 2-3000 mann innom skolen. Opplyst av Leif Bryn, sjef for organisasjonsavdelingen (tidligere rasjonalisering avdelingen) i "Hydro på Herøya", 1-78.(Etterfølgeren av "ES-nytt").

arbeidsmarkedet.

5.5.3. Internt arbeidsmarked?

I hvilken grad fantes det et internt arbeidsmarked ved Eidanger Salpeterfabrikk og hva var evt. muligheten for å delta på dette markedet? Et internt arbeidsmarked er basert på en hierarkisering av stillingene mht lønn, status o.l. og at det finnes reelle muligheter for interne opprykk.

Det var utarbeidet egne bestemmelser for prosedyren ved ansettelse av folk i ledige stillinger. Her heter det at "stillinger som krever spesielle kvalifikasjoner eller som kan betraktes som avansement, kunngjøres vanligvis ved internt oppslag" ("Norsk Hydro", 1-57:19). Også der det ikke kreves spesielle kvalifikasjoner, skulle mulighetene for intern ansettelse i første omgang undersøkes; både om det fantes disponibelt mannskap som kunne avgis og om det var ansatte som ønsket omplassering (ibid). I en så stor bedrift som ES, som samtidig var i ekspansjon og under stadige utbygginger og utvidelser, er det rimelig å anta at det var stadig nye stillinger som skulle besettes. Spørsmålet er i hvilken grad disse var hierarkisert og i hvilken grad det reelt foregikk en intern rekruttering.

En mulighet for internt opprykk fantes ved nyansettelser av formenn og andre arbeidsledere. Dette skjedde så og si kun ved interne ansettelser.. Omfanget av denne type muligheter var naturligvis begrenset. Seinere på 60-tallet blei imidlertid noen arbeidere som tidligere var timelønnet, overført som funksjonærer. Det kom av at det blei opprettet stillinger for spesialfolk som f.eks. UMS-planleggere, som fikk funksjonærstatus. Av disse var det omtrent 30-4.0 ved ES i løpet av de årene systemet blei brukt, fram til 1970. ²⁷

I produksjonsavdelingene fantes en ordning med "førstemann", som var en slags stedfortreder for formannen og som skulle være med å sikre driften i avdelingen som helhet. Foruten økt status og ansvar, ga stillingen høyere lønn (i 1952 var det 10 øre). Enkelte stillinger som "kokerne" i KS fabrikk, som hadde spesielt viktige jobber, hadde også ekstra lønnsgodtgjørelse (Solstad, intervju 1983). Ordningen med "førstemann" var i bruk

²⁷ Foruten UMS- planleggere var det overføringer til maskin- og kontrollromsvakter i den nye ammoniakfabrikken. Opplyst av Leif Bjørnsen i BU, 18.05.67. Antall UMS- planleggere ble anslått av Jønland (Intervju, 1983).

fram til 60/70-tallet. Ellers blei hierarkiseringa i produksjonsavdelingene satt i system ved innføringen av fastlønnssystemet i 1956. I pakkeri og lager & kai, blei arbeidet stort sett satt i klasse 2, som basis for akkord. Vedlikeholds- og bygningsavdelingene blei også systematisk hierarkisert ved fastlønnsavtalen, men her var spesielle betingelser som muliggjorde opprykk. Det skal jeg ta opp nedenfor. I utgangspunktet skal jeg se på den generelle betydningen lønnssystemet hadde, først og fremst for produksjonsarbeiderne.

Systemet var, som tidligere beskrevet, bygd opp av 7 lønnsklasser. En gjennomgang av alt arbeidet ved en avdeling blei skjønsmessig vurdert av en komité av ledere og tillitsmenn, og plassert i de enkelte klasser. Deretter blei klassene "priset" med klasse 1 som basislønn. I 1956 var basislønnen kr. 4,40 med 20 øre økning for hver klasse (bilag til "Norsk Hydro", 5-56). En eksplisitt målsetning med oppdelingen av arbeidet i klasser, var at den enkelte arbeider skulle ha mulighet til å stige i lønn. I avtaleteksten er det formulert slik:

"Systemet bygges opp således at den enkelte så vidt mulig kan opparbeide seg mulighet til bedre avlønnnet arbeid ved ledighet i bedre betalt lønnsklasse. Det legges avgjørende vekt på dyktighet, villighet, påpasselighet, kort sagt egnethet til det nye arbeidet".

Sjøl om jeg ikke har eksakte data, er det flere ting som tyder på at denne muligheten i liten grad var reell. En ting er at det aller meste av arbeidet blei plassert rundt klasse 3, og arbeiderne hadde vanskelighet med å få plassert arbeid opp i klassesystemet.²⁸ De omplasseringene som kom i produksjonsavdelingene var gjerne resultat av endringer i arbeidsprosessen, ikke først og fremst etter søknad om ny jobb. Det blir hevdet fra tillitsmenn og representanter for ledelsen at det var få arbeidere som søkte om omplassering i bedriften (Solstad, Bjørnsen, Haug, intervjuer 1983). Det var også slik at avdelingsledelsene satte seg imot at folk søkte om nytt arbeid. Dette var særlig typisk for tida *før* endringene på slutten av 60-tallet. Solstad forteller at fabrikkmesteren hadde *så* stor makt at han kunne hindre de dyktigste folka å slutte for å beholde dem ved avdelingen. Derfor var internt opprykk "mest på papiret" (Intervju, 1983). Den samme påstanden hevder Johan Stivimoen i et innlegg om avansementsmulighetene ved ES i "Herøya-arbeideren", 1963.

²⁸ Flere gruppeberetninger forteller om det i slutten av 50-årene.

I tillegg til å påpeke at arbeiderne blei hindret, går han i rette med ledelsens praksis som ikke følger de retningslinjer som ledelsen sjøl har streket opp og som er nedfelt i fastlønnsavtalen, nemlig at internt opprykk skal gis mulighet og favoriseres. En rekke eksempler viser at kvalifiserte og dyktige arbeidere i en avdeling blir forbigått av nye folk eller folk fra andre avdelinger, hevder han. Dette skaper stor misnøye og diskuteres mye blant arbeiderne. Han oppfordrer ledelsen til ikke å "undervurdere det incitament" som ligger i muligheten for eldre og dyktige ansatte å avansere ("Herøya-arbeideren", 1-63).

Dette viser at arbeiderne var opptatt av mulighetene for opprykk, men at ledelsen hadde en tendens til å sette "spillereglene" ut av funksjon. Om man ikke kan stole på at reglene blir fulgt, vil det gi liten oppmuntring til å tilpasse seg de kriteriene reglene legger til grunn for opprykk. Vi har også sett at reglene settes ut av funksjon av egenrådige fabrikk mestre. Sannsynligvis medførte fastlønnsystemet mer gnisninger mellom arbeiderne ved at det sementerte forskjeller mellom ulike arbeidsgrupper enn ved at det skapte konkurranse og konflikt mellom arbeiderne ved individuelle opprykk.²⁹ De som var høyest betalt, både før og etter fastlønnsystemet, var bygnings- og vedlikeholdsarbeiderne. Før 1956 hadde de muligheter gjennom akkordarbeid, som vi skal se på i neste avsnitt. Dessuten hadde fagarbeiderne personlige tillegg ut over den "minstelønnsatsen" som til en hver tid gjaldt. Disse personlige tilleggene var ikke avtalefestet, men regulert av bedriften og gitt av formannen etter eget skjønn. Tilleggene skulle øke "med vedkommendes erfaring og personlig utvikling" (bilag til "Norsk Hydro", 5-56). Gruppene forsøkte å påvirke formannenes praksis³⁰, og det kom til en viss hevd på hvor raskt tilleggene skulle stige.³¹ Mens tilleggene

²⁹ I et åpent brev til styret i HAF, skriver ni arbeidere at det er de laveste klassene som stadig kommer dårligst ut ved tariffrevisjonene: "som vi alle vet har vi i dag 7 klasser i vårt lønnsystem, pluss fagarbeiderne som står i en særstilling med sine personlige tillegg. Lønnsmessig betyr denne klassifiseringen et skille i fortjenesten på opp til 3-4000 kr. pr. år, mellom ulike arbeidergrupper. (...) Vi mener hele lønnsystemet ved Norsk Hydro er modent for revisjon. Med sin oppdeling i 7 forskjellige lønnsklasser er det bare egnet til å skape misnøye og splid oss arbeidere imellom" ("Herøya-arbeideren", 1 Januar, 1963:11). Mens det var 20 øre forskjell mellom klassene i 1956, var det i 1965 25 Øre (HAF's beretning, 1965).

³⁰ 1951 rapporterer plategruppas beretning at "spørsmålet om personlige tillegg for våre medlemmer er nå pålagt gruppestyret gjennom forhandlinger med avdelingsingeniøren". Men året etter heter det at "timelønna er blitt forhøyet for en del av gruppas medlemmer i år. Men (...) alle er ikke blitt behandlet likt. For enkelte av gruppas medlemmer har det vært umulig å få forhøyet timelønna (...). Dette skyldes at bedriften i henhold til overenskomsten selv bestemmer hvem som skal ha tillegg" (Gruppeberetning, plategruppa, 1952).

tidlig på 50-tallet var på rundt 5 øre, lå de midt på 60-tallet på fra 20 til 60-70 øre.³² Denne ordningen som både av arbeidere og ledelse (av de jeg snakket med) gikk under betegnelsen "trynetillegg", blei beholdt ved innføringen av fastlønnssystemet. Da blei det imidlertid nærmere knytta til utdanningsnivå og fagstatus. Det gjør at det er rimelig å behandle dette tiltaket under overskriften internt arbeidsmarked.

Ved å sikre seg formell utdanning kunne arbeiderne i vedlikeholdsavdelingene avansere i klassestigen til klasse 4, som etter fagarbeiderprøve var basis for personlige tillegg. Ifølge bedriftens presentasjon av fastlønnssystemet i 1956 var det bedriftens målsetning at flest mulig skulle gis slik utdanning ved bla, å utvide antall fagområder på bedriftsskolen (ibid).

På den annen side var ikke bedriften interessert i for mange arbeidere med fagarbeiderstatus. Foreningen måtte forhandle seg til godkjenning av fagarbeiderstatus på en del arbeidere med lang praksis og høye personlige tillegg, men som bedriften mente arbeidet innenfor et for snevert arbeidsområde. Ikke alle man krevde anerkjennelse for, blei godkjente (HAF's årsberetning, 1957).

Arbeidere i bygning som hadde svennebrev fikk fagarbeiderstatus mot å avlegge en prøve ved bedriften, men i avtalen heter det at bedriften tar "forbehold om at den ikke kan ansette flere fagarbeidere enn den har behov for" (ibid). Ellers var det en del arbeid som bedriften ikke ville gi fagarbeiderstatus som etter lang erfaring kunne rykke opp i klasse 5. Arbeiderne ønsket å få anerkjent disse områdene som fag. "Etter lange forhandlinger" (HAF's årsberetning, 1965) kommer man i 1965 fram til en ordning med egen "spesialarbeiderkategori" for en del av dette arbeidet. For å komme i denne kategorien måtte en ha gjennomgått en opplæringstid, normalt på 3 år, og avlagt dyktighetsprøve ved bedriften. I opplæringstiden steg arbeiderne gradvis i klasse og "etter avlagt og bestått dyktighetsprøve oppnås spesialarbeiderstatus og vedkommende gis individuelt

³¹ Man opererte med en nedre og en øvre grense. Normalt tok det 7-8 år før man fikk topp tillegg. Formennene innvirket på hvor raskt en gikk opp (intervjue Støland 1982, Stivimoen 1982) I 60-årene var det mindre vilkårlighet (Stivimoen).

³² Opplysninger fra lønnskontoet ved NH/Porsgrunn. I Elektrikergruppa varierte de personlige tilleggene fra 20,30,40,50 og opp til 60 øre i timen. I mekanisk var noen oppe i 64 øre. Dette var i 1965.

tillegg når han utfører spesialarbeid" (ibid). Topp personlig tillegg var på halvparten av fagarbeidernes topptillegg.

Men om vi tar med at det blei tatt inn ikke-faglærte på bedriftsskolen, f.eks. på slutten av 50-årene (se ovenfor), ser vi at det også har vært en mulighet utover det som arbeiderne forhandlet seg til.³³

Personlige tillegg var altså knyttet til enkelte stillinger som kunne oppnås gjennom utdanning. Og i dette lå det avansementsmuligheter. Men de personlige tilleggene var i seg sjøl, om enn til en viss grad avhengig av ansiennitet, primært basert på "trynefaktoren". Dette så ledelsen på som en god mulighet til å sikre lojale arbeidere og som et incentiv til økt innsats. Sammen med forslaget om systematisk arbeidsvurdering som jeg var inne på i forrige kapittel, kjørte ledelsen fram forslag om personlige tillegg for alle, basert på personvurdering utført av formannen ved den enkelte avdeling. Disse skulle gjøres ved hjelp av et skjema der arbeideren skulle graderes fra 1 til 5 på en rekke egenskaper så som arbeidsytelse, arbeidets kvalitet, sans for utnyttelser av materialer og råstoffer, evne til samarbeid m.m.³⁴På grunnlag av det helhetsinntrykket vurderingen gav, skulle den enkelte få personlige tillegg. Hensikten var å få en form for tiltak som kunne "påskjønne en eventuell økt innsats" fra de arbeidsgruppene som ikke hadde andre former for incitamenter (Prydz i "Norsk Hydro", 1-60).

Foreninga motsatte seg et slikt tiltak, og det blei derfor ikke noe av. Skjemaene blei imidlertid brukt av formennene i de avdelingene der personlige tillegg blei gitt (Tor Halvorsen, intervju 1983).

Analysen har vist at jeg ikke kan gi et presist svar på spørsmålet om i hvilken grad et internt arbeidsmarked her virket til å stimulere til økt arbeidsinnsats eller medvirket til splittelse mellom arbeiderne. Målsetningene i ansettelsespolitikken og fastlønnsavtalen legger opp til internt opprykk både for produksjonsarbeiderne og arbeiderne i vedlikehold og bygning, men

³³ Av de 70 som fikk ekstraordinær opplæring i 1957 var det riktignok hele 40 som var laboratoriefunksjonærer og en del som kom fra Notodden, men om det var f.eks, 20 ufaglærte som kom på kurs hvert år, ga det visse muligheter for folk som ønsket å rykke opp.

³⁴ Dette går fram av et skjema jeg fikk av Jønland, som var tenkt brukt for personvurderinger. For de månedslønnede ble systemet tatt i bruk.

det er et hovedinntrykk at dette var mest på papiret. For arbeiderne i vedlikehold og dels i bygning var det muligheter for å rykke opp til fagarbeiderstatus for å få personlige tillegg. Bruk av personlige tillegg var hovedmetoden for å sikre lojalitet og arbeidsytelse blant fagarbeiderne etter innføringen av fastlønnsavtalen (*før* UMS). I hvilken grad de personlige tilleggene splittet arbeiderne i de avdelingene det blei gitt slike, er usikkert. Men det er ganske klart at det var en avgjørende grunn til at arbeiderne blei ved Hydro.

Jeg skal nå gå over til å undersøke hvordan akkordsystemet i vedlikehold og bygning *før* 1956 og i pakkeri og lager & kai i hele perioden virket på de sosiale relasjonene mellom arbeiderne, og dels ta opp spørsmålet om hvordan det virket til å sikre arbeidernes innsats i produksjonen.

5.5.4. Akkordlønnssystem

I vedlikeholdsavdelingene var det gjerne individuelle akkorder. Prisene på arbeidet blei avgjort gjennom forhandlinger mellom formannen og den enkelte arbeider som skulle utføre arbeidet. Om det ikke kom til enighet om prisen, blei gjerne tillitsmannen trekt inn. "Det hendte stadig at en måtte være med for å få en god pris", forteller Støland (Intervju, 1983). Grunnlaget for prisfastsettingen var erfaringene hos arbeiderne og formenn og antagelser om hvor lang tid arbeidet ville ta. Noe blei kalkulert grundig. Noe blei satt på "slump". På en del arbeid som gikk igjen var det fast pris, sjøl om dette ikke var avtafestet. På større arbeider kunne man være to eller flere som gikk sammen om en akkord.

I bygningsavdelingene var det arbeidslag på 4-6 mann som fikk tildelt arbeid. Her var det basen som forhandlet om prisen. Basen hadde et fast timelønnstillegg, som i 1952 f.eks. utgjorde 15 øre. Prisforhandlingene kunne her som i vedlikeholdsavdelingene, ta både 3 og 4 timer (Stivimoen, intervju)

Ifølge arbeiderrepresentantene jeg intervjuet forekom det gnisninger mellom arbeiderne på grunnlag av akkordsystemet. Det er usikkert å si hvor mye. "Mye er et tøyelig begrep", som Haugland påpekte (Intervju, 1983). Et hovedinntrykk er at konfliktene blei holdt i sjakk av sterke arbeiderkollektiv i disse gruppene. Arbeiderkollektivets kontroll er imidlertid også tegn på at det finnes et grunnlag for konflikt mellom arbeiderne.

Et grunnlag for konflikt lå i at "noen var dyktigere enn andre" (Støland, intervju 1983),

eller "mente at de var så dyktige at de hadde rett på større fortjeneste" (Stivimoen, intervju 1983). Mot dette opparbeidet arbeiderkollektivet normer for hvilket nivå ytelsen skulle ligge på.

Det blei også behandla formelt av fagforeninga. I 1947 blei det vedtatt en uttalelse som slo fast at man "måtte forlange av medlemmene at hvert enkelt av disse å henholde seg til den gjennomsnittsfortjeneste som måtte bli bestemt innen de forskjellige grupper". Det blir understreket at "bevisste overtredelser av dette betraktes som ukollegial opptreden på arbeidsplassen" (Medlemsmøte 05.06.47, referert i HAF's årsberetning 1947). Gruppene hadde også egne komiteer som kontrollerte akkordtempoet (Stivimoen, intervju 1983). Stivimoen mente at akkorden blei holdt på en 40-45% av grunnlønna. Noen kom på 30 %. Andre kunne kjøre den opp i 80 %. Men det førte til "knuffing". De fleste holdt seg til gjennomsnittslønna, men alle forsøkte å "tøye det så langt som mulig" (ibid).

En annen kilde til konflikt var at formennene kunne favorisere enkelte arbeidere eller enkelte lag i bygning. Dette forekom mer eller mindre (Haugland, intervju 1983).

Sjøøl om arbeiderkollektivet setter grenser for hvor raskt en kan arbeide, er det allikevel visse individuelle muligheter for å øke fortjenesten innenfor disse grensene. Dessuten er det mulig å tøye grensene noe. Så lenge disse mulighetene finnes, sikrer det en noenlunde effektiv arbeidsutførelse og det legger grunnlag for spill, om enn innenfor trange grenser, som genererer samtykke til spillets regler og de premisser de baseres på. Spillet kan settes ut av funksjon enten ved at det ikke gir muligheter for individuelle valg, eller at mulighetene blir for vide. Det oppstår en "legitimitetskrise" (Burawoy, 1979b:89). En slik krise oppstår ved ES i og med at det blir gitt for gode akkorder. Systemet "sklei ut", som Nordby formulerte det, fordi formennene "skreiv ut" akkorder som ikke var reelle. Dette skjedde spesielt i forbindelse med de såkalte "proforma-akkordene" der prisen ofte blei satt når arbeidet for det meste var ferdig. Siden man hadde en stilltiende overenskomst med formennene om at prisen skulle ligge på omtrent gjennomsnittsakkord, dvs. 40-45% over grunnlønna, kunne tempoet i slike tilfeller bli labert (Stivimoen og Haugland, intervju 1983). I noen tilfeller hadde det vært mulig å oppnå 100-120% om det hadde vært jobba i normalt akkordtempo under reell akkord, hevder Stivimoen. Han bekrefter ledelsens påstand om at proforma-akkordene var dominerende midt på 50-tallet før innføringen av fastlønssystemet.

I de andre områdene der det blei brukt akkord, var prisene faste og avtalefestet, såkalte "faste akkorder". Her var det ikke individuelle akkorder, men fellesakkorder. I pakkeriet var det f.eks. en eller flere pakkemaskiner med på ett arbeid. *Sjøl* om en pakkemaskin oppnådde en ytelse på f.eks. 5 kr. og den andre 6 kr., blei det slått sammen til 5,50. Grunnen til forskjellene kunne være problemer med sekk, maskinen kunne henge seg opp o.l. (Gullhaug, intervju 1983). Også her opparbeida det seg en norm blant arbeiderne om hvor stor ytelsen skulle være. "Ellers hadde det blitt et forferdelig spreng", hevder Gullhaug. Men ytelsen blei kjørt i været av tidsstudier. Nye tidsstudier blei satt i gang ved bare små endringer i arbeidsmetoden, hevder Gullhaug. "Om det bare var hastigheten på symaskina. "Eller om det hadde gått lang tid siden studien var tatt". *Før* fastlønssystemet var det mulig å tjene litt på akkorden, men ikke etterpå, påstår Gullhaug i dag. Pakkerigruppa mente at akkorden var så dårlig at den foreslo å kutte den ut fullstendig. Det var omkring 1961. Den foreslo også å kutte ut hele fastlønssystemet og innføre felles lønnsgrunnlag for hele bedriften, men det førte ikke fram.

Mens det i forbindelse med proforma-akkordene oppsto legitimitetskrise ved at det var for romslige akkorder, er det tegn til krise ved de tidsstuderte akkordene fordi de gir for små muligheter. Noen muligheter fantes ved at arbeiderne roterte mellom forskjellig jobber som det var forskjellige akkorder på. Gullhaug hevder at det ikke var noen konflikter i gruppa eller mellom ulike lag på grunn av akkordjag. Arbeiderne blei heller "sveisa sammen i den daglige kampen" (Intervju, 1983).

Sammenfatnings vis vil jeg si at det synes som om de konfliktene som kan oppstå mellom arbeiderne ved akkordlønn, blei godt kontrollert av arbeiderkollektivene. Dessuten blei muligheten for spill underminert dels av for romslige akkorder, dels for dårlige akkorder. Det første medførte at ledelsen gikk inn for å oppheve akkordsystemet der det ikke kunne legges tidsstudier til grunn, jfr. kapittel 4. Det siste medførte en sammensveisning av arbeiderne mot den intensive kontrollen fra ledelsen.

Til slutt i dette avsnittet skal jeg peke på to andre saker som på hver sin måte medvirker til å sikre merverdien og individualisere arbeidernes relasjoner til bedriften.

5.5.5. Overtid og forslagskasse

Det går fram av en rekke sammenhenger at det benyttes en god del overtidarbeid i hele perioden jeg studerer. De gruppene som var spesielt utsatt var vedlikeholdsgruppene og pakkeri og lager & kai. Foreninga og gruppene går imot en for stor bruk av overtid. I et rundskriv foreningsstyret sender rundt til gruppene i 1949 heter det: "Overtidsarbeid forekommer i ganske stor utstrekning, og sett på bakgrunn av kravet om kortere arbeidstid er det ikke bare en skam, men en forbrytelse og en usolidarisk handling" (Referert i "Cella på Herøya", 1952:102). I 1951 må bedriften søke om dispensasjon fra Arbeidervernloven "for å holde bedriften i gang", og samme år er det tvister i forbindelse med overtidbetaling (Årsberetning, HAF, 1951). I plategruppas årsberetning 1951 heter det at "begrensning av den overhåndtagende overtid har vært et av de vanskeligste spørsmål i år. Det kan bare beklages at disiplinen blant en del av gruppas medlemmer på dette område er meget slett på tross av klare vedtak om saken".

Overtidsproblemet blir ikke mindre. I Produksjonsutvalget blir det lagt fram statistikk som viser at det i 1959 var arbeidet ca 11.000 timer overtid i plateverkstedet (PU protokoll, 24.03.60). Det vil si ca. 2-3 timer hver uke pr. arbeider. I 1963 blir problemet tatt opp på brei basis med bedriften og det gjøres en undersøkelse blant gruppene. I denne undersøkelsen som blir referert i "Herøya-arbeideren" kommer det tydelig fram det motsetningsfulle i arbeidernes holdning til overtid. På den ene sida er de imot for mye overtid fordi det undergraver den kollektive styrken overfor ledelsen, i tråd med styrets argumentasjon i 1949. Man går imot at "enkelte arbeidere... opptrer helt etter prinsippet om privat initiativ, og setter alle felles interesser ut av betraktning" ("Herøya-arbeideren", 3-63). Det er det generell enighet om, men det går fram av argumentasjonen at det er mange som mener at det største problemet ikke er at det er for mye overtid, men at den er skjevt fordelt. Det er noen som går igjen på overtidlistene, istedenfor at den blir fordelt mellom andre. Her ligger motsetningen. For den enkelte er det en mulighet til å tjene noen ekstra kroner. Det åpner for individualisering av forholdet til bedriften og skaper konflikt mellom arbeiderne, dels fordi det svekker kollektivet, dels fordi det er konkurranse om overtiden. Sjøl om saken reises mot bedriften, rettes mye av skytset mot arbeiderne som går igjen på listene. Bedriften kan slippe å øke lønnskostnadene ved å ta inn ekstra mannskap, og den kan øke merverdien ved å forlenge arbeidsdagen.

At forslagskassa kan ha en viss betydning, tyder den kraftige økningen i forslagsvirksomheten tidlig på 60-tallet på. Mens det i 1957 kom inn 159 forslag i hele konsernet, ("Kjenner du Norsk Hydro", s.139) og ved ES i de tre første åra av 1960-tallet omkring 70-80, steg det brått ved ES til rundt 150 og i 1968/69 var det godt over 200. Noen forslag blei belønna med flere tusen kroner, og gjennomsnittet i 1969 var på 770 kr. pr forslag. Sjøl om det er slik at en del forslagsstillere gikk igjen og en del er arbeidsledere, er omfanget så stort at spørsmålet om forslag til forbedring av arbeidsprosessen må ha vært et betydelig trekk i arbeidsmiljøet.

En slik satsing på arbeidsprosessforbedringer vitner om en stor grad av identifikasjon med bedriftens økonomiske målsetning. Store belønninger er også sporer til driftige enkeltarbeidere og fremmer mentaliteten om felles interesser.

5.6. Konklusjon

Målsetningen med dette kapittelet var på den ene siden å undersøke ledelsens alternative strategier for å sikre produktivitetsøkning på de områder der det i liten grad var mulig med kontroll gjennom direkte organisering av arbeidet. På den andre siden var det en målsetning å undersøke trekk ved arbeidernes situasjon og tiltak overfor arbeiderne som fremma en stabil og samarbeidsvillig arbeidsstokk og svekka arbeiderkollektivet.

Når det gjelder det første spørsmålet, har analysen bekreftet ledelsens oppfatning at akkordsystemet hadde utspilt sin rolle som effektivitetsskaper i avdelingene vedlikehold og bygning midt på 50-tallet (Jfr. kapittel 4). Utover den mulighet fastlønnssystemet ga for innflytelse på produksjonsstandardene, var opprettholdelsen av personlige tillegg til fagarbeiderne og mulighet for opprykk gjennom utdanning de tiltaka ledelsen: satset på for å sikre en effektiv arbeidsutøvelse i disse avdelingene. Men det er sannsynlig at dette hadde en større betydning for å beholde arbeiderne enn å være spore til økt innsats. Sterke arbeiderkollektiv, en viss hevd på ansiennitet som grunnlag for personlige tillegg og begrensa muligheter for fagarbeiderstatus, kan tyde på det. I det hele tatt styrker analysen i dette kapittelet den konklusjon at ny teknologi og direkte kontroll ved hjelp av arbeidsstudier var hovedmetoden for å sikre arbeidsytelsen - i alle fall til midt på 60-tallet. Jønlands utsagn om at UMS skulle inn på et forsømt område når det gjaldt

kostnadsreduksjon, får enda sterkere vekt.

Når det gjelder det andre spørsmålet, var muligheten for lønnsglidning ganske stor de første 10 åra, spesielt i bygning og vedlikehold og dels også i pakkeri og lager & kai. Akkordlønningene ga muligheter for individualisme og konflikt mellom enkeltarbeidere eller arbeidslag, men det synes som om arbeiderkollektivene øvet en effektiv kontroll over dette. Størst grunnlag for misnøye mellom arbeiderne, var trolig at det blei store lønnsforskjeller mellom ulike arbeidsområder. Dette gjaldt også for fastlønnssystemet. Lønnsglidningen som gikk tapt ved innføringen av fastlønnssystemet, blei delvis kompensert ved at de personlige tilleggene blei opprettholdt. For andre enn fagarbeiderne var det ikke slike personlige muligheter utenom overtidsarbeid. For arbeiderne som helhet var det sannsynligvis i stor utstrekning de etablerte velferdsordningene som bolig, pensjon, utbyttedeling osv som gjorde at bedriften bevarte en relativt stor og stabil stamme av arbeidere i hele perioden. Denne stammen som blei rekruttert de første 10 årene etter krigen, blei "knyttet med silkestråd" til bedriften ved hjelp av bedriftens velferdsgoder. De som blei rekruttert tidlig på 60-tallet var ikke bundet til bedriften, eller distriktet, og arbeidsstokken fikk en sterk gjennomtrekk.

Om arbeidsstokken var relativt stabil, betyr ikke det at det ikke fantes motstand blant arbeiderne. Som jeg har antydnet flere ganger, var arbeidernes reaksjoner ofte ganske kraftige, spesielt mot rasjonalisering og kontrolltiltak - uten skikkelig lønnskompensasjon. Spørsmålet er hvordan denne motstanden kunne kontrolleres andre måter enn ved direkte tiltak overfor arbeiderkollektivet fra ledelsen. Som jeg viste i kapittel 2, kan bedriftens relasjoner til arbeidernes fagorganisasjoner være av stor betydning her. Avtaler legitimerer herredømme og binder arbeidernes reaksjonsmuligheter. Men som jeg også argumenterte for, vil avtalenes evne til å regulere forholdet mellom arbeiderne og bedriften, være avhengig av arbeidernes egen organisasjon; hva slags politiske og ideologiske strømninger som finnes i foreninga og hvilken mulighet den ene eller den andre posisjonen har for å dominere foreningas faktiske politikk. Derfor skal jeg se på disse spørsmålene først.

KAPITTEL VI: HAF OG ARBEIDERBEVEGELSEN - ENIGHET OG OPPOSISJON

6.1. Innledning

Utgangspunktet for denne oppgaven var en påvisning av det ideologifelleskap som har hersket i norsk, som annen vestlig samfunnslivs politiske ledelse etter krigen. Enhet og ikke motsetning mellom samfunnssklassene, har vært ledelsens ideologiske plattform. Samarbeid og ikke kamp har vært retningslinjer i politikken. Grunnlaget for dette blei lagt i mellomkrigstiden. Gjennom hovedavtale og regjeringsdannelse blei produksjonsvekst og sosialt ansvar arbeiderbevegelsens sentrale målsetninger - som det var liberale og borgerlige politikeres målsetninger. Sosialdemokratiet i Arbeiderpartiet og i fagbevegelsens ledelse var pådrivere i denne utviklingen, og har vært samarbeidsideologiens talsmenn i arbeiderbevegelsen.

Parolen etter krigen var "gjenreisning". Planene var lagt under krigen og lagt fram i "Fellesprogrammet". Programmet blei utarbeidet i samarbeid mellom Arbeiderpartiet og de borgerlige partiene. Det blei satt ut i livet av en Arbeiderpartiregjering. Den sentrale målsetningen for gjenreisning var, foruten bygging av boliger og gjenreisning av byer osv, å få fart på produksjonen. Utenom beslagleggelse av tyske interesser (Grønlie, 1977:127f), blei statens oppgave å fremme produksjonen. Arbeiderbevegelsens program om sosialisering av industri og bergverk blei revidert. "Nyreisning av statsbedrifter og planmessig styring av private tiltak blei kjørt fram som ideologisk erstatning.." (ibid:112).

LO gikk inn for at bedrifter skulle bli "overført til samfunnseie" hvis det kunne "bidra til å fremme produksjonen, bedre lønnstakernes kår og den allmenne velstand i samfunnet" (Bull, 1968:145f). For å sikre Økonomisk vekst var det nødvendig med store investeringer og stabile priser. Store investeringer i private foretak, er avhengig av store overskudd. Staten kunne ikke legge for store skatteforpliktelser på bedriftene. Arbeiderne kunne ikke trekke for mye ut i lønn. Produksjonsvekst basert på privat kapital måtte bygge på en skjev inntektsfordeling (Se Knutsen, 1977; Bjørgum, 1973). For å hindre store

konjunktursvingninger, som etter første verdenskrig, blei det satt i verk priskontroll. En betingelse for å hindre prisøkninger, var å dempe etterspørselen. Høye lønninger ville drive opp prisnivået. "Både stabiliseringslinjen og investeringslinjen forutsatte sentral kontroll med lønnsnivået og lønnsutviklingen i landet" (Bjørgum, 1973:322).

Fra statens side blei det innført en provisorisk anordning som ga mulighet til at alle lønnskonflikter kunne bringes inn for "lønnsnemnd", som var det nye ordet for voldgift. Tiltaket kom etter en utredning fra LO's og NAF's formenn. Som Jorunn Bjørgum pointerer: "Tvungen voldgift hadde norsk fagbevegelse tidligere bekjempet på det skarpeste. Nå blei det innført etter forslag fra Landsorganisasjonens formann" (ibid:323). Den alminnelige lønnsnemndordningen blei begrenset i 1949 og opphevd i 1952. Men, "ble det likevel en åpen arbeidskonflikt, hadde regjeringen alltid den utvei å foreslå en særlov om lønnsnemnd for den spesielle situasjonen" (Bull, 1979:89). Staten kunne også direkte eller indirekte gripe inn i lønnsoppgjørene slik det blei vanlig ved sentraliserte fellesoppgjør og seinere kombinerte lønns- og inntektsoppgjør på 50 og 60-tallet (se kap. 7).

Fagorganisasjonens ledere slutta opp om regjeringens gjenreisningspolitikk. De "tok det standpunkt at gjenreisning og økende produksjon var viktigere enn lønnstillegg" (ibid). "Solidarisk lønnspolitikk" blei satt i høysetet. Priskontroll også av produsentene blei understreket. Men framfor alt blei det lagt vekt på arbeid som kunne øke produksjonen. Det betydde at man "gikk energisk inn for å hindre alle streiker" (ib'id:88), og at man slutta opp om alle former for produktivitetsfremmende tiltak.

Premissene for produksjonslinja i fagbevegelsen, var, som jeg har vært inne på tidligere, at produksjonsvekst legger grunnlag for høyere lønninger i neste omgang. Dette blei brukt i fagbevegelsens propaganda.¹ I og med regjeringsmakt, kunne denne argumentasjonen bli fremma ut fra et samfunnsøkonomisk utgangspunkt. Fagorganisasjonen var kommet i en ny stilling. Hva som blei krevd av den var ikke lenger å forberede seg til å "stanse maskinen", men å "være med å styre maskinen sammen med de andre samfunnsklassene", som Gunnar Ousland uttrykte det i en tale på LO's representantskapsmøte i juni 1915 (Ousland, 1977).

¹ Bull siterer en brosjyre fra LO i 1946 som argumenterer for at produksjonen var viktigere enn lønnstillegg, der dette begrunnes med at "da legger vi grunnlag for en meget høyere levestandard enn vi hadde i 1939". (Bull, 1979:89).

Her sto ledelsen overfor et problem. "For", sier Ousland i 1945, "mange fagorganiserte har fremdeles de gamle forestillinger om fagorganisasjonens virkemidler, at det er arbeidsstansen som er det eneste effektive". Dette er skadelige forestillinger, hevder han. "Hva der kanskje kunne være radikalt i 20-årenes høyspente klassekampsituasjoner, er det ikke lenger i dag. Det er reaksjonært fordi det skader arbeiderklassens hovedformål." (ibid). Forestillingene måtte bekjempes og det var nødvendig å "bli fullt klar over" den nye stillingen. "Vi er ikke lenger under tyranniet - verken Gestapo torturens eller kapitalismens". "Direkte aksjoner" må bli avløst av løsninger gjennom samarbeid i produksjonsutvalg o.l.

"I det hele tatt blir det nå mer nødvendig enn noensinne før at hver arbeider og hver eneste instans innen den samlede organisasjon får en større fellesfølelse, et større organisasjons- og samfunnsansvar enn før" (alle sitat: ibid).

For fagbevegelsens ledelse representerte en opposisjon som gikk inn for kamp og ikke samarbeid, lønnskrav og ikke produksjon, en trussel mot de målsetninger fagbevegelsen i samarbeid med regjeringen hadde stilt seg. En slik opposisjon måtte ledelsen søke å få kontroll over og fjerne. Som jeg tok opp i kapittel 2, avsnitt 2.4.5., vil det i en stor fagorganisasjon som LO og dens forbund, finnes en rekke kontrollmidler; som kan sikre Ønskelige avgjørelser i konkrete saker (saksforberedelser, kommunikasjonsmidler, krav til lojalitet osv) og som på sikt kan virke til å institusjonalisere organiseringa av arbeiderne (gjennom rekruttering og sosialisering av tillitsmenn, opplæring, informasjonsspredning osv). Som jeg også viste til, vil en sannsynlig konsekvens av en samarbeidsorientert og legalistisk fagforeningspolitikk være en passivisering av medlemmene, monopolisering av organisasjonsarbeidet og utvikling av et tillitsmannssjikt med særlige privilegier. I dette kapitlet skal jeg legge fram resultatene av en undersøkelse av hvilke tiltak som blei satt i verk for å kontrollere opposisjonen i HAF etter krigen; tiltak for å få et ønskelig resultat i spesielle saker og tiltak som satte spor etter seg over tid, også som indirekte konsekvens av fagforeningas politiske kurs.

En opposisjon er et tegn på at organisasjonsledelsen ikke har kontroll, og den kan være et viktig hinder for ledelsens fullstendige herredømme. Dens betydning vil avhenge av dens organisatoriske styrke og evne til å levere alternative handlingsmodeller. Organisatorisk svakhet og manglende alternativ, gjør det vanskeligere å sikre oppslutning og lettere for ledelsen å opprette kontroll. Om en opposisjon skal få et slikt omfang at det er en trussel mot ledelsens målsetninger, må det også finnes et objektivt grunnlag for den. Den må finne

gjenklang blant arbeiderne. Dette må være det første spørsmålet som må undersøkes; i hvilke omfang fantes det "gamle" forestillinger blant arbeiderne på Herøya - forestillinger som så bedriften som motstander og kamp som det viktigste middelet for å fremme sine interesser? Deretter blir oppgaven å undersøke i hvilken grad opposisjonens organisatoriske styrke og ideologiske posisjon, muliggjorde at forestillingene kunne vokse og bli utformet til konkret handling, eller i hvilken grad tiltak fra fagbevegelsens ledelse og utvikling i fagforeningens medførte at ledelsen fikk kontroll og at de "gamle" forestillingene fikk dårligere vekstvilkår.

Framstillingen vil bli delt i to, etter en periodisering av foreningens historie ut fra hvilken politisk retning som hadde styrekontroll.

6.2. Med kommunistene i styreposisjon, 1945-49

6.2.1. "Gamle" forestillinger i HAF

HAF var i de første årene etter krigen sterkt preget av de partipolitiske skillelinjene i arbeiderbevegelsen. Kampen i foreningen var en kamp mellom to fløyer, en dominert av NKP-folk, en av DNA-tilhengere. Denne motsetningen var tilstede langt ut mot 60-tallet, men var sterkest de første fem årene. Det utelukket imidlertid ikke at det også kunne være enhetlig opposisjon mot- eller tilslutning til - linjene fra den sentrale ledelsen i fagbevegelsen.

Fra en relativt svak stilling, sto NKP sterkt i norsk politikk etter krigen;

11,9 % ved stortingsvalget i 1945, uten at ungdom under 25 år fikk stemme, var en kolossal framgang. Det var arbeiderstemmer som sto bak NKP's velgeroppslutning (Dahl, 1978). Med DNA's 41 % kan vi anslå at omtrent hver 3. arbeider stemte NKP - kanskje flere i de NKP-dominerte distriktene i Nord-Norge, på Vestlandet, i Hedmark - og rundt Skiensfjorden. NKP's oppslutning her førte bl.a. til at ved ekstraordinært årsmøte etter frigjøringen i 1945 vant NKP-fløyen styrekontroll med stort flertall.² Denne posisjonen beholdt kommunistene fram til 1950.³

NKP's store oppslutning i 1945 og i de første årene etter krigen, har vært tolket svært forskjellig av norske historikere. Et hovedspørsmål har vært om den kan forstås som et

² Avstemningen ga 338 stemmer for kommunistenes kandidat, Karl Hammerstedt, mot 51 stemmer for DNA-fløyens kandidat, Steingrim Knutsen (Medlemsprotokoll, 16.06.45).

³ Johan Stivimoen hevder at han var den eneste ikke-kommunisten i styret i de første 5 årene (Intervju, 1982).

resultat av en "almen radikaliserings" av arbeiderklassen, "tilsvarende den bølgen av sosial radikalisme som gikk over landet under *første verdenskrig*" (Dahl, 1978:125). Eller er dette bildet av en radikal arbeiderklasse svært overdrevet; at det snarere var en "påfallende forskjell mellom arbeiderbevegelsens "revolusjonære" pågang etter første verdenskrig og stillheten etter annen" (Bull, 1979:84). Mens den første posisjonen knytter oppslutningen om NKP til en antagelse om et ønske i arbeiderklassen om radikal samfunnsendring i et frigjort Norge, betoner den andre posisjonen betydningen av NKP's krigsinnsats som forklaring på partiets oppslutning. En mellomposisjon framhever både partiets krigsinnsats og at betydelige radikale strømninger i arbeiderklassen så på NKP som sitt parti, som når det f.eks. engasjerte seg for de fagorganisertes lønnskrav i 1945 (Stenersen, 1977)

Jeg har ikke materiale som entydig kan slå fast hva som lå til grunn for NKP's sterke oppslutning i HAF.⁴ Men ved å undersøke oppslutningen om forskjellige vedtak i foreningen, kan jeg si noe om hvor sterk støtten til det NKP-kontrollerte styret var, og ved å undersøke vedtakenes innhold, kan det være mulig å si noe om de forhåpninger arbeiderne hadde til den nye tida og hvordan de ville realisere sine målsetninger.

NKP slutta seg til Fellesprogrammet - med noen kritiske bemerkninger (Bull, 1979). De første par årene etter krigen bar partiets politikk preg av at det ville være Arbeiderpartiets kritiske røst (Stenersen, 1977). I HAF er det heller ingen kritikk av gjenreisningslinja disse årene. Det finnes eksempler på at styret sluttet opp om denne linjas målsetninger. Sjøl om resultatet av tariffoppgjøret i 1946 ikke blei som "ønsket", mener styret at " på grunnlag av Regjeringens gjenreisningspolitikk og stabiliseringslinje var det svært vanskelig for ikke å si umulig å nå noe bedre resultat". At styret også aksepterer argumentene for regjeringens politikk går fram ved at det blir hevdet at "det hele avhenger nå av arbeidernes innsats i gjenreisningsarbeidet om forholdene skal ligge slik til rette at det er grunnlag for videre framstøt i mars 1948" (HAF's årsberetning, 1948). At godkjennelsen av resultatet blei gjort med 200 mot 85 stemmer, tyder på at ikke alle var villige til å akseptere regjeringens argument (ibid).

NKP's partilag på Herøya diskuterer i 1946 hvordan arbeiderne skal "vinne

⁴ For å gjøre det, måtte jeg gå inn på virksomheten under krigen, opparbeidet materiale om hva som lå til grunn for partiets medlemstilstrømning o.l.

produksjonsslaget" ("Cella på Herøya", s.54), og foreningen støtter opp om arbeidet for å fremme produktiviteten. Den vil ikke "motsette seg en sunn og riktig rasjonalisering" i "henhold til Fellesprogrammets ånd", som det heter i et enstemmig vedtak i 1947 (Medlemsprotokoll, 07.03.47).

Men det er også ting som tyder på at arbeiderne legger andre premisser enn bedriftsøkonomiske til grunn for produksjonstankegangen. Da bedriften ville si opp 50 mann, etter rasjonalisering, krevde = arbeiderne at disse i stedet skulle settes til tømmerhogst for å skaffe fram ved og materialer til boligbygging. Etter trussel om sit-down-streik, ga bedriftsledelsen etter for kravet. "En meget flott historie", oppsummerer styret (HAF's årsberetning, 1947).⁵ Vi kan si at arbeiderne vurderte arbeidets nytte ut fra dets bruksverdi og ikke dets bytteverdi. Når det gjelder produksjonsutvalgene, blei de ansett for å kunne bli "kimen til sjølve det økonomiske demokrati", om det blei "riktig utnyttet" (HAF's årsberetning, 1946). Det innfridde ikke forventningene, og styret går inn for å "kreve at produksjonsutvalget blir bestemmende og kontrollerende organ i bedriften..." (HAF's årsberetning, 1947).⁶

Sin kritiske røst hevet foreningen gjennom en rekke resolusjoner og vedtak som ytret utålmodighet overfor fagbevegelsens ledere når det gjaldt å bekjempe "reaksjonens innflytelse" og for å få til at de "fagorganiserte arbeiderne (skulle) overta ledelsen i det økonomiske liv" (vedtak overlevert LO-kongressen, HAF's årsberetning, 1946). Dessuten blei det, som fra fagforeninger over hele landet, reagert kraftig mot at arbeiderne ikke fikk innfridd "12-øringen" fra 1940. Lønnsoppgjøret da hadde gitt 12 øre i tillegg, men var blitt annullert etter påtrykk fra tyskerne. Når Arbeidsretten i 1945 ga arbeidsgiverne medhold i at arbeiderne ikke hadde krav på dette tillegget, blei det av arbeiderne, ifølge HAF's styre, "betegnet som det største rettsbrudd som noen gang er funnet sted" (HAF's årsberetning, 1945). Men foreningen går ikke til aksjon, som flere foreninger ellers i landet, men nøyde

⁵ Bygningsgruppa, som var spesielt involvert, fatter et lengre vedtak der saken blir satt inn i et større perspektiv. Det heter: "Gjenreisningens sabotører vil aldri bli å finne blant arbeiderklassen. La oss gjennom skapende arbeid styrke og påskynde regjeringens bestrebelser for økt produksjon, for dekning av folkets materielle og kulturelle behov. Vi venter og tror at vi gjennom vår innsats vil påskynde og oppmuntre regjeringen til en stadig skarpere front mot den del av folket som ut fra rene profittinteresser spekulerer i dette vårt arbeide" (Gruppeprotokoll, 20.02.47).

⁶ En slik vending i oppfatningen av produksjonsutvalgene, fra forhåpninger om "økonomisk demokrati" til misnøye når forventningene ikke innfris, var typisk for store deler av fagbevegelsen (Se f.eks. Bergh, 1977; 1983; Grønlie, 1977; Sørli, 1976).

seg med å sende en deputasjon til statsministeren for å uttrykke "arbeidernes tillit til den nye regjering" og kreve at den "viste seg denne tilliten verdig og løse saka på en for arbeiderne tilfredsstillende måte" (ibid).⁷

At foreningen bar på en radikal og klassebevisst tradisjon, kom til uttrykk i forbindelse med Spaniasaken. Når det blei kjent at Norge hadde opprettet handelsforbindelser med Spania, var foreningen tidlig ute med vedtak om å nekte å laste båter som skulle til Spania (Medlemsprotokoll, 31.05.46).

Regjeringen og fagbevegelsens ledelse gikk ikke inn for å bryte handelsforbindelsene, og da foreninga satte i verk blokade av en Spania-båt i slutten av mai, var det på tross av klare forbud fra forbundets ledelse etter vedtak som blei gjort på LO-kongressen (Se Benum, 1969). Foreningen blei imidlertid presset til å oppheve blokaden. Beretningen oppsummerer: Etter at styret var "gjort oppmerksom på at LO ville gjøre oss økonomisk ansvarlig og at foreningen ville bli ekskludert av LO" fant det "å måtte bøye seg, og arbeidet ble opptatt". "På tross av dette resultat mener vi at foreningen kan være stolt av denne aksjon" (HAF's årsberetning, 1946).

Virkelig skarp kritikk av regjeringen og fagbevegelsens ledelse kom først i forbindelse med tariffoppgjøret i 1948. Tonen i foreningens uttalelser er nok preget av dreiningen som skjedde i NKP i løpet av 1947 i retning av en skarpere profil mot sosialdemokratiet (Se Bull, 1979; Stenersen, 1977; Knutsen, 1977). Men det er også flere ting som viser at det ikke var vanskelig å få oppslutning om en mer radikal linje i fagforeningen. Arbeiderne var utålmodige etter å få noe igjen for produksjonsinnsats og tidligere forsakelser.

Da regjeringen får vedtatt lønnsstopp for å forsvare stabiliseringslinjen i 1947, førte det til skarpe reaksjoner i hele fagbevegelsen (Bjørnum, 1973; Knutsen, 1977). HAF fattet - det vedtak som hevdet at loven fratok arbeiderne mulighet til å tilkjempe seg "en rettferdig del av monopolkapitalens stadig stigende profitt". En stabiliseringspolitikk basert på slike tiltak, blei det hevdet, betyr ikke annet enn "stabilisering av det kapitalistiske utbytter-system"

⁷ Når Arbeiderparti- og LO-ledelsen ikke ga sin støtte til kravet om 12-øringen, er det forståelig ut fra gjenreisningsargumentasjonen. 12 øre var et betydelig tillegg. I 1946 krevde Hydro-arbeiderne 16 øre, men fikk en økning på 6 øre pluss forbedringer av akkordene.

(Medlemsprotokoll, 19.11.47). Dette vedtaket blei gjort mot to stemmer.

Loven om lønnsstopp blei trekt tilbake. Men siden regjeringen var av den oppfatning at det fortsatt var behov for kontroll med lønningene for å hindre prisstigningen, blei det overfor LO's representantskap framholdt at det var nødvendig med et svært moderat lønnsoppgjør. Representantskapet gikk inn for at det ikke blei foretatt noen alminnelig oppsigelse av tariffene som utløp i 1948. Dessuten skulle eventuelle oppsigelser og lønnskrav på forhånd godkjennes av LO's sekretariat, og slik godkjennelse skulle bare vare aktuelt for områder med særlig dårlige lønnsforhold (Bjørgum, 1973:359) I HAF blei retningslinjene for tariffoppgjøret behandlet i januar 1948. Foreningen sluttet seg til mindretallets innstilling fra representantskapsmøtet. Dette mindretallet hadde gått inn for at reallønnen skulle "heves for samtlige lønsmottakere på bekostning av profitten" og at produksjonsøkningen skulle komme "arbeiderne til gode" (ibid).⁸ I HAF blir dette vedtatt med 221 mot 120 stemmer (Medlemsprotokoll, 09. og 10.01.48).

Det blei inngått avtale mellom LO og NAF den 15. april. Resultatet var at med et "alminnelig lavtlønnstillegg på 10 øre samt tilsvarende for akkordarbeiderne" blei avtalene prolongert, foruten muligheter til å ta opp særkrav i spesielle tilfeller (Bjørgum, 1973:362).

HAF ville ikke godkjenne denne avtalen som grunnlag for tariffrevisjonen. I begrunnelsen for det heter det bl.a. at:

"den såkalte "stabiliseringspolitikken" har ført til at den produksjonsøkningen som har funnet sted etter krigen, ensidig har beriket kapitalistklassen, mens folket som produserer blir fattigere..." (Medlemsprotokoll, 30.04.48)
(Stemmetallet ikke oppgitt).

⁸ Karl Hammerstedt la fram opposisjonens forslag. Han hadde gått av som formann i HAF etter en kort periode i 1945, da han ble innvalgt. på Stortinget for NKP. Hans forslag møtte voldsom kritikk fra fagbevegelsens ledelse og representanter for regjeringen. Det ble hevdet at forslaget representerte "kamplinen istedet for stabiliseringslinjen" (Knutsen, 1977:21). Statsminister Gerhardsen mente at forslaget måtte være "laget av en som ikke skjønner noe av det hele, eller som har andre interesser, som ikke har noe med vårt land å gjøre" (ibid). Det ble hevdet at forslaget var i strid med den "solidariske lønnspolitikken" og at det var regjeringen som gjennom skatte- og finanspolitiske tiltak, måtte trekke inn "merfortjenesten" fra bedriftene (Bjørgum, 1973:361).

En hovedsak foreningen reiser i de lokale forhandlingene var kravet om 42-⁹ timers uke for rundskiftarbeiderne. De hadde 48 timer. Dette var et krav som foreningen måtte oppgi i 1946 og alt i 1947 blei det nedsatt en komité som skulle utarbeide forslag til ny skiftplan. Kravet blei avvist i forhandlingene med bedriften. På møtet den 25/5 blei resultatet lagt fram for skiftarbeiderne. I sin redegjørelse understreket Edvard Støland, formann i HAF, at det ikke ville være mulig å komme videre i forhandlingene på grunn av avtalen mellom LO og NAF. Til tross for dette går arbeiderne så og si enstemmig inn for å innføre ny skiftplan i løpet av året. Et vedtak som løper ut i en slik konklusjon fikk 174 stemmer. En stemte mot. (Medlemsprotokoll, 25.05.48). Arbeiderne ville forsøke å "ta" 42-timersuka, slik 8-timersdagen blei kjempet igjennom i sin tid.

Medlemsmøte 4/6 fatter vedtak om å gjennomføre planen om 42-timers uke i løpet av 1948. Styret blir gitt fullmakt til å sette planen ut i livet. På tross av forbundsformannens forsøk på å stoppe vedtaket¹⁰, blei det et overveldende flertall for vedtaket med 414 mot 16 stemmer (Medlemsprotokoll, 04.06.48). Vedtaket blir opprettholdt etter at nye forhandlinger hadde vist seg resultatløse og forbundets Hovedstyre hadde uttalt at en ny skiftplan ikke var aktuelt i 1948 (Medlemsprotokoll, 05.07.48). Foreningen melder til bedriftsledelsen at den vil innføre en ny skiftplan i september. Forbundsledelsen setter i verk omfattende aktivitet for å omgjøre dette vedtaket. Regjeringen blir trekt inn og spørsmålet om arbeidstid blir særskilt nevnt i mandatet til en komité som skulle utrede Arbeidervernloven. Gjennom "indirekte forhandlinger", oppnås tilbud om lønnskompensasjon om kravet om 42-timers uke blei frafalt (Björgum, 1973:368). Tilbudet blir nedstemt med 416 mot 5 stemmer (Medlemsprotokoll, 07. og 08.09.48). Det blir vedtatt å iverksette den nye skiftplanen 19/9 og samme dag avholde demonstrasjon.

Vedtaket fattes også til tross for klar beskjed fra bedriftens ledelse om at et slikt skritt ville bli sett på som en ulovlig aksjon og fra bedriftens side "bli møtt med alle de midler som etter gjeldende lov og tariffavtale står til disposisjon i en slik situasjon." ¹¹

⁹ Tarifforhandlingene i Norsk Hydro foregår for hele bedriften under ett. Arbeiderne er representert gjennom Hydroarbeidernes Samarbeidskomité som består av en eller flere representanter fra hver av Hydros hovedfabrikker.

¹⁰ Han henstilte til arbeiderne om å avvende hovedstyre-møtets behandling av saken og lovte personlig at kravet ville bli reist ved tariffrevisjonen i 1949 (Björgum, 1973:367).

¹¹ Skriv av 03.09.48 fra bedriften. Gjengitt hos Medby, 1949:46.

Foreningen får beskjed om at en ulovlig aksjon umiddelbart ville bli innstemt for Arbeidsretten, og bedriftsledelsen gir, gjennom oppslag på arbeidsplassen, beskjed om at de som møtte etter den nye skiftplanen ville bli oppsagt, og hvis aksjonen blei omfattende, ville bedriften bli stanset (Bjørgum, 1973:370). Forbundsledelsen vedtar å ekskludere hele foreningen fra forbundet om aksjonen blei satt i verk (ibid:368).

Tross disse advarslene blei den nye skiftplanen satt i verk, med full oppslutning. Bedriften svarer med lockout. Styret foreslår å svare med streik. Det blei vedtatt med 831 mot 525 stemmer. Mindretallet foreslo å avblåse aksjonen (Medlemsprotokoll, 23. og 24.09.48) Arbeidsretten dømmer aksjonen som ulovlig og pålegger arbeiderne å oppta arbeidet. Foreningen vedtar ikke å anerkjenne Arbeidsrettens dom med 845 mot 513 stemmer (medlemsprotokoll, 06.10.48).

Etter flere ukers kamp, må foreningen gjøre retrett. På medlemsmøte 1. november la styret fram et forslag der det heter at "kravet om 42-timers arbeidsveke for skiftarbeidere utsettes og arbeidet tas opp igjen så snart som mulig". Det blir vedtatt mot 38 stemmer (Medlemsprotokoll, 01.11.48).

Hvordan skal vi tolke denne sterke viljen til å kjempe for kravet om 42-timers uke for skiftarbeiderne? Den gang og i ettertid, hevdet aksjonens motstandere at aksjonen var satt i verk av Kominform, og at arbeiderne var offer for kommunistenes nye linje overfor sosialdemokratiet. Det er ikke urimelig å hevde at det ville være lite sannsynlig at aksjonen hadde kommet i stand om kommunistene hadde holdt seg lojalt til sosialdemokratiets linje - som f.eks. i 1946. Men spørsmålet er om aksjonen var et resultat av NKP's linjeskifte, eller om det var et resultat av arbeidernes forbitrelse og vilje til å kjempe for egne interesser? Det er en rekke forhold som peker i retning av det siste. Det er til og med ting som tyder på at styret føler seg presset av arbeidernes krav, og at det rygger litt tilbake for tanken på sjøl å sette i gang en ny skiftplan. Det siste går bl.a. fram om en studerer behandlingen av spørsmålet om 4.2-timers uke i NKP-laget på Herøya, den såkalte "Cella på Herøya" (se Knutsen, 1977). En slik analyse viser også at det ikke blei gitt noe entydig klarsignal fra NKP sentralt til å sette i gang en slik aksjon (ibid). NKP-ledelsens holdning var "nølende"

og "avventende" (Stenersen, 1977:358),¹²

Et annet moment som taler for at det var arbeidernes utålmodighet og kampvilje som var grunnlaget for at aksjonslinja blei valgt, kan leses av stemmetalla. Fra det første vedtaket blant skiftarbeiderne, er det nesten enstemmige vedtak om å innføre ny skiftplan samme år. Også etter en rekke forsøk fra forbundsledelsen for å få omgjort forslaget, og det var helt klart at forbundet og hele LO sa et klart nei til kravet, var det enstemmighet i foreninga. Først etter at det var iverksatt lockout og foreningen var ekskludert, "sprakk" foreningen i tilhengere og motstandere av aksjonen. Dette betyr at de lokale sosialdemokratene i første omgang ikke gikk imot aksjonslinja til tross for klare signaler fra den sentrale ledelsen. Tatt i betraktning sosialdemokratiets interne disiplin og den offensive argumentasjonen fra den sentrale ledelsen for å rette seg etter organisasjonens vedtak, er det rimelig å anta at det blei ansett som politisk "umulig" å gå mot forslagene om å "ta" 42-timersuka. Først når arbeidernes forventninger kolliderer med den virkeligheten de befinner seg i etter at de første sanksjonene var iverksatt (Knutsen, 1977:36), eksisterer det et massegrunnlag for å foreslå å avblåse aksjonen.

Men det er verdt å merke seg at styrkeforholdet mellom fløyene ikke forskyves ved vedtaket om å fortsette streiken etter Arbeidsrettens dom. Det er også ting som tyder på at kommunistene fryktet å bli nedstemt om de hadde gått inn for å nedlegge kampen på det tidspunkt (Knutsen, 1974: 98ff). Det er dessuten verdt å merke seg at det er særlig blant de arbeiderne som kampen gjelder direkte, kampviljen synes å være sterkest. Så seint som 21/10 blir det på et mønstringsmøte blant skiftarbeiderne vedtatt mot 34 stemmer å forkaste et forslag om å innkalle til medlemsmøte for å avblåse streiken (Medlemsprotokoll, 21.10.48).

Det synes rimelig å sette den sterke oppslutningen om aksjonene i sammenheng med utålmodigheten for å oppnå noe av det som lå i "Fellesprogrammets forhåpninger", slik

¹² Håkon Ødegaard som satt i styret den gangen, sier at de fikk "en forståelse av at Løvlien-fløyen i partiet var avventende og kjølig i sin holdning til aksjonen" (Intervju, 1982). Han kan også bekrefte at både han og noen andre tillitsmenn, bl.a. Støland, anså det i utgangspunktet som mest fornuftig å la saken bero til oppgjøret året etter, men at tanken om aksjon fikk slik framdrift at det ikke var tjenlig å forsøke å snu stemningen.

Håkon Ødegaard uttrykker det i dag (Intervju, 1982). At kampen kom til å stå om 42-timersuka, skyldtes det "voldsomme hat" (Stivimoen, intervju, 1982) som var rettet mot den eksisterende skiftordningen. Den blei regna som "umenneskelig" - "under de kår som kunne aksepteres" (ibid). Slike "umenneskelige" arbeidsvilkår sto i sterk kontrast til de "forhåpninger" arbeiderne hadde til utviklingen etter krigen. Ikke bare skiftarbeiderne var forbitret over slike kår. Arbeiderne så på det som et klassespørsmål. Kampen brøyt med sosialdemokratiets statlige reformisme. Den bygde på de "gamle" forestillinger om kamp som arbeiderklassens viktigste middel for egne interesser.

Det er blitt hetende at kommunistene "knekte nakken" (Stivimoen, intervju, 1982) på kampen for 42-timersuka, dvs. at resultatet av aksjonen blei at kommunistene mista oppslutning og styreposisjon i HAF i 1950, for deretter ikke makte å erobre styret tilbake. Til en viss grad kan det være riktig. En rekke forhold som kan føres tilbake til kampen i 1948, kan sies å ha ført til en svekkelse av NKP-fløyen i HAF. Men det var også utenforliggende årsaker som medførte dette, og det vil ikke være riktig å si at resultatet var sjølforskyldt, slik det antydes i uttrykket ovenfor, - sjøl om det også finnes grunner til det. Det første spørsmålet som vi kan stille oss, er om det er mulig å spore holdningsendringer blant arbeiderne. Var de ikke lenger like utålmodige? Var radikalismen fra kampen for 42-timersuka gått over i tiltro til sosialdemokratiets ansvarlige samarbeidslinje?

Nå beholdt kommunistene styret i 1949. Til tross for iherdige forberedelser fra de lokale sosialdemokratene og forbundsledelsen og til tross for at ingen fra det gamle styret fikk stille til valg, blei kommunistenes kandidater til styret valgt med god margin på årsmøtet i januar. Formannen fikk 452 stemmer, mot DNA-fløyens kandidat som fikk 336 stemmer (Medlemsprotokoll, 30.01.49). Dette kan oppfattes som en klar støtte til hva det gamle styret hadde stått for og kommunistenes linje under konflikten. Det kan også sees på som en protest mot forbundets og den sentrale ledelsens forsøk på diktere foreningen under og etter konflikten. Forbundets eksklusjon av foreningen skapte stor forbitrelse. Det samme gjaldt foreningsledelsens forsøk på å sanksjonere styret som hadde leda aksjonen. Etter at streiken var avblåst ville ikke forbundet oppheve eksklusjonen av foreningen om ikke det gamle styret trakk seg tilbake. Medlemsflertallet nektet å bøye seg for dette. Ved ekstraordinært årsmøte, stilte det gamle styret til valg og fikk flertall, 635 mot 500 stemmer (Medlemsprotokoll, 17.11.48). Når det gamle styret i januar går med på å trekke seg tilbake, er det for å hindre full splittelse og en eventuell opprettelse av ny fagforening, siden forbundet ikke

godkjente under det gamle styrets ledelse. Alt dette medførte harme blant arbeiderne og blei oppfatta som en måte å straffe foreningen på. Reaksjonen var en mobilisering til støtte for det gamle styrets stedfortredere.

Kommunistene får også i 1949 gjennom vedtak som kritiserer den sentrale ledelsens fagligpolitiske linje. Det fattes f.eks. et enstemmig vedtak om offensive lønnskrav der det i motiveringen heter at "misnøyen med regjeringens økonomiske politikk er blant de fagorganiserte arbeidere meget stor" (Medlemsprotokoll, 11.02.49). Kravet om 42-timersuka blir gjenopptatt under tarifforhandlingene og det blir på et møte med skiftarbeiderne vedtatt å vurdere om en skal gå til streik om kravene ikke blei innfridd (Medlemsprotokoll, 22.07.49).

Kravet om 42-timers uke blei ikke innfridd. Forhandlingsprotokollen blei allikevel godkjent, med 250 mot 172 stemmer (Medlemsprotokoll, 01.09.49). Hovedgrunnen til det ligger sannsynligvis i det at Stortinget på sommeren hadde vedtatt å innføre 45 1/3 timers uke for skiftarbeidere, etter innstilling fra Hindahl-komiteen, som var nedsatt året før. Sjøl om kravet bare blei halvveis innfridd på den måten, ville det være vanskelig å mobilisere til protest mot en forhandlingsprotokoll som ikke hadde med 42-timers-kravet. Siden forslaget om å stemme ned protokollen også bare var en protest, ikke forslag om aksjoner, kan det synes som om arbeiderne er fornøyd med resultatet. For sosialdemokratene betydde stortingsvedtaket at de kunne vise til resultater av en ansvarlig linje.

I tillegg til at arbeidernes utålmodighet var stagget, er det også tegn som tyder på at de enten hadde mista noe av entusiasmen fra aksjonen 1948 eller var blitt influert av sosialdemokratiets kamp mot "gamle" forestillinger. På medlemsmøte i august blei det enstemmig vedtatt å bevilge 500 kr. og skrive ut 50 øre i ekstrakontingent for støtte til Haslearbeidernes kamp for kortere arbeidstid (Medlemsprotokoll, 22.08.49). Siden kampen var ganske lik den HAF hadde ført året før, skulle en anta at det ville være oppslutning om en slik støtteaksjon. Det viste seg imidlertid at streiken ikke fikk særlig støtte i praksis. En gruppe vedtok å nekte innbetaling og sendte protestskriv til styret og forbundet. Et mindretall av arbeiderne unnlot å betale ekstrakontingent (HAF's årsberetning, 1949). Styret oppsummerer at "det er av disse medlemmene vist liten solidaritetsfølelse overfor Haslearbeiderne" (ibid).

I tillegg til tilfeldig glemsel o.l., kan den labre innsatsen skyldes at argumentasjonen mot ulovlig streik, og for et større organisasjons- og samfunnsansvar (jfr. Ousland) har fått større

innvirkning. Det er også mulig å spore en større passivitet blant medlemmene. De er vanskeligere å mobilisere. Medlemsmøtene på høsten 1949 har svært liten oppslutning, til tross for at det var saker på dagsorden som normalt hadde medført en større mobilisering.¹⁴ Dette kan imidlertid også skyldes en særlig endring i de to fløyenes evne til å mobilisere. En slik evne henger sammen med tillit og oppslutning blant arbeiderne, men det er også avhengig av egne aktivisters entusiasme og vilje til å mobilisere. Dette siste vil delvis følge av det første, men er samtidig en egen faktor. Jeg skal derfor gå over til å undersøke utviklingen av fløyenes, særlig kommunistenes, organisatoriske styrke i de første 5 åra etter krigen.

Når det gjelder omfanget av "gamle" forestillinger blant arbeiderne på Herøya etter krigen, kan vi oppsummere at disse fantes i ganske rikt monn, at de særlig kom til uttrykk som utålmodighet over å få innfridd noen av forhåpningene arbeiderne hadde til tida etter krigen, at grunnlaget delvis lå i de politiske stemningene som preget denne tida, men at forestillingene først og fremst sprang ut av erfaringer i produksjonen, som blei ansett som urettmessige i forhold til arbeidernes rettferdighetsprinsipper. Arbeiderne viste tilfredshet ved at kravet om 42-timers uke halvveis blei imøtekommet i 1949, samtidig som det utover i dette året er tegn på at de blei mindre kampvillige og radikalistiske i sin innstilling.

6.2.2. Opposisjonens organisatoriske styrke

At NØ hadde en sterk grunnplansorganisasjon som var bygd opp gjennom motstandsarbeid under krigen, har vært framhevet som en betydelig faktor for å forstå partiets sterke stilling på arbeidsplassene etter krigen (Stenersen, 1977; Dahl, 1978). En sterk organisasjon med aktive medlemmer gjør det mulig å agitere blant arbeiderne og mobilisere til viktige møter. Styrkeforskjellen mellom de to fløyene i HAF, var tydelig i så måte i denne første perioden. En ting er at NKP-fløyen hadde styrekontroll og dermed var tillagt de maktmuligheter som ligger i organisasjonsledelsen. En annen ting er at NKP hadde et stort og aktivt partilag som organiserte Herøya-arbeidere, den såkalte "Cella på Herøya". Gjennom dette laget kunne argumentasjon og tiltak samordnes og forberedes. Partiaktivistene kunne bli skolerte.

¹⁴ Det gjaldt f.eks. et forslag om å gå ut av produksjonsutvalget, som var satt fram av kommunistene. Med knapt flertall ble dette utsatt på møtet 1/9. På neste møte ble det vedtatt med 20 mot 11 stemmer (Medlemsprotokoll, 03.10.49). Etter press fra forbund og Samarbeidskomite, ble saken tatt opp igjen, men vedtaket opprettholdt med 31 mot 28 stemmer (Medlemsprotokoll, 05.02.50). På tross av antatt mobiliseringstiltak fra fløyenes side, var det svært få som stilte opp for å være med å avgjøre denne saken.

At styret, eller NKP-fløyen, etter hva som går fram av medlemsprotokollen, tapte bare en avstemning i foreningen før nederlaget ved avstemningen over forhandlingsprotokollen på møtet i september 1949, tyder på at møtene var godt forberedt fra deres side. Det ene tilfellet gir også et eksempel på betydningen av mobiliseringsevnen til denne fløyen. Saken gjaldt en resolusjon mot et forslag til vedtak Karl Hammerstedt, NKP'er og foreningens første formann etter krigen, hadde lagt fram på forbundets landsmøte i 1945. Forslaget hadde fordømt sider ved den linje sosialdemokratiet hadde holdt under krigen (Se Bjørgum, 1973:340f). På et møte der styret tydeligvis var dårlig forberedt, blei en avskyresolusjon mot Hammerstedts opptreden vedtatt med 81 mot 40 stemmer (Medlemsprotokoll, 15.11.45). Men ved neste møte tar kommunistene saken opp igjen, og et forslag som "på det alvorligste" beklaget vedtaket av avskyresolusjonen, blei vedtatt med 327 stemmer mot 197 stemmer (Medlemsprotokoll, 23.11.45).¹⁵

Erling Solstad, som sjøl har vært med i DNA i hele etterkrigstiden, forteller at de "dreiv fraksjonsvirksomhet overfor kommunistene, men at det ikke blei organisert noen effektiv "celle" (Intervju, 1982). Det var ifølge han først på 50-tallet det blei noe "sveis over partiarbeidet". "Det ble mer organisert. Vi ble flinkere til å få folk til medlemsmøtene" (ibid).

Det går fram av referat fra diskusjoner i NKP-laget under konflikten i 1948, at medlemmene blei kritiserte for å være for passive ("Cella på Herøya", s.83). Det viser både at medlemmenes aktivitet på arbeidsplassen var avgjørende for oppslutningen, og at denne aktiviteten ikke var sterk nok. Kritikken kom på et møte helt på slutten av aksjonen (27/10). Den manglende aktiviteten fra partimedlemmene, kan tolkes som at man er kommet på defensiven i forhold til sosialdemokratiets massive motstand mot aksjonen. Medlemmene rykket tilbake for den offensiven som blei satt inn mot den. Ettersom aksjonen varte ved, blei den også mer og mer partipolitisk betont, og dermed vanskeligere å forsvare overfor fagforeningsmedlemmene.

At de dyktigste tillitsmennene ikke fikk anledning til å sitte i foreningsstyret etter årsmøtet i 1919, medførte at foreningen fikk et svakere og mindre erfarent styre, hvilket kan ha satt

¹⁵ I begrunnelsen for vedtaket heter det at forslags-stillerne til avskyresolusjonen hadde mobilisert i "stillhet (for) å organisere et kuppemøte av sine meningsfeller" (Medlemsprotokoll, 23.11.45).

NKP-fløyen i noe dårlig lys. Et viktig problem var også at det ikke var helt lett å samordne kommunistenes utspill i foreningen på grunn av dette. Lagets faglige utvalg beklager at dette hadde medført dissenser i foreningsstyret (ibid:124). De tenker sannsynligvis på at styret la fram en delt innstilling vedrørende avstemningen over forhandlingsprotokollen på møtet i september. En enhetlig opptreden her hadde kanskje ført til et noe annet resultat. Også seinere på høsten oppstår det dissens i styret som gjør at det går inn for å omgjøre tidligere fattet vedtak om å gå ut av produksjonsutvalget.¹⁶ I et utvida styremøte i partilaget blir partiets medlemmer i styret kritiserte for ikke å samarbeide med faglig utvalg i så viktige saker. Det klages over at "det i det hele tatt ikke var samarbeidd om andre saker heller, slik at det hele nå tok til å gli ut" (ibid:110). Dette er en helt ny situasjon for kommunistene på Herøya. Uten klare og samordna retningslinjer for arbeidet, er det vanskelig å mobilisere egne medlemmer og arbeiderne i foreningen.

Odd Haugland minnes at det var mindre entusiasme blant medlemmene etter 1948 (Intervju, 1982), Dette skyldtes sannsynligvis en rekke forhold, ikke bare situasjonen lokalt på Herøya. Det var et tidsskifte for kommunistene i Norge og i hele verden. Tsjekkoslovakia og Kråkerøy kan være stikkord her. Haugland nevnte betydningen av at sosialismen i Hellas var blitt stoppet med våpenmakt. Mange mista trua på at det var mulig å innføre sosialisme uten blodbad, mente han (ibid). Situasjonen internt i NKP tæret nok også på entusiasmen hos medlemmene. Dessuten bandt partikampene opp de mest sentrale tillitsmennene¹⁷ og medførte splittelse av partilaget. Telemark distrikt av NKP var et hovedområde for "Furubotn-fløyen" under partikonflikten i 1949/50 (Halvorsen, 1981). En rekke partimedlemmer i Herøya lag av NKP blei ekskludert på våren 1950, deriblant de aller fleste sentrale faglige tillitsmennene. At diskusjonene i partilaget om situasjonen i partiet kom opp rundt årsmøtet i foreningen, var rimeligvis også en medvirkende årsak til at kommunistene ikke greide å forsvare styreposisjonen.

¹⁶ Se note 14. Etter oppfordring fra forbundet og Samarbeidskomiteen, går først styret inn for, med 3 mot 1 stemme å foreslå at vedtaket omgjøres (Styreprotokoll, 08.11.49). Dette diskuteres i utvidet styremøte i partilaget 15/11, der det blir rettet kritikk mot partiets medlemmer i foreningsstyret for at de ikke sam arbeider med faglig utvalg i så viktige saker ("Cella på Herøya7,s.110). Man går inn for at vedtaket i foreningen opprettholdes og det henstilles til Medalen, formann i HAF, om at styret innkalles igjen for å endre styrets innstilling (ibid). Nytt styremøte omgjør vedtaket, med 5 mot 2 stemmer (Styreprotokoll, 17.11.49).

¹⁷ Håkon Ødegaard var f.eks. redaktør i "Telefolkets Fridom", et lokalt blad som var et av de viktigste talerør for Furubotn- fløyen, særlig fra høsten 1949, (Halvorsen, 1981:89f). .Edvard Støland var formann i en "kommisjon" som partiets landsstyre nedsatte høsten 1949 for å bidra til en løsning av partikonflikten (ibid:79).

I tillegg kommer at forbundets landsmøte sommeren 1949 hadde suspendert alle som hadde vært med i ledelsen for aksjonen for 42-timersuka, fra å ha tillitsverv i 3 år (Björgum, 1973:391f). At disse hadde stor tillit hos foreningens medlemmer, hadde kommet klart til uttrykk under og etter konflikten i 1948. Ved utløp av suspensjonen viser det seg også at flere av disse tillitsmennene blei valgt inn igjen i HAF's styre (Se nedenfor).

Oppsummeringsvis kan vi si at det var en lang rekke ytre og indre forhold som medførte en svekkelse av den organiserte opposisjonen i HAF.

Fra en situasjon der man hadde et foreningsstyre av de mest erfarne og dyktigste partimedlemmene, godt støttet av et aktivt partilag, kom det til en situasjon der samarbeidet mellom partilaget og foreningsstyret skrantet, de dyktigste partimedlemmene og de med størst tillit på arbeidsplassen, var satt utenfor av forbundet, og partimedlemmene var til en viss grad gått i passivitet. Foruten forhold ute i verden, kan vi anta at forholdene i partiet og den kraftige propagandaen mot kommunistene bl.a. i forbindelse med og etter aksjonen i 1948 medvirket til dette. Jeg skal nedenfor gå nærmere inn på denne propagandaen og oppsummere de tiltak den sentrale ledelsen i forbundet og i fagbevegelsen som helhet satte inn for å få slutt på aksjonen i 1948 og for å opprette kontroll i foreninga. Først vil jeg rette et søkelys på den argumentasjon kommunistene benyttet under aksjonen i 1948 og gå nærmere inn på det alternativ som blei stilt opp mot den sosialdemokratiske linjen.

6.2.3. "Opposisjonell reformisme"

Vedtakene som blei fattet i foreningen i forbindelse med loven om lønnsstopp høsten 1947 og om retningslinjene for tariffoppgjøret 1948, bar spesielt preg av "gamle" forestillinger. Kampen om bedriftens profitt blei markert som den sentrale oppgaven for fagorganisasjonen. Samtidig rettet den seg mot den sosialdemokratiske samfunnsoppfatningen og hevdet at stabiliseringslinjen medførte en "stabilisering av det kapitalistiske samfunnssystem". Som nevnt kan disse vedtakene ses i lys av NKP's kursendring i 1947. Fra en generell tilslutning til gjenreisningslinja, gikk partiet over til å kritisere denne. Det har vært diskutert blant historikerne om denne endringen betydde at partiet la om til en revolusjonær kurs, eller om partiets radikaliseringslinje ikke innbefattet noe grunnleggende oppgjør med den reformistiske strategien fra de første etterkrigsårene. En studie av de argumenter styret, som var forankret i NKP, benyttet for kampen om 42-timers uke kan kaste lys over dette spørsmålet. Dette var en hovedproblemstilling for Paul

Knutsens undersøkelse av konflikten i 1948 (1974; 1977).

I begrunnelsen for vedtaket som blei gjort på skiftarbeidernes møte 25.05.48 om å gjennomføre ny skiftordning på egen hånd, var målsetningen å bedre arbeidernes arbeidsbetingelser. Grunnlaget for arbeidernes aksjonsiver, var å bedre egne kår. Sett i sammenheng med vedtakene mot regjeringens stabiliseringspolitikk, kan det synes som om kommunistene var i ferd med å utvikle en revolusjonær klassekamporientert strategi som alternativ til den statlige reformismen. Som Knutsen viser, er det imidlertid et grunnleggende trekk i den begrunnelsen kommunistene gikk over til å bruke i løpet av aksjonen, som taler mot en slik konklusjon.

Fra midtsommeren var hovedmomentet i styrets argumentasjon for den nye skiftplanen at den ville virke produksjonsfremmende. Den ville skape større arbeidsglede og hindre "masseflukt" fra arbeidsplassen, blei det sagt. I et oppslag som blei spredd i alle avdelingene ved iverksetting av aksjonen, het det at "vårt svar til alle som tror vi ved gjennomføringen av 42 t. uke for skiftarbeidere vil skade bedriften og samfunnet, skal bli en bedre arbeidsinnsats og dermed høyning av produksjonen" (Ref. Knutsen, 1977:32). Ved et mobiliseringsmøte 19/9 hevdet Einar M. Johansen (nestformann i foreningen, og aksjonens ansvarlige leder pga. Stølands sjukdom) at man har arbeidet for å få i stand den nye skiftplanen "for å hindre masseflukt og sikre produksjonen i en av landets mest valutaskapende bedrifter" (ibid:33). På samme møte holder Støland en appell. Han sier:

"Vi er kommet hit for å manifestere vår vilje til å skape orden i produksjonen.... Arbeiderne på Herøya er like interessert i landets gjenreisning som alle andre arbeidere her og i andre land. Det er bevislig at den arbeidsglede vi dermed skaper, ikke vil stagnere, men øke produksjonen. Dette er noe som alle arbeiderne ved Herøya forstår, og vi håper at det heller ikke senere, vil bli noen svikt i rekkene" (Ref. Medby, 1949:50).

Under forutsetning om at gjenreisningsargumentasjonen var representativ for partiet og at argumentasjonen ikke var taktisk motivert, trekker Knutsen den konklusjonen at dette viser at "partiet hang avgjørende igjen i sin egen (sosialdemokratiske) produktivitetsideologi" (1977:33). Han mener at aksjon egentlig sto i motstrid til en slik ideologi. Når styret allikevel gikk inn for aksjon, var det fordi dette kom til å "fortone seg som et krav fra skiftarbeiderne", hevder han (1974:83).

"De teoretiske alternativer for HAFs styre ville ha vært enten å gå mot aksjonen, eller å føre fram en begrunnelse for kravet som rettet seg mot stabiliseringspolitikken kapitalistiske grunnlag. Det første ville ha vært det rene selvmord, det andre var det ikke noe objektivt grunnlag for i partiets politiske ideologi" (Knutsen, 1977:33).

Kommunister og sosialdemokrater, hevder han, "handlet og argumenterte ut fra et felles grunnlag av "nye" forestillinger: Produksjonsfelleskap og effektivitetshensyn" (ibid:50). Mens de "gamle" forestillingene ytret seg primært gjennom midlet som tas i bruk, direkte aksjon..." (ibid), gikk målsetningene ikke grunnleggende ut over sosialdemokratiets politiske grunnlag.

Det er mulig Knutsen trekker en noe for entydig konklusjon her. Det er vist til at den politiske argumentasjonen til NKP, især Furubotn-fløyen, omkring effektivitetsproblematikken ikke var konsekvent i 1948 (Halvorsen, 1979:164).

En slik inkonsekvens kan forklare vedtakene om stabiliseringslinjen. Knutsen mener imidlertid at disse vedtakene ikke kan forstås som en kritikk av "stabiliseringslinjen som sådan" (1974:84), men "rett og slett som en demonstrativ ytring mot negative sider i stabiliseringspolitikken, men med særlig brodd mot utøverne av denne politikken..." (ibid:83). Det kan dessuten føres fram argumenter for at styret i HAF også brukte produksjonsargumentene taktisk (Halvorsen, 1979:165f). Allikevel står Knutsens hovedpoeng fast: I kommunistenes begrunnelse for aksjonen og i den agitasjon som de dreiv i forbindelse med denne, blei det ikke presentert noe kritikk som gikk ut over et reformistisk grunnlag. Aksjonen blei ikke gitt noen ledelse "ut over et økonomisk orientert fagforeningsperspektiv" (Knutsen, 1980:146). Det var skarpe utfall mot regjeringen og fagbevegelsens toppledelse, men argumentasjonen brakte ikke inn noen alternativ samfunnsteori. Ledelsen blei først og fremst framstilt som svikere av arbeiderklassens faglige kamp.¹⁸

Hvilken betydning hadde dette? Et grunnlag for arbeidernes aksjonsvilje var tapte illusjoner

¹⁸ Skytset rettes mot "pampeveldet" i fagorganisasjonen som representerer et "forfall" innen arbeiderbevegelsen, *gjør* fagorganisasjonen til "politi" til forsvar for bedriftsherrerne og hindrer arbeidernes egen kamp. Dette er tonen i "Herøya kaller", som er en oppsummering av hendelsesforløp og ulike aspekter ved Herøya-konflikten, forfattet av en journalist fra Friheten, Johan Medby, og antatt som foreningens egen beretning om saken på medlemsmøte 18.05.49. Stemmetall ikke oppgitt. Brodd mot "pampeveldet" er et typisk trekk ved opposisjonens historie i norsk fagbevegelse (Dahl, 1978).

om gjenreisningslinjens fordeler for arbeiderne. Motstanderne deres i kampen for egne interesser var et fellesskap mellom forbundet og Norsk Hydro, LO og NAF, med regjeringen som øverste autoritet. De blei møtt av innbitt motstand fra "toppfolkenes partnerskap". Gjenreisningspolitikken og de institusjoner som forsvarte denne, hadde mista legitimitet. Mulighetene for å svekke denne legitimiteten ytterligere, må sies å ha vært gode i og med at institusjonenes karakter blei synliggjort gjennom kampen. Denne synliggjøringa og den faktiske bevegelsen som var på grunnplanet ga "objektive muligheter" for å gi aksjonen et innhold som rettet seg mot det kapitalistiske klasseherredømme (Knutsen, 1980).

I en slik situasjon vil imidlertid den samfunnsideologi som bringes inn i kampen, først og fremst gjennom de politiske partiene, være avgjørende for kampens politiske resultater. Uten et teoretisk alternativ til det kapitalistiske produksjonsfellesskapet, men snarere en understrekning av produksjonsmålsetningen, la kommunistenes argumentasjon veien åpen for en effektiv propaganda om produksjonsfellesskap på samfunnsnivå og nødvendigheten av en ansvarlig holdning fra organisasjonene innenfor en samfunnsformasjon under sosialdemokratisk styring. Sosialdemokratiet kunne gjøre reaksjonen mot Herøya-aksjonen om til "en propagandaoffensiv for den organiserte kapitalismen" (Knutsen, 1977:48). "Gode kår for alle" ville være mulig om samfunnssolidariteten, og ikke særinteressene, blei lagt til grunn. Når regjeringen kunne kvittere med 45 1/3 timers arbeidsuke i 1949 etter Stortingsvedtak kom det som "bevis" på dette.

Propaganda-offensiven fra sosialdemokratiet var en del av den kampen som blei ført mot aksjonen i -48 og generelt mot "gamle" forestillinger og opposisjon i fagbevegelsen. Jeg skal gå over til å oppsummere de ulike maktmidlene som blei brukt i denne kampen overfor opposisjonen i HAF.

6.2.4. "Maktsentra og opposisjon"

Alt fra 1945 var kommunistene "nokså systematisk satt utenfor" forbundenes og LO's toppledelse av arbeiderpartiflertallet (Bull, 1979:84). Dette var sikret bl.a. ved Arbeiderpartiledelsens fraksjonering med sine medlemmer på landsmøter og kongresser (Stenersen, 1977:348). Denne linjen blei også ført ned i de lokale organisasjonene (ibid). Benum har vist hvordan apparatet blei satt inn for å sikre flertall i LO's representantskap for regjeringens linje i Spania-saken og for å sikre at denne linjen blei satt i verk i de lokale

foreningene (Benum, 1969). Som han viser, blei det spilt på et stort register av maktinstrumenter for å sikre oppslutning og fjerne opposisjon. Så også overfor opposisjonen som sto fram gjennom aksjonen for 42-timersuka.

Som nevnt ovenfor, dreiv forbundsledelsen en utstrakt virksomhet på sommeren for å få foreningen til å trekke aksjonsvedtaket tilbake. Den kunne på den ene siden presentere lovnader (komitéutredning, lønnskompensasjon, prioritering av saken ved neste korsvei). På den andre siden, trusler. Forbundets toppledelse var representert på alle medlemsmøtene. Det blei ikke gitt rom for tvil om hvordan den så på saken.¹⁹

Når det blei klart at foreningen ikke ville følge sentrale retningslinjer, blei forbundet pålagt fra Landsorganisasjonens sekretariat å hindre aksjon "med alle til rådighet stående midler" (Se Knutsen, 1977:33). Foreningen fikk beskjed om at den ville bli ekskludert fra forbundet om den iverksatte aksjonen. Det blei gitt en mulighet til de medlemmer som var "uenig i foreningens beslutning" å beholde medlemskapet ved å henvende seg til forbundet, som imidlertid avkrevde "lojalitetserklæring for at de (ville) følge forbundets lover og fattede beslutninger" (Se Bjørgum, 1973:368). Så vidt det går fram, var det ingen som benyttet seg av tilbudet i denne omgang.

Dette innebar at foreningen ikke hadde noen formelle rettigheter innen LO og forbund. Tidlig under aksjonen, 21/9, var det representanter for foreningen i Oslo for å snakke med LO-ledelsen. De blei nektet å legge fram saken for LO's representantskap som satt i møte. Konrad Nordahl ga beskjed om at "før de hadde gjenopptatt arbeidet, kunne organisasjonen overhodet...ikke befatte seg med konflikten" (Medby, 1949:58). Samtidig kunne forbundsledelsen innkalle de andre foreningene innen Norsk. Hydro til Samarbeidskomitemøte, uten at HAF var representert. Dette møtet vedtok en erklæring om at forbundets beslutninger måtte respekteres og oppfordret HAF om straks å innstille aksjonen (Bjørgum, 1973:371). Vedtaket blei kringkastet gjennom NRK samme kveld som det blei holdt medlemsmøte i HAF som skulle ta stilling til lockouten bedriften hadde satt i verk. Da saken skulle opp for arbeidsretten, fikk foreningen beskjed om at den sjøl måtte skaffe evt. juridisk bistand. Dette blei gjort i skriv fra forbundet datert 20/9 (Medby, 1949:59). Arbeidsretten blei

¹⁹ Dette styrker argumentet om at de lokale sosialdemokratene må ha vært sterkt presset, men at stemningen var så sterk for aksjon blant arbeiderne at det var politisk umulig å gå mot en slik linje.

holdt den 24/9. Stivimoen mener at de i realiteten blei nektet juridisk bistand i og med at den korte fristen ikke ga dem anledning til å skaffe egne fagfolk (Intervju, 1982).

I tillegg til bruk av formelle vedtak for å hindre foreningen å fremme sin sak og sette andre foreninger opp mot HAF, blei også de uformelle kanalene i organisasjonen benyttet. Sjøl om det kan sies å være en ensidig kilde, er det, sett i lys av grundige studier av tilsvarende situasjoner, ikke urimelig å tillegge Medbys oppsummering en sannhetsverdi i dette tilfellet. Han hevder at "tillitsmenn fra forbundsleiinga var stadig på farten i distriktet", der de sammen med formannen i Telemark Faglige Samorganisasjon og redaktøren av Telemark Arbeiderblad, "organiserte fraksjonsvirksomhet og "undergrunnsarbeid" over en lav sko"(Medby, 1949:75).

En opplysning som støtter en slik oppsummering, går fram av referat fra NKP's partikkel 13.10.48. Her blir det vist til at Johan Stivimoen, som var eneste ikke-NKP'er i styret, var blitt truet av redaktøren i Telemark Arbeiderblad. Han hadde sagt til Stivimoen at "stemningen har nå snudd seg og nå bør du også snu, ellers er du ferdig" ("Cella på Herøya", s.83). De sosialdemokratiske lederne forsøkte med andre ord gjennom uformell organisering å svekke foreningens støtte i distriktet og splitte arbeiderne - helt opp på styrenivå i foreningen.

At stemningen var i ferd med å snu midt i oktober er sannsynligvis riktig. Knutsen mener at når det ikke blei holdt medlemsmøte mellom 6/10 og 1/11, kan det tas som tegn på at styret ser en økende opposisjon i foreninga (1977:40). Fra et møte i partikkella den 27/10 går det fram under et punkt om "stemningsrapport" at det er partimedlemmer som mener at styret er i ferd med å miste oppslutning ("Cella på Herøya", s.83). Det er rimelig å tillegge den propagandaoffensiven som blei rettet mot aksjonen, særlig fra det sosialdemokratiske lederskapet, en avgjørende betydning for en slik vending i stemningen blant arbeiderne. Den virket for det første gjennom en direkte påvirkning av arbeiderne på Herøya og gjennom å drive de lokale sosialdemokratene på offensiven mot NKP's aktivister som rygget tilbake. For det andre, og muligens viktigere, medførte påvirkningen av opinionen en svekkelse av støtten til foreningens kamp.

Etter avgjørelsen i arbeidsretten så styret på denne støtten som en avgjørende faktor for å føre kampen til seier (Medby, 1949:71). Det blei gjennomført en rekke tiltak for å spre arbeidernes *syn* og oppfordre til støtte. Bl.a. blei foreningens svar til arbeidsrettens dom

spredd i masseomfang (Se Knutsen, 1977:37). Støtten på arbeidsplassene rundt i landet var omfattende, både i form av solidaritetserklæringer, pengestøtte og sympatiaksjoner (Bjørngum, 1973:373f). Allikevel var en viktig årsak til retretten at støtten ikke var stor nok (Knutsen, 1977:38ff). At styret begynner å innse det, er det tegn til allerede fra omkring 20/10, da styret gjenopptar aktiviteten overfor forbundsledelsen og at de spørsmålene de reiser viser at styret hadde gitt opp håpet om å gå seirende ut av konflikten (ibid).

Som Knutsen viser i en grundig gjennomgang av den massive propagandaen som blei rettet mot aksjonen, var det to hovedstolper i denne. Den ene bygde på at aksjonen var "usolidarisk" og "organisasjonsfiendtlig". Den andre stemplet aksjonen som "kommunistisk". Dette var hovedinnholdet i det vedtaket som LO's representantskap gjorde i det møtet der HAF-representanter ikke fikk legge fram sitt syn, 29.09.48, og dette blei gjentatt gang på gang i løpet av aksjonen. På lederplass i Telemark Arbeiderblad 30/9 skriver Martin Tranmæl i et signert innlegg: "Den norske arbeiderklasse er til sinns å gi opp sitt sterke, bærende grunnlag: samhold og solidaritet, ordhold og ansvarskjensle. Derfor er også appellen til Herøya-arbeiderne: frem deres krav på en forsvarlig organisasjonsmessig måte. Det er den eneste vei som fører fram" (ibid:45). Noen dager *før*, 25/9, hadde nestformann i forbundet, Odd Humblen, sagt til samme avis at konflikten brøt med "grunnleggende prinsipper for arbeiderklassens kamp for bedre vilkår" (ibid). Den. var "et forsøk på å bryte ned den linje som arbeiderklassen med regjeringen i spissen" hadde trukket opp, hevdet han (ibid). Lokalt blei det appellert til Herøya-arbeiderne om å sette "splittelsens apostler på plass".²⁰ Ut over landet gikk det appeller om ikke å støtte aksjonen. Oppfordringer om å støtte aksjonen var et "forsøk på misbruk av arbeiderklassens solidaritetskjensle", uttalte Nordahl, som også mente at "om et flertall i en fagforening skulle vedta sympatistreik eller andre tiltak for å støtte den aksjon som er i gang på Herøya, medfører det ingen forpliktelse for dem som er uenige i det til å delta i aksjonen" (Referert etter Medby, 1949:75)²¹

Arbeiderpartiets lederskap så Herøya-konflikten som en bekreftelse på deres oppfatning av

²⁰ Dette var oppfordringen Telemark Arbeiderblad kom med til medlemmene i HAF *før* de skulle gå til avstemning over hvorvidt de skulle trosse arbeidsrettens dom eller avblåse aksjonen. Knutsen refererer en lengre del av oppslaget: "Det fører bare en vei fram til bedre og tryggere kår også for Herøya arbeiderne, og den veien heter solidaritet og samarbeid. (...) Den som vil bryte ut, setter seg selv utafør og hemmer marsjen. (...) Spørsmålet gjelder hele den norske arbeider-klassens oppmarsjlinje. Møt derfor fram og sett splittelsens apostler på plass!" (1977:46).

²¹ I og med at sitatet er datert, 16/10, og satt i anførselstegn, finner jeg å kunne regne sitatet som korrekt, sjøl om det refereres "ifølge avisene".

kommunistene. Gerhardsen hadde holdt sin Kråkerøy-tale i februar 1948, og fra første stund blei aksjonen på Herøya sett på som "et ledd i den kommunistiske politikk" (Nordahl i representantskapsmøte 21/9, referert Knutsen, 1977:41). Fra Stortingets talerstol framholdt statsminister Gerhardsen at han hadde en "sterkt begrunnet følelse av at (aksjonen var) et ledd i en internasjonal aksjon" (referert *ibid*) Dette argumentet blei konsekvent ført fram i Arbeiderpartiets propaganda.²² Verken lovnader eller sanksjonstrusler greide å stoppe aksjonen. Det blei oppnådd gjennom en massiv propagandakampanje for å isolere og splitte Herøya-arbeiderne ved å framstille aksjonen som usolidarisk og ved å så tvil om aksjonistenes motiver. Det svekket støtten til aksjonen, skapte mismot blant arbeiderne og skjerpet motsetningene mellom dem. Propagandakampanjen var godt understøttet av formelle og uformelle organisasjonstiltak som hindret foreningen i å få fram sitt syn og som søkte å sette arbeiderne opp mot hverandre og hindre dem støtte. En undersøkelse av hvordan støtte til aksjonen konkret blei hindret i lokale fagforeninger kunne ha gitt interessante bidrag til dette momentet.²³

Som allerede nevnt opphørte ikke presset mot opposisjonen etter at aksjonen var avblåst. Den sentrale ledelsen benyttet anledningen til å sette aksjonslederne, de dyktigste og mest anerkjente kommunistene, utenfor foreningsledelsen. Eksklusjonen av foreningen blei opprettholdt når medlemsflertallet ikke ville bøye seg for forbundet og velge nye tillitsmenn til styret. Og da forbundet ville sette foreningen under administrasjon fram til det kunne bli avholdt ordinært årsmøte, blei også dette avvist. (Medlemsprotokoll, 08. og 09.12.48). Forbundet svarte på dette med å sende ut brev til alle medlemmene med tilbud om å gjenopprette medlemsforholdet i forbundet, ved å sende en lojalitetserklæring i retur til forbundet.

Iflg. NKIF's beretning kom det inn 864 lojalitetserklæringer. Det totale antall medlemmer på

²² Paul Knutsen viser til at han etter systematisk gjennomgang av Arbeiderbladet fra 13.09.48 til 01.02.49 ikke kan vise til ett oppslag som framstiller synet på kommunistene og deres befatning med Herøya-konflikten på en annen måte (Knutsen, 1.977:41ff). Han viser noen eksempler som viser hvor ekstrem denne kampanjen var. Gerhardsen hevdet at man ikke kunne "legge vanlig målestokk på kommunistene når det gjelder menneskelig hederlighet". Tale på Ris skole 08.10.48. Et hovedoppslag i Arbeiderbladet 28.1.0.48 referer britisk LO's syn på Kominforms virksomhet i engelsk fagbevegelse: "Kommunistene er de ynkelige slaveagenter for de makter som ønsker sosial elendighet og som vil skape kaos og økonomisk usikkerhet".

²³ En illustrasjon på hvordan slik støtte kan bli hindret lokalt finnes i HAF's egen historie. I 1954 var det aktuelt å støtte Torp-arbeidernes kamp i HAF. En slik støtte ble forhindret ved hjelp av forskjellige maktmidler som ble utnyttet av styreflertallet som var imot støtte. En oppsummering av denne saken har jeg gjort i et eget

det tidspunkt var 1864. At under halvparten av medlemmene avgir lojalitetserklæring, må oppfattes som årsaken til at forbundet tok et nytt initiativ overfor HAF's styre. Dette initiativet blei kraftig kritisert av DNA-fraksjonen på Herøya som i et krast brev "etterlyser forbundets handlekraft.". Siden initiativet overfor HAF's styret også strandet, blei det holdt et møte med ca 50 "lojale". Forbundsformann. Karsten Torkildsen la fram et forslag om å gå til "rekonstruering av Herøya Arbeiderforening", hvilket blir vedtatt (Se Knutsen, 1974: 138ff; Bjørgum, 1973:385).

Dette la et stort press på det gamle styret, som måtte trekke sitt kandidatur til nytt styre for å hindre at det blei opprettet en ny forening på Herøya. Dette blei bare en halv seier for forbundet og de lokale sosialdemokratene i og med at kommunistene beholdt kontrollen over styret med medlemmer utenom aksjonsledelsen. Men når forbundets landsmøte på sommeren nekter medlemmer som satt i aksjonsledelsen å bli tillitsvalgt i 3 år, kan det oppsummeres som en hovedgrunn til at NKP mista styrekontroll i 1950. Da den politiske mobiliseringen var tapt, var det sannsynligvis bare den personlige tilliten til noen av de dyktigste kommunistene som faglige tillitsmenn som hadde kunnet redde NKP's stilling i den formelle organisasjonsstrukturen.

6.2.5. Oppsummering

Jeg finner "utålmodighet" som det mest dekkende uttrykk for den radikalismen som fantes blant arbeiderne på Herøya etter krigen. Brutte forhåpninger slo ut i harme mot regjeringen og fagbevegelsens ledelse og vilje til å ta saken i egne hender. Et kommunistisk foreningsstyre, som ikke var kontrollert av sosialdemokratiets egen organisering, men som sjøl var influert av kommunistpartiets egen radikalisering fra 1947, kunne stille seg i spissen for misnøyen, og aksjonen i 1948 var et faktum. Utålmodigheten blei stagget ved lovvedtak om 45 1/3 timers uke i 1949. Samtidig førte nederlaget i 1948 til en demoralisering av arbeiderne. Særlig var demoraliseringen av opposisjonens egne aktivister et tydelig trekk. Dette var en viktig grunn til at opposisjonens organisatoriske styrke blei svekket. En annen grunn var at lederne i kommunistlaget blei satt utenfor foreningsstyret og andre sentrale verv og at motsetninger innad i NKP svekket innsatsen i det faglige arbeidet. En rekke forhold kan forklare kommunistenes tilbakegang; alt fra storpolitiske hendelser i verden til suspensjon av de dyktigste kommunistene fra tillitsverv i fagorganisasjonen. Det siste var en del av den

notat (Olsen, 1984).

offensiv den sosialdemokratiske ledelsen i forbundet satte inn mot opposisjonen i forbindelse med aksjonen i 1948.

Den utnyttet situasjonen i 1948 og -49 til å sette kommunistlederne utenfor og styrke sin kontroll over HAF. I tillegg utnyttet det sosialdemokratiske lederskapet kampen for 42-timers uke til å sette inn en propagandaoffensiv for den organiserte kapitalismen.

Jeg skal nå gå over til å trekke utviklingslinjene fremover i tid.

6.3. Mot enhet i styrets etter 1950

Til tross for et langt større tidsrom vil behandlingen av utviklingen i resten av perioden bli betydelig kortere enn diskusjonen av de første 5 årene. For mens jeg i forrige avsnitt gikk relativt grundig inn på både fagforeningsledelsens politiske og ideologiske stilling og grunnlaget for en opposisjon blant medlemmene, vil disse spørsmålene for tiden etter 1950 i all hovedsak bli drøftet i de to påfølgende kapitler.

Når det gjelder grunnlaget for opposisjon blant medlemmene vil det i dette avsnittet, komme fram ved en drøfting av noen hendelser som viser styrets behandling av uenighet i foreningen, og som kan fortelle noe om styrets posisjon mellom forbund og medlemmer. Virket styret som redskap for forbundet eller som organisator av bevegelser som fantes på grunnplanen? Etter en slik undersøkelse skal jeg forfølge utviklingen til den gamle opposisjonen rundt NKP og vurdere betydningen av dens utvikling. Videre skal jeg summere opp noen momenter som kan ha vært med på å sikre og utvide ledelsens kontroll og sosialdemokratiets innflytelse i foreningen.

6.3.1. Foreningsledelsen mellom forbund og medlemmer

Forrige avsnitt ga et inntrykk av et grunnplan under betydelig innflytelse av "gamle" forestillinger. Og, om det var tegn til en noe mer moderat holdning etter -48, betydde ikke det at radikalismen i foreningen var død. Som vi skal se i neste kapittel er slike holdninger blant medlemmene. noe som styrkes og svekkes etter hvilke erfaringer som gjøres med lønns- og arbeidsforhold i bedriften. Opplevelsene i arbeiderkollektivet legger grunnlag for ulike reaksjonsmønstre hos arbeiderne. Som jeg nevnte i kapittel 4, var det flere tiltak fra bedriftsledelsen som medførte misnøye og motstand, og i kapittel 5 viste jeg til at det tydelig var sterke kollektiv blant arbeiderne. Arbeiderne reagerte "instinktivt", som Haugland

uttrykte det, med mistro til initiativ fra bedriftsledelsen (Intervju, 1982). Et trekk radikalsmen i 1948 var også motstand mot dirigering og kontroll fra forbundsledelsen.²⁴ Den holdningen kan også spores seinere i perioden. Haugland mente at å vise en opposisjonell holdning til forbundet var et pluss, f.eks. i forbindelse med valg, og at det var en grunn til at representanter fra kommunistene blei valgt inn i foreningsstyrene fra midt på 50-tallet (ibid). Nå blei de representantene som det først og fremst er snakk om; Støland, Haugland og Torgersen,²⁵ ikke primært valgt på grunn av sin partitilknytning, men på grunn av den personlige tillit de n t blant arbeiderne som dyktige tillitsmenn.²⁶ Det står imidlertid ikke i motstrid til at de også blei valgt ut fra sin anseelse som radikale og sjølstendige i forhold til forbundsledelsen.

Radikalismen på grunnplanet skal imidlertid ikke overdimensjoneres. For eksempel fikk ikke NKP-fl yten flertall for forslag om krav om full lønnskompensasjon for pris stigninga i 1950 og -51. Styret fikk flertall for sine forslag som støttet forbundets linje om at de som først og fremst m tte få lønnskompensasjon var "de lavest lønnede grupper i forbundet".²⁷ Det var heller ikke flertall for å forkaste for handlingsprotokoller som ga "magert resultat" for Hydroarbeiderne både i 1950, 1952 og 1954.²⁸ På den annen side var det relativt store mindretall

²⁴ Forbundets innblanding og sanksjoner mot foreningen i 1948 ble møtt med skarpe og nærmest enstemmige vedtak som fordømte dette.

²⁵ Ved årsmøtet i 1950 vant DNA alle plassene i styret. Den nye formannen, Karl Bolstad, fikk 224 stemmer, mot kommunistenes representant, Antonius Torgersen, som fikk 162 stemmer. De andre plassene ble fordelt med omtrent samme differanse (Medlemsprotokoll, 05.02.50). I 1952 gikk suspensjonen av lederne fra aksjonen i 1948 fra tillitsvern i organisasjonen, ut, På årsmøtet i 1953 ble Støland foreslått som formann og valgt etter to valgoganger med 453 stemmer mot DNA-fløyens kandidat, Nils Larsen, som fikk 359 stemmer (Medlemsprotokoll, januar 1953). DNA-fløyens kandidater vant de andre plassene i styret. Støland satt som formann i to år. Det samme gjorde Odd Haugland som ble valgt som formann etter Støland. Fra midten av 50-tallet satt til enhver tid fra en til tre representanter for kommunistene i foreningsstyret. Støland satt i flere styreperioder. Haugland var styremedlem i en årrekke, helt fram til slutten av 60-tallet. Antonius Torgersen hadde også en rekke styreverv i denne perioden. Hvis vi tar med at Håkon Ødegaard satt som formann i foreningen fra 1958 til 1962, ser vi at lederne fra det kommunistiske styret fra årene etter krigen, var godt representert i foreningens ledelse også i tiårene etter at de ble satt utenfor. Som nevnt, ble disse ekskludert fra NKP i 1950. Men mens Ødegaard forble partil s fram til 1962 da han ble valgt som sekretær i forbundet og gikk inn i DNA, gikk de andre inn i NKP igjen på midten av 50-tallet.

²⁶ Valget av Støland i 1953 viser dette tydelig. Han var ennå ikke gjeninntrådt i NKP og NKP-fraksjonen stilte egen kandidat. Denne kandidaten fikk bare 31 stemmer ved første valgogang. At Stølands kandidatur mobiliserte en stor interesse for årsmøtet, er også et tegn på den personlige tillit han n t blant arbeiderne. Støland og Haugland er enige i at dette var hovedgrunnen til oppslutningen de fikk ved valg til styrene (Intervjuer, 1982).

²⁷ Styrets innstilling på medlemsmøte 19.07.50. Som i fagbevegelsen ellers var "dyrtiden og kompensasjonskravene" det sentrale området i lønnskampen de første par årene av 1950-tallet. Dette hang sammen med den sterke prisstigningen i forbindelse med at stabiliseringslinjen ble brutt pga høykonjunktur under Korea-krigen (Se Bull, 1979:287).

²⁸ "Magert resultat" var styrets karakteristikk av oppgjøret i 1954 (RAF's årsberetning, 1954).

som ikke ville akseptere forbundets innstillinger og de dårlige forhandlingsresultatene.²⁹ Grunnen til at de moderate lønnsoppgjørene ikke medfører større motstand, kan dels skyldes aksept for argumentet om "solidarisk lønnspolitikk", dels at ikke en ser noen mulighet for bedre resultat pga bruken av lønnsnemnd³⁰ eller at de som kom dårligst ut, hadde muligheter til forbedringer gjennom akkorder og lokale tillegg.

I forbindelse med spørsmålet om å støtte en ulovlig streik ved Torp bruk i Østfold i 1954 kan vi si at en klassesolidaritetslinje tapte tilslutning i foreningen til fordel for en organisasjonsansvarlig samfunnsolidaritetslinje. Men også her kan vi si at et såpass stort mindretall, forslag om støtte tapte med 204 mot 194 stemmer (Medlemsprotokoll, 21.06.84), er et tegn på at klassesolidariteten allikevel stod sterkt. Særlig sett på bakgrunn av de tiltakene som blei satt inn fra forbundet og foreningsstyret for å hindre støtten.

Streiken på Torp var en kamp mot bedriftsledelsens forsøk på å kvitte seg med en radikal tillitsmann ved å si han opp etter at han hadde brutt Hovedavtalens bestemmelse om tillitsmenns plikt til å gå imot brudd på gjeldende avtaler.³¹ Streiken fikk ingen støtte fra arbeidernes forbund, og etter at bedriften hadde fått støtte for sitt syn i Arbeidsretten og dømt streiken ulovlig, gikk fagbevegelsens ledelse ut mot streiken. Det blei krevd respekt for Arbeidsrettens dom og henvist til Arbeidstvistloven som kunne gjøre de som støttet ulovlige konflikter økonomisk ansvarlige eller idømme dem fengselsstraff. Denne linjen blei ført fram av foreningsstyret og ved hjelp av kontroll over behandlingsprosedyren og informasjonsspredningen og ved å hindre opposisjonens arbeid med krav om respekt for organisasjonens fattede vedtak, blei støtte til streiken avvist av foreningens medlemsmøte og solidaritetsarbeidet i foreningen forhindret.

Torp- saken er det tilfellet der den sosialdemokratiske fløyen gjennom styret tydeligst rettet slag mot opposisjonen ved hjelp av organisasjonsapparatet. Til en viss grad kan vi også si at innføringen av fastlønnssystemet er et eksempel på at styret og forbund spiller på lag mot

²⁹ Avstemningene og lønnsoppgjørene i 1950, 1952 og 1954 ga følgende resultat for å godkjenne protokoll etter styrets anbefalinger: 203 mot 143 stemmer, 201 mot 188 stemmer og 194 mot 130 stemmer. Kilde: medlemsprotokoller.

³⁰ I 1952 ble f.eks. hele lønnsoppgjøret dirigert av en tidlig lønnsnemnd i oppgjøret for Jern og Metall. (Se neste kapittel). Denne lønnsnemnden ble lagt til grunn for ny overenskomst for Norsk Hydro (HAF's årsberetning, 1952). Om protokollen ikke var blitt godkjent ville det sannsynlige resultatet være en ny lønnsnemnd etter samme mønster.

³¹ For en grundigere framstilling og drøfting av denne saken i HAF, se eget notat (Olsen, 1984).

sterke bevegelser blant arbeiderne. Men her er det ikke kamp mot noen fasttømret opposisjon.

Medlemmene hadde gitt sin tilslutning til å gå inn i tariff forhandlinger basert på forslaget om nytt fastlønnssystem (se neste kapittel). Etter klassifisering av alt arbeidet og lønnsforhandlinger blei det lagt fram en forhandlingsprotokoll som var enstemmig anbefalt av styret (Medlemsprotokoll, 25.07.56). Dette forslaget blei imidlertid forkastet ved uravstemning ved alle Herøyabedriftene, med 2223 mot 1889 stemmer (Medlemsprotokoll, 20.08.56). Det går ikke fram hva avstemningsresultatet var på Herøya. Flertallet i Hydroarbeidernes Samarbeidskomite, 3 mot 2, oppfattet at dette også var et nei til det nye lønnssystemet, og gikk derfor inn for å føre forhandlinger ved mekling ut fra det gamle lønnssystemet (Referert *ibid*). Samarbeidskomitemøtet blei holdt 17/8. Etter det blir det innkalt til medlemsmøter for å foreta nye avstemninger om hvilket lønnssystem som skulle legges til grunn for forhandlingene. Flertallet i HAF's styre, 7 mot 2, støtter mindretallet i Samarbeidskomiteen, og anbefaler å forhandle på det nye systemet (Styreprotokoll, 20.08.56). På medlemsmøtet i HAF var det en i *følge* protokollen "lang" og til dels "usakelig" debatt. Det var et knapt flertall for å forhandle ut fra det gamle systemet, 488 mot 457 stemmer (Medlemsprotokoll, 20. og 21.08.56). Blant samtlige Hydroforeninger var det et knapt flertall for mekling på det nye (HAF's beretning, 1956).

Siden det formelt var uravstemningen og Samarbeidskomiteens vedtak som gjaldt, og sannsynligvis siden det ikke var blitt noe overbevisende flertall for det nye systemet, blei det gamle systemet lagt til grunn ved meklingsmøtene 23.og 24/8 (*ibid*). Det kom imidlertid ikke til noen enighet i disse forhandlingene, og det oppstod ordinært brudd. Styret oppsummerer den videre utviklingen i sin beretning:

"Streik ville nå vart en kjennsgjerning etter at de formelle godkjenninger fra LO var innhentet. Imidlertid grep nå LO inn og ba vårt forbundsstyre ta stilling til den oppståtte situasjon. Dette ble gjort og forbundsstyret påbød nå uravstemning om hvorvidt den videre mekling skulle føres på grunnlag av det nye fastlønnssystemet eller ei. Den første avstemningen om dette var ikke holdt i helt betryggende former. Ved denne nye ble der igjen flertall for det nye system, men denne gangen var flertallet øket betraktelig, 2409 ja og 1553 nei" (*ibid*).

Etter en ny meklingsrunde kunne riksmeklingsmannen legge fram et forslag som blei anbefalt og vedtatt med stort flertall (*ibid*).

Sjøl om en skal være forsiktig med å trekke entydige konklusjoner, er det rimelig å trekke en slutning om at styret får det her som det vil, sjøl om det ser at stemningen blant arbeiderne går imot det nye systemet. Resultatet av uravstemningen blir trekt i tvil - "ikke holdt i helt betryggende former". Situasjonen blir framstilt som uavklart og diskusjonen opprettholdes. Avstemninger blir holdt for å forsøke å avklare situasjonen. Den første meklingsrunden, på det gamle systemet, må vi anta blei gjort med dårlig motivasjon til å komme fram til resultat, ikke minst fra bedriftsledelsens side som hadde satt mye inn på å få til et nytt system. Det samme er det rimelig å anta om arbeidernes representanter, og forbundet som også hadde engasjert seg i det nye tiltaket.³² Streik i en såpass uavklart situasjon, uten støtte i styret og med relativt stor uenighet blant arbeiderne, må ha blitt opplevd som et press på, motstanderne av det nye systemet og ført mange over til å stemme for å legge dette til grunn for mekling da det blei gitt som alternativ nok en gang.

I dette tilfellet var det tvilen blant arbeiderne som gjorde det mulig for ledelsen over tid å vinne fram med sitt syn, godt hjulpet av initiativ fra forbundet. Ved seinere tilfeller gjør en utvetydig motstand fra arbeidernes side det umulig å følge forbundets påbud om å omgjøre fattede vedtak.

Da spørsmålet om å utarbeide et forslag til rammeavtale for bruk av systematisk arbeidsvurdering (se kap. 4) kom opp i 1960, gikk foreningens styre inn for dette. Styret understreket at avtalen ikke ville være endelig og avstemningen ikke bindende. Forbundets nestformann hevdet at om arbeiderne forkastet forslaget, ville bedriften kunne innføre vurderingene aleine³³ (Medlemsprotokoll, 18.02.60). Arbeiderne stemte forslaget ned. Ved uravstemning var det 1029 mot 342 stemmer (Styreprotokoll, 07.03.60). Grunnen til det var mistillit til bedriftens samarbeidsvilje og misnøye med hele lønssystemet (Se neste kapittel). Forbundet ville ikke akseptere dette resultatet og gir telegrafisk påbud om å holde ny avstemning (ibid). Denne gangen innstiller foreningsstyret på å avvise påbudet, og får enstemmig tilslutning for dette på medlemsmøte seinere (Medlemsprotokoll, 17.03.60).

³² I neste kapittel skal jeg gjøre en nærmere beskrivelse av framveksten av fastlønnssystemet.

³³ Denne påstanden viste seg ikke å holde i og med at rammeavtalen bygde inn en forutsetning om at arbeidsvurderinger skulle aksepteres av begge parter for at de kunne innføres. En annen ting er at Hydro kunne på basis av styringsretten innføre et slikt system, men da måtte de bryte avtalen eller få NAF til å si den opp.

Et neste eksempel viser ikke bare hvordan styret blir "tvunget" til å stå imot forbundets forsøk på dirigering, men også hvordan et handlekraftig styre som stiller seg i spissen for et utålmodig og opposisjonelt grunnplan, lett mobiliserer dette grunnplanet til en slagkraftig massemonstring som avviser forbundets kontrollforsøk og legger grunnlag for at arbeidernes krav innfris.

Etter at Hydroarbeiderne i praksis hadde hatt 5 års tariffperiode og dårlige muligheter til lønnsblindning på grunn av fellesoppgjør i 1958 og fastlønnssystemet i 1956, blei oppgjøret i 1961 svært viktig. Oppgjøret blei grundig forberedt og det blei stilt høye krav.

Til tross for dårlige erfaringer med fastlønnssystemet, blei det "stort flertall" (Medlemsprotokoll, 12.10.60) for å legge klasselønnsprinsippet i dette systemet til grunn for de krav som blei stilt. Et forslag fra pakkerigruppa om å innføre grunnlønn med bonus, blei nedstemt (ibid).³⁴

Forhandlingene førte ikke fram. Forhandlingsutvalget anbefalte meklingsforslaget, for at arbeiderne skulle få stemme over det. På et medlemsmøte med ca 1000 mann til stede, blei det fattet et enstemmig vedtak som oppfordret til å forkaste forslaget (HAF's årsberetning, 1961).³⁵ Uravstemningen ga et samlet resultat på 3203 mot 641 for å forkaste forslaget (ibid). I HAF var det 1993 mot 156 for å forkaste. Man sto i en konfliktsituasjon. LO godkjente at det blei satt i verk arbeidsstans fra 22/8. Det blei imidlertid tatt initiativ til nytt meglingsmøte. Dette fikk noen aviser til å skrive at arbeidernes representanter hadde misforstått og at det sikkert gikk mot nye forhandlinger. Arbeiderne reagerte kraftig mot dette. Også mot framstøt fra forbundsledelsen. Styret beretter:

"At det fra forbundet samtidig ble distribuert en "meddelelse til arbeiderne ved Norsk Hydro" som inngående søkte å forklare det meklingsforslag som allerede var forkastet, fikk begeret til å flyte over. Det gjorde stillingen ikke bedre at denne meddelelsen ble distribuert til forbundets medlemmer og uorganiserte via Eidanger Salpeterfabrikks kassakontor" (ibid).

³⁴ Jfr. Gullhaugs uttalelse i kap. 5, s. 181.

³⁵ Styret var på forhånd delt, 6-4. Mindretallet, deriblant Ødegaard, ville godta forslaget (Styreprotokoll, 31.07.61).

Forbundsledelsen forsøkte m.a.o. å spre forvirring og undergrave medlemmenes vedtak. Neste skritt var å forsøke å overta kampen.

Forbundsledelsen holdt konferanse med ledelsen i NAF og luftet muligheten for forhandlinger på grunnlag av meglingsforslaget der forbundsledelsen skulle ha fullmakt til å slutte avtale. NAF sa seg interessert. LO vedtok å utsette arbeidsstansen og forbundet sendte skriv til foreningene og ba om fullmakt til å forhandle på deres vegne der målsetningen var litt bedre enn meglingsresultatet. Foreningene fikk pålegg om å holde avstemninger om dette (Skriv referert i HAF's årsberetning, 1961). Styret i HAF og foreningen gikk ikke med på dette. Ved demonstrasjonstog, under parolen "HAF vil selv være med å bestemme sine lønnskrav", og et stort møte med ca 2400 mann inklusive arbeiderne ved Menstad, blei forslaget om fullmakt avslått.

På medlemsmøte 28/8 blei det fattet vedtak om en åpning for forhandlinger, med eget forhandlingsutvalg, om NAF godtok arbeidernes krav til løsning av konflikten. Hvis ikke, varslet man streik fra 9/9 - NAF aksepterte.

Disse eksemplene viser at forbundets mulighet til å avgjøre saker med bruk av direkte kontrolltiltak; var avhengig av styrken på motstanden fra arbeiderne. Dette også fordi det var svært bestemmende på styrets stilling. Det er tydelig at sjøl om foreningsledelsen hadde stor innflytelse på utfall av konkrete saker, var et sjølbevisst og aktivt grunnplan med og bestemte avgjørende hendelser for foreningens utvikling. For styret satt ikke trygt om det kom på kollisjonskurs med grunnplanet. Styret fra 1956, som blei gjort ansvarlig for fastlønssystemet, blei "kasta" allerede ved årsmøtet i 1957.³⁶ Tor Halvorsen, som var formann i foreningen i 1966 og -67, forteller at han f.eks. sikret oppslag i lokalpressa der han markerte foreningens syn på rasjonaliseringen ved ES midt på 60-tallet i ganske radikale og direkte vendinger. Det var "nøye gjennomtenkt", forteller han, "som en markering overfor arbeiderne for å sikre "backing" for framstøt overfor bedriftsledelsen" (Intervju, 1983).³⁷ HAF var en "vanskelig forening", som han sa. "Det skiftet fort". overdrives. Den hang nøye sammen med konkrete saker og var knyttet til spesielle grupper og ulike grupper til ulike tider. Muligens var dette en

³⁶ Ingen, utenom Støland, fra det sittende styret ble gjenvalgt. At de ble kastet pga fastlønssystemet er en akseptert påstand blant de som var med den gangen.

³⁷ Tiltak det var snakk om var fra foreningens side først og fremst forsøk på å få produktivitetsavtale (Se kapittel 8).

grunn til at motstanden på grunnplanet ikke slo ut i større bevegelser i foreningen, slik som i 1961, i større grad. Det kan imidlertid også begrunnes ut fra at den samlende ledelsen for opposisjonen fra like etter krigen opphørte å eksistere. Kommunistene kunne være talsmenn for radikale krav seinere i perioden også, f.eks. ved tariffoppgjør, men det kunne også like gjerne være gruppetillitsmenn som ikke var knyttet til den fløyen.³⁸

Jeg skal kort summere opp utviklingen av den gamle opposisjonen rundt NKP-laget fra 1940-årene.

6.3.2. Utviklingen av den "gamle" opposisjonens ledelse

Fram til midt på 50-tallet var motsetningene mellom de gamle fløyene tydelige i foreningen. NKP-fløyen la fram alternative forslag til vedtak ved viktige avstemninger og stilte motkandidater til valg av styre og andre tillitsverv. Dens fagligpolitiske profil markeres først og fremst ved å legge fram noe mer radikale lønnskrav og imøtegåelse av LO-ledelsens krav om "solidarisk lønnspolitikk" i forbindelse med krav om kompensasjon for prisstigningen som var det viktigste spørsmålet de første årene på 50-tallet. I dette arbeidet var det et samarbeid mellom de som var ekskludert av NKP og de som blei igjen i partiet. I forbindelse med andre saker er det tydelig at opposisjonen var organisatorisk svekket, bl.a. på grunn av mindre enhet mellom partimedlemmer og tidligere partimedlemmer. Det viktigste eksemplet på det var Torp-saken. Denne saken er det tilfellet etter 1948 der fløyene i foreningen sto skarpest mot hverandre. NKP-laget var den drivende kraften i opposisjonen mot forbundet og for en klassesolidaritetslinje. Jeg hevdet at de maktmidler foreningsstyret og forbund satte inn mot forslaget om å støtte streiken, kunne sies å ha en viktig betydning for at det blei flertall mot å støtte streiken.. Et annet moment som trekker i samme retning er det faktum at både Støland, som var formann i foreningen, og Ødegaard la fram egne forslag til vedtak som ikke ga en så konsekvent og uforbeholden støtte til streiken som NKP-fraksjonens forslag. Dette kunne være forsøk på å samle et flertall om et i hovedsak positivt resultat⁴⁰, men om vi ser hvor knapt flertallet mot støtte var, er det rimelig å tro at om disse svært respekterte foreningslederne helt ut hadde gått sammen med den

³⁸ Nils O. Gullhaug, som var formann i pakkerigruppa var en slik grunnplanstalsmann, sjøl om han ved et par tilfelle også satt i styret et par år. Men Gullhaug var også en av de ivrigste Arbeiderpartiforkjemperne i foreningen, ifølge Erling Solstad (Intervju, 1982). Gullhaug selv forteller at han var bl.a. en hovedtalsmann mot å gi NKP økonomisk støtte til valgkamp (Intervju, 1983).

⁴⁰ Ødegaard mener at det er en sannsynlig grunn til hans forslag (Intervju, 1982). Støland kan ikke huske denne saken (Intervju, 1982).

partiløse fraksjonen i foreningen, ville det vært mulig å mobilisere et flertall for støtte.

Seinere er det ingen viktige tilfeller der det er tydelig at det er NKP-laget som mobiliserer til støtte for spesielle vedtak. Preget av å være en forening der to avgrensede *fløyer* står mot hverandre, svekkes. Det blir vanlig med enstemmige innstillinger til valg av de viktigste vervene i styret.

Denne utviklingen kan henge sammen med en organisatorisk svekkelse av NKP-laget. Færre medlemmer, mindre entusiasme osv. gjorde det ikke mulig å drive en offensiv kamp om vedtak og styreposisjoner i foreningen. Dette hadde nok sin betydning. Viktigere er nok imidlertid den politiske kursendringen som NKP foretok midt på 50-tallet. NKP's holdning til Arbeiderpartiet var fiendtlig fram til 1955. Da tok partiledelsen til orde for et visst samarbeid med Arbeiderpartiet ved kommunevalgene, og det kom etter hvert flere forsøk på å skape en form for enhet mellom de to partiene (Stenersen, 1977:369). Denne samarbeidslinja med sosialdemokratiet blei også utviklet for arbeidet i fagbevegelsen. Haugland forteller at det var en viss diskusjon i partiet om den parolen om "enhet i fagbevegelsen" som partiledelsen lanserte, men at den nye linja vant igjennom (Intervju, 1982). Enhetslinja kom til uttrykk ved samarbeidet i styret og i vedtak. På landsbasis var NKP og DNA's felles front mot SF ved Kings Bay-affæren og diskusjonen om å trekke NKP-liste i noen kommuner for å hindre borgerlig regjering i 1965, viktige eksempler på den samarbeidskursen partiet la seg på (Stenersen, 1977:370). Ved begge tilfellene sluttet foreningen med NKP-ernes stemmer opp om samarbeidslinja med DNA.⁴¹ Håkon Ødegaard, som partiløs, spilte sannsynligvis også en rolle for å fremme enheten i styret midt i denne perioden. Han forteller sjøl at han utviklet det han kalte "enstemmighetsprinsipp". Han la stor vekt på å få enstemmige vedtak i styret og i foreningen, i og med at slike vedtak hadde større slagkraft (Intervju, 1982).

Produktivitetstankegangen og en ansvarlig forhandlingslinje var det ideologiske og fagpolitiske fundamentet for enheten i styret, sjøl om det også var eksempler på at kommunistene kunne argumentere skarpt mot regjeringens påstand om at "større innsats

⁴¹ I en uttalelse i forbindelse med Kings Bay-saken heter det at "det er en uskreven lov at arbeiderbevegelsen må stå sammen utad mot de borgerlige, og Herøya Arbeiderforening beklager at Sosialistisk Folkeparti har brutt dette fellesskapet" (Medlemsprotokoll, 22.08.63). To år etter sluttet foreningen seg til den såkalte "Skiensappellen" for å sikre "arbeiderflertallet" ved Stortingsvalget (Medlemsprotokoll, 21.07.65).

i dag gir bedre kår i morgen". Styrets linje skal vi som sagt se nærmere på i neste kapittel. Disiplinering og sosialisering av styrets medlemmer kan også forstås som grunnlag for den enheten som blei utviklet.

6.3.3. Sikring og utvidelse av sosialdemokratiets kontroll i HAF

Sett fra DNA-fløyens representanter i styret kunne det være en fordel å ha de gamle opposisjonelle lederne med i ledelsen. De kunne fungere som styrets "radikale alibi" ⁴² og legitimere styrets innstillinger og forslag overfor opposisjonen. Betingelsen for det ville i så fall være at styret sto enhetlig utad. Ødegaards "enstemmighetsprinsipp" virket i en slik retning. Men det kan se ut som om dette gjaldt også før Ødegaards tid. Mindretallet på to i styret ved spørsmålet om hvilket system som skulle legges til grunn etter at medlemmene hadde ytret sin motstand mot fastlønnssystemet, kommer aldri fram utover styret. Kravet om lojalitet til styret synes å være sterkt. Overfor Haugland og Støland, som utgjorde mindretallet ved dette tilfellet, blei det også gjort forsøk på å "kjøpe" deres lojalitet gjennom åpent å tilby dem verv i forbundet om de gikk ut av NKP og helst inn i DNA (Intervjuer, 1982).⁴³ En disiplinering av denne typen blei også andre tillitsmenn utsatt for. Generelt sett var det et sterkt press på nye tillitsmenn til å ta partipolitisk stilling, hevder Arne Johnny Hansen (Intervju, 1983).⁴³

Den viktigste formingen av tillitsmenn skjedde gjennom opplæring av disse. Forbundet satset mye på opplysningsarbeidet etter krigen. I forbundets beretning i 1949 blei det lansert som hovedmetoden for å hindre nye Herøya konflikter. Jorunn Bjørgum oppsummerer forbundets argument slik:

"Det var ikke nok at fagbevegelsens øverste organer hadde slått inn på en ny faglig politikk - i vid betydning. For at den skulle lykkes, måtte den forstås, aksepteres og etterfølges ut over i fagforeningene og blant de menige medlemmene. Og det var der opplysningsvirksomheten kom inn som en viktig faktor" (Bjørgum, 1973:408).

Opplysningsarbeidets fremste oppgave hadde alltid vært "gjennom de faglige kursene å rekruttere og skolere nye tillitsmenn i fagforeningene"

⁴² Haugland mener dette var et motiv for at Arbeiderparti-folka gjerne så at de var med i styret (Intervju, 1982)

⁴³ Dette ble også bekreftet av bl.a. Solstad. Som han sa: "De gikk nok glipp av muligheten til å komme i forbundsverv ved å holde på NKP-medlemskapet sitt (Intervju, 1982)

(ibid:410). Etter krigen blei det i tillegg lagt stor vekt på opplysningsarbeid om produksjonsspørsmål og den nye samfunnssituasjonen. Spesielt i 50-årene var produksjonsproblematikken et dominerende tema i forbundets kurstilbud (ibid).

Sett i forhold til den kraftige veksten i studievirksomheten fra slutten av 60-tallet, med flere hundre på ulike kurs og studietiltak årlig, var det relativt beskjedent studiearbeid i foreningen de første tiårene etter krigen. Studieutvalget lå delvis nede, men blei satt i gang igjen tidlig på 50-tallet. Studieutvalget meldte stadig om for liten oppslutning om studievirksomheten.⁴⁴ Allikevel kan vi si at deltakelsen Økte sakte og sikkert ut over i perioden. Det meldes om helgekurs med i hovedsak fagforeningsvirksomhet og avtaleverket som tema. Deltakerantallet lå fra 15 til 35. Seinere kom det kurs spesielt innrettet på ungdom, som årlig samlet omkring 30 deltakere. Disse og andre studieringer som settes i gang, var gjerne organisert av forbundet, LO eller AOF.

Fra midten av 50-tallet arrangeres det også noen TWI-kurs. Opplæring etter TWI-metoden (Training Within Industry) var blitt utviklet i USA i 1940-årene. Disse kursene blei arrangert av Statens Teknologiske Institutt etter krigen, på bakgrunn av den produktivitetskampanjen som var satt i gang i samarbeid mellom regjering og næringslivet. TWI-kurs blei satt i gang for alvor etter at "Arbeiderbevegelsens komité for produksjonsøkning" var opprettet i 1951 (Björgum, 1973: 421). Det blei bygd ut et stort undervisningsapparat.⁴⁵ Kursene inneholdt fire emner: "Samarbeidsforhold". "Arbeidsinstruksjon", "Forenkling av arbeidsmetodene" og "Praktisk produksjonsutvalgsarbeid" (ibid). Temaene "Diskusjonsledelse" og "Bedriftsregnskap" kommer også med (Utvalgsberetning, 1963,1954).

Siden det første kurset blei holdt på Herøya i 1953⁴⁶ meldes det om slike kurs fem ganger fram til 1968. Kursene gikk over mange timer, spredd over flere dager, og det går fram at det var tillitsmenn som deltok i disse kursene. Antall deltakere lå mellom 10 og 30.

⁴⁴ Studieutvalget i HAF la årlig fram sine rapporter i HAF's årsberetninger. Disse utgjør kildene for denne framstillingen.

⁴⁵ Med midler fra Marshall-hjelpen. Det ble bl.a. satt inn 11 heltidsansatte instruktører (Björgum, 1973:421).

⁴⁶ Studieutvalget beretter i 1953: "For å dyktiggjøre tillitsmenn og for å fremme forståelsen for produksjonsspørsmålene, har LO dette året gått til en landsomfattende igangsetting av TWI-kurs. (...) Kursvirksomheten foregikk i arbeidstiden og LO betalte for tapt arbeidsfortjeneste. Bedriften stilte velvilligst lokale til disposisjon for virksomheten".

Utover det faktum at kursene har en eksplisitt målsetning om å spre forståelse for samarbeid og produktivitet, er det også et annet trekk ved kursene som kunne virke til å knytte arbeiderne til bedriften. Tillitsmennene opplæres i arbeidsledernes måte å se produksjonen på. Og de læres opp i arbeidstiden. Det blir en del av jobben. Slike privilegier vil alltid være med på å skape avstand til arbeiderne og med kursets målformulering styrkes dette ytterligere. Alt i alt er det mulig å slutte seg til Jorunn Bjørgums konklusjon om at "opplysningsarbeidet nærmest fungerte som olje i maskineriet og fikk det hele til å gli" (ibid:456). Men sett på bakgrunn av den motstanden og opposisjonen som faktisk fantes i foreningen og det faktum at opplysningsarbeidet var av en relativt beskjeden karakter, kan vi kanskje si at maskineriet ikke fikk nok tilførsel av olje, eller at oljen var for tynn. Jeg vil også anta at betydningen av studiarbeidet som opplæringsinstitusjon og sosialisering-faktor vokste, også i sterkere grad enn det faktiske omfanget av studiarbeidet. Det henger sammen med utvikling på andre områder i foreningen.

I HAF's beretninger understrekes stadig studiarbeidets betydning for å rekruttere nye tillitsmenn. Det blei antatt at kunnskaper og organisatoriske ferdigheter skapte interesse for fagforeningsspørsmål og dermed grunnlag for tillitsmannsrekruttering. En antagelse som i dag også er bekreftet av konkrete undersøkelser (Colbjørnsen, 1981). En alternativ kilde til opplæring, sosialisering og rekruttering av tillitsmenn ser det ut til at den partipolitiske organiseringen har vært. At den organiserte opposisjonen rundt NKP blei sterkt svekket, reduserte evnen til å mobilisere, rekruttere og lære opp nye radikale tillitsmenn. En stadig vekst i regel- og avtaleverk, er også med på å styrke nødvendigheten av opplysningsarbeidet for å rekrutteres som tillitsmann. Når klassekampen trekkes inn på forhandlingsbordet og i stor grad er regulert av avtaleverket, er det nødvendig å kunne noe om dette før en blir deltaker. Det gir liten mulighet til rekruttering av nye tillitsmenn direkte på arbeidsplassen gjennom den faglige kampen. Nødvendigheten av kursene trekker tillitsmennene inn i rollen som "jurist" og legger grunnlag for internalisering av normer og verdier reglene bygger på, nærmest *før* de velges til tillitsmenn. Opplysningsarbeidet blir en skole i organisasjonsansvar og samfunnsansvar - i tråd med de intensjonene den sentrale ledelsen i fagbevegelsen hadde. At dette blei den eneste skolen for tillitsmenn, gjorde den desto mer virkningsfull.

At denne "skolen" også la et grunnlag for sosialt fellesskap mellom tillitsmennene og lojalitetsforpliktelser til fagbevegelsen som helhet kan også sees som et moment som har

vært med på å skape et homogent tillitsmannssjikt i foreningen.

Appeller om større innsats i studiearbeidet for å øke aktiviteten i gruppene og styrke rekrutteringen av nye tillits- menn ⁴⁷ indikerer et problem med passivitet blant medlemmene. Passive medlemmer er også et tegn på oligarki i organisasjonen og kan inngå i en felles dynamikk der vekst i avtaleverket driver fram en "profesjonalisering" av tillitsmannsarbeidet, hindrer medlemmenes aktive deltakelse og skaper avstand til organisasjonsledelsen, forhandlingsprosedyrer og beslutningsprosessen i organisasjonen. Medlemmenes passivisering forsterker organisasjonens avhengighet av den sittende ledelsen. Organisasjonsledelsens endrede sosiale situasjon øker avstanden ytterligere til medlemmene og kan medføre at tillitsmennene ikke ønsker å gå tilbake i sin gamle stilling. (Se kapittel 2).

Når det gjelder aktiviteten og medlemsopplutningen i foreningen har jeg ikke helt presise data. En gjennomgang av gruppeberetningene viser imidlertid tydelig at aktiviteten og engasjementet er nøye knyttet til hva arbeiderne sjøl opplever direkte på kroppen. Aktiviteten i gruppene varierer sterkt ettersom ulike tiltak settes inn mot de ulike arbeidsområdene fra bedriftsledelsens side og etter hvordan gruppene kommer ut f.eks. ved innføringen av fastlønnssystemet (Se neste kapittel). Om vi ser på opplutningen på medlemsmøtene i foreningen, viser den en tendens til jevnt lavere opplutning mot slutten av perioden i forhold til tidligere. Men medlemsopplutningen er sterkt varierende hele tiden.

I 40-årene som i 60-årene kunne det være medlemsmøter med under 50 deltakere, men oftest i den andre halvdel av perioden. Utenom de spesielt store møtene, lå faktisk gjennomsnittet da på rundt 50 medlemmer. Tidligere lå dette gjennomsnittet på rundt 100. Mens årsmøtene gjerne samlet mellom 300 og 400 medlemmer først i perioden, var det på slutten som regel ikke fler enn 150 til 200. Også de møtene som gjerne samlet flest folk, som f.eks., om tariff forhandlinger, blei færre og mindre.

Men om det jevnt over var liten deltakelse fra store deler av medlemmene, kan vi på bakgrunn av diskusjonen tidligere i dette avsnittet, si at demokratiet til en viss grad blei opprettholdt via aktive mindretallsgrupper som kunne mobilisere medlemmene ved

⁴⁷ Både foreningsstyret og studieutvalget kommer med slike appeller ved ulike tilfeller. Se f.eks. styrets beretning 1956 eller rapport fra Studieutvalget i "Herøyaarbeideren", 1. april 1959.

spesielle tilfeller og kontrollere ledelsen. NKP-fløyen fungerte til en viss grad slik etter at den hadde mistet styrekontroll i 1950. Seinere blei slik kontroll utført av aktivistiske medlemmer fra gruppene. Foreningen var mer polyarkisk enn oligarkisk (Jfr. Karlsen, 1977:139ff). Men ved utviklingen av enheten mellom de gamle fløyene i foreningen og med tendensen til en økt passivisering av medlemmene, kan vi si at oligarkiseringen forsterket seg i løpet av perioden.

Om vi også ser nærmere på den sentrale ledelsen i foreningen, viser det seg også at denne har vært dominert av relativt få personer. I hele perioden på 25 år som jeg har tatt for meg, var det mellom 15 og 20 mann som i sterk grad dominerte foreningsstyrene, som var på 7 medlemmer fram til 1952. Da blei det utvidet med 2 mann. Mens en rekke styremedlemmer kun satt ett eller to år, var disse med i flere år og hadde en rekke posisjoner i styret. De samme folkene finner vi igjen ved de viktige representasjonsoppgavene og i de mest sentrale utvalgene. Noen var med å dominere tidlig i perioden, andre på slutten. Men det var også flere som var med på å sette sitt preg på perioden som helhet.⁴⁸

Odd Haugland var den første lønnete tillitsmann i HAF, som formann i 1952. Fra hans side var det nærmest en betingelse for å ta på seg vervet (Intervju, 1982). Det stadig mer omsegripende arbeidet gjorde det mer og mer vanskelig å opprettholde lønningen. Sjøl om man fikk fritak fra arbeidstimer til en viss grad, var det ikke lett å opprettholde akkorden. I bygningsavdelingen, der Haugland jobbet, var det mye lags akkord og derfor vanskelig å ordne seg uavhengig av laget. Om ikke de mest aktive tillitsmenn skulle gå ned i lønn, var de avhengige av hjelp fra arbeidskameratene sine. Slik var det i plateverkstedet der Støland jobbet. Han hadde ikke greid seg økonomisk, forteller han, om ikke arbeidskameratene hadde hjulpet han med akkorden (Intervju, 1982). Dette vitner om et oppofrende og solidarisk miljø. Samtidig forteller det om en bedriftsledelse som stod tilbake når det gjaldt holdning til tillitsmannsarbeidet. For foreningen hadde ved flere tilfeller vært i kontakt med bedriften for å få lønnet formann.

Seinere kom 1/2 dag for sekretær og nestformann. Samt studietillitsmann. Tillitsmenn for tids- og arbeidsstudier, og seinere UMS, kom også på heltid. Ifølge Haugland var det i alt omkring 10 heltidsansatte tillitsmenn i 1970 (ibid).

⁴⁸ Kilder her er oversikter i HAF's årsberetninger.

Samtidig med at formannen blei heltidsansatt, fikk foreningen kontor på arbeidsplassen. Støland hadde alle foreningssakene i garderobeskapet, fortalte han. Denne nyervervelsen fikk en umiddelbar virkning. "Arbeidsmengden for tillitsmennene har etter at kontoret på fabrikken blei opprettet, hatt en stadig økende tendens. Det har vist seg at en hel del forespørsler og henvendelser som tidligere gikk gjennom bedriftens lønnings-, personal- og kassakontor, nå kommer til oss" (HAFs årsberetning, 1955:11, min understrekning). Styret mente at en "del av disse sakene må kunne ordnes gjennom gruppertiltsmennene, hvis ikke våre tillitsmenn skal bli helt nedgravd i arbeide" (ibid).

Av denne uttalelsen kan vi lese at et tiltak for å styrke tillitsmennes arbeid, direkte fører til en økt regulering av tillitsmannsarbeidet, ved at man overtar deler av bedriftens personaladministrasjon (Se Colbjørnsen, 1981a:61). Mer administrasjon, binder ledelsen til kontoret og øker avstanden til medlemmene.

Samtidig som heltidsansatte tillitsmenn og kontorplass på arbeidsplassen var en ressursforsterkning for foreningen, medførte det også en sementering og videreutvikling av byråkratiske trekk ved organisasjonsstrukturen som forsterket oligarkitendensene og fjernet ledelsen fra grunnplanet. Støland hevdet at før ordningen med heltidsansettelse og kontor, var det mye mer kontakt med arbeidsfolkene (Intervju, 1982).

Sjøl om det ikke er mulig å påvise direkte, vil jeg oppsummerings vis anta at sosialt press, opplysningsarbeid og uformelle relasjoner var med på å forme et tillitsmannssjikt ovenfra, dvs. fra den sentrale ledelsens verdistandpunkt: organisasjonsansvar og samfunnsansvar. Videre vil jeg anta at effekten av dette blei forsterket ved endringer i organisasjonsstrukturen i retning av sterkere oligarkisering av foreningen, svekkelse av den organiserte opposisjonen og enhet i ledelsen. En drivkraft bak dette har jeg antatt lå i en vekst i avtaleverket og i byråkratisering og profesjonalisering av tillitsmannsarbeidet.

6.4. Konklusjon

I begynnelsen av dette kapittelet viste jeg til det sosialdemokratiske lederskapets behov for kontroll i fagbevegelsen. Etter krigen måtte det sette mye inn på å bekjempe "gamle" og spre

"nye" forestillinger om arbeidernes plass og fagorganisasjonens oppgaver i samfunnet. Oppgaven her har vært å undersøke i hvilken grad det greide det, metodene som blei tatt i bruk og organisasjonsbetingelser som evt. gjorde det mulig.

"Gamle" forestillinger fantes i foreningen. Det kom tydeligst fram under kampen for 42-timers uke i 1948. Foreløpig har jeg bare delvis vist at slike forestillinger levde og vokste fram seinere i perioden. I 1948 slo de ut i åpen kamp. Seinere kom de mest til uttrykk gjennom uforløst misnøye. At disse forestillingene på grunnplanet ikke kunne bli fjernet ovenifra, skyldes at de vokste fram gjennom de direkte erfaringene arbeiderne gjorde i sin stilling i produksjonen.

Når misnøyen i liten grad blei formet til organisert kamp, vil jeg anta at det har sammenheng med at en slik kamp stod i motstrid til den handlingsmodell som rådet i fagorganisasjonen og at det ikke fantes en organisert opposisjon som mobiliserte arbeidernes reaksjon til handling ut fra andre problem- og situasjonsoppfatninger. Ut fra et slikt argument, kan betydningen av forbundets innsats mot "gamle" forestillinger bedre forstås. Påvirkningen av organisasjonen ovenifra kunne skje gjennom en kamp mot en organisert opposisjon. Etter 1948 blei kommunistene, med god hjelp fra forbundet, satt utenfor foreningens styre. En effektiv påvirkning kunne også skje gjennom forming av organisasjonens tillitsmannssjikt. Gjennom opplysningsarbeid og sosialt press kunne det bringes fram lojale og organisasjonsansvarlige rekrutter i foreningsarbeidet. Når det samtidig utviklet seg en enhet mellom de gamle fløyene som i fellesskap satt i foreningens ledelse, og det over tid skjedde en oligarkisering av organisasjonen, var det vanskelig å etablere en alternativ handlingsmodell til den som rådet i fagbevegelsen: produksjonsfellesskap og organisasjonsansvar.

Kontroll- og sosialisering av tillitsmenn skjer ikke bare direkte eller gjennom opplæring. I stor grad også gjennom den virksomhet de blir trekt inn i. Den indirekte påvirkningen av lokale tillitsmenn og fagforeninger var muligens av større betydning enn den direkte. Etablering av sentrale avtaler la premisser for foreningens arbeid og trakk tillitsmenn sterkere inn i det institusjonelle nettverk. Det lå til grunn for og forsterket byråkratiseringen og profesjonaliseringen av tillitsmannsarbeidet og økte behovet for en alternativ organisering av arbeiderne. Direkte kontroll var en betingelse for at avtalene ikke skulle brytes. En foreningsledelse med stor makt over medlemmene og som ikke brøyt med forbundets linje, var en sikkerhet for den sentrale ledelsen i så måte.

KAPITTEL VII: INSTITUSJONALISERT KLASSEKAMP

7.1. Innledning

I avsnitt 2.4,4. drøftet jeg hvordan opprettelsen av avtaler mellom arbeidernes fagorganisasjon og bedriften gjennom en rekke mekanismer medvirker til å stabilisere relasjonene mellom partene og integrere arbeiderne i bedriftens organisasjon. Avtalene virker, som institusjonelle ordninger, til å reproducere de relasjonene de springer ut fra. Hvor sterkt relasjonene er institusjonalisert vil avhenge av styrken på de maktmekanismene som er koblet til interessene og målsetningene avtalene bygger på.

Jeg skal i dette og i neste kapittel undersøke hvordan viktige avtaler som var eller blei opprettet mellom partene i Norsk Hydro, eller som de inngikk i etter overenskomster mellom organisasjonene sentralt, virket til å redusere bedriftens usikkerhet mht. arbeidermotstand. Jeg skal undersøke hvordan de virket bestemmende på foreningens problemoppfatning og strategivalg, og hvordan de kan sies å ha hindret arbeidernes kamp for sine interesser.

Jeg skal først undersøke betydningen av overenskomsten om bruk av tids- og arbeidsstudier som blei opprettet i 1949. Deretter skal jeg se på hvilken rolle de sentrale organisasjonenes dirigering av lønnsoppgjørene spilte for foreningens utvikling og handlingsvalg. Opprettelsen av fastlønnssystemet vil bli analysert som en delvis konsekvens av denne dirigeringen. En analyse av opprettelsen av dette systemet og forsøkene fra bedriftsledelse og forening på å utbedre det etter innføringen, vil særlig synliggjøre aktørens handlingsmodeller og holdning til regelverket.

7.2. Institusjonelt forsvar av tids- og arbeidsstudier

Når foreningen etter "anmodning fra forbundet" (Medlemsprotokoll, 07.03.47), fattet vedtak om ikke å motsette seg "en sunn og riktig rasjonalisering" (ibid), innbefattet det også i prinsippet en aksept av tids- og arbeidsstudier. Forutsetningene var at arbeidsstudiene måtte skje i samarbeid med arbeidernes tillitsmenn og at Hydro ikke ensidig skulle profittere på rasjonaliseringen, men at den også skulle komme arbeiderne til gode (ibid). En tilsvarende uttalelse blei enstemmig vedtatt i et fellesmøte av fagforeningsstyrer og

produksjonsutvalg fra NKIF's avdelinger i Skiensfjorden samme år.¹ Arbeiderne var redde for at bedriften skulle bruke studiene til å øke arbeidstempoet og at systemet skulle føre til lønnsnedslag. For å sikre mot "misbruk"² blei det utarbeidet retningslinjer for bruk av tids- og arbeidsstudier fra LO og NAF, der det bl.a. blei forutsatt at arbeiderne skulle ha egne tillitsmenn som skulle kontrollere studiene. Retningslinjene sa også at arbeidsforhold og fortjenestemuligheter ikke skulle "forringes i forhold til hva de var før rasjonaliseringstiltakene ble satt i verk"³. Det skulle garantere mot nedgang i lønn. Når det gjaldt spørsmålet om økt tempo, var det en målsetning at man gjennom arbeidsstudiene skulle komme fram til et "rettferdig tempo", som det het.⁴

Retningslinjene fra 1947 gav ikke (i seg selv) hjemmel for bruk av arbeidsstudier. Det heter kun, med henvisning til produksjonsutvalgsavtalens målsetning om å "arbeide for mest mulig effektiv produksjon og for sunn og riktig rasjonalisering", at partene ville "medvirke til innføring og bruk av arbeidsstudier som et hjelpemiddel i rasjonaliseringsarbeidet og til fastsettelse av akkorder".⁵ I overenskomsten mellom NKIF og Elektrokjemisk Arbeidsgiverforening blei det imidlertid eksplisitt presisert at det skulle være adgang til slike studier, basert på retningslinjene som LO og NAF hadde vedtatt.⁶ Når forhandlingsprotokollen (som første gang i 1949 inneholdt disse bestemmelsene), fikk flertall ved avstemningen i HAF, vil jeg anta at de garantiene retningslinjene la opp til, var av betydning for utfallet. Men det er grunn til å tro at det var en del motvilje blant arbeiderne mot å gå med på en slik avtale⁷, kanskje spesielt blant dem som var mest direkte utsatt for studiene. F.eks. skriver pakkerigruppa i 1949 at "en viktig ting

¹ Referert i "Telemark Arbeiderblad", 15.04.47.

² Jorunn Bjørgum siterer fra NKIF's beretning for 1946 der det heter at det ikke skulle være noe i veien for å gå inn for arbeidsstudier "idet man jo har sikkerhet for at arbeidernes spesielt valgte tillitsmenn på dette området skal følge et hvert trinn i opplegget om en rasjonalisering innen de enkelte bedrifter (Bjørgum, 1973:420),

³ Referert fra retningslinjene i PU-møte, 15.06.53.

⁴ På møtet med de kjemiske foreningene i Skiens distriktet, gav ingeniør Østli, leder for LO's rasjonaliseringskontor det som svar på arbeidernes motforestillinger om faren for økt tempo.

⁵ Retningslinjer for bruk av arbeidsstudier (Gjengitt i Andersen, 1967).

⁶ Se Andersen, 1967:228f. Andre forbund utarbeidet også mer eller mindre klare hjemler for bruk av arbeidsstudier (Se ibid).

⁷ Kommunistene gikk imot forhandlingsprotokollen, la fram forslag der det bl.a. heter at "tids- og arbeidsstudier under de nu værende samfunnsforhold tjener kun kapitalistherrene og vi vil bekjempe alle slike tiltak" (Medlemsprotokoll, 01.09.49). Når foreningsstyret skulle oppsummere resultatet av tariffhandlingen, hevdet det at revisjonen innebar "en del fordeler for arbeiderne, men en har også bundet seg til ting som foreningen har bekjempet i alle år, f.eks. tids- og arbeidsstudier" (HAF's årsberetning, 1949).

som vi er opptatt med akkurat nå og som tariffoverenskomsten har tvunget på oss, det er arbeids- og tidsstudier". "Pakkerigruppa er ikke begeistret for disse studiene" (Gruppeberetning, 1949, min understrekning)

For bedriften var målsetningen å styrke produktiviteten. Det gjaldt også for LO og forbund. Som det heter i overenskomsten:

"Partene er enige i å innskjerpe at man lojalt følger bestemmelsene angående arbeidsstudier. For de industrier det her gjelder er adgangen til rasjonalisering og modernisering av vital betydning og kan bli avgjørende for bedriftens evne til å hevde seg i konkurransen på eksportmarkedet. Også arbeiderne må derfor ha interesse av den best mulige ordning av disse spørsmål" (Referert fra Andersen, 1967:228).⁸

Rettelse juni 1984, OJO

Henvisningen til overenskomsten mellom NKIF og Elektrokjemisk Arbeidsgiverforening er misvisende. Norsk Hydro er ikke tilsluttet landssammenslutningen Elektrokjemisk Arbeidsgiverforening, men står som direkte medlem i NAF. Det gjøres derfor særegne avtaler for partene ved Norsk Hydro. Overenskomsten ved Norsk Hydro var på det angjeldende området ikke avgjørende forskjellig fra den overenskomsten som jeg her har referert til.

Tiltaket blei møtt med generell uvilje fra arbeiderne. Det rapporteres både fra ledelseshold og fra arbeidernes representanter i produksjonsutvalgene.⁹ Det er tydelig at uviljen grunnes i at arbeiderne opplever det motsetningsfulle i at det garanteres mot lønnsnedslag samtidig som det er en målsetning å komme fram til et "rettferdig tempo". Sjøl om det fra ledelsen blei, slått fast at det "i prinsippet (var) en absolutt forutsetning at både bedriften og arbeiderne skulle ha fordel av studiene"¹⁰, oppleves det ikke slik av arbeiderne. Bedriften "forsøker å presse akkordene ned hvis den mener fortjenesten blir for høy, mens de ikke er særlig lydhøre

⁸ Jfr. ellers diskusjonen i kapittel 6. Som argument for å gå inn for arbeidsstudier heter det i NKIF's beretning fra 1946: "Vi vil (...) ikke legge skjul på at der blant medlemmene innen enkelte bedrifter ennå ikke er forståelse av hva en effektivisering av en produksjon vil bety for arbeiderne og samfunnet som helhet. Det er jo gjennom en effektiv produksjon, sett ut fra de konkurranseforhold vi har f.eks. innen eksportindustrien absolutt nødvendig at fagorganiserte arbeidere tar opp disse spørsmål, da vi ellers risikerer å bli slått ut i konkurransen, og de forhold vi hadde i mellomkrigs-tiden skal vi ikke tilbake til" (Sitert fra Bjørgum, 1973:420).

⁹ I SPU 16.11.50 blir det meldt om "uvilje" fra arbeiderne. I PU 24.04.51 rapporteres det at arbeidsstudiene hadde skapt en del "ondt blod". I 1953 oppsummeres det at studiene hadde vært møtt med "en del skepsis fra arbeiderne". FPU-møte referert i "Norsk Hydro", 3-53.

¹⁰ Generaldirektøren understreker dette i et FPU-møte i 1953 (ibid).

overfor krav vedrørende akkorder som er satt for lavt", blir det sagt.¹¹ Og det blei hevdet at arbeiderne mente at tids- og arbeidsstudier var "kamouflert lønnstrekkeri".¹²

At fortjenestemulighetene går ned om tempoet må opp for å holde samme lønn, er innlysende. At denne bestemmelsen i retningslinjene ikke skulle tolkes bokstavelig, blei også presisert av partene sentralt og seinere lagt til grunn for domsavsigelse i Arbeidsretten (Dette skal jeg komme tilbake til nedenfor). Det var ideen om rettferdig tempo som var det grunnleggende premiss i avtalen. For arbeiderne kunne tiltaket sies å kunne gi de framtidige fordelene som ligger i å jobbe i en bedrift med solid økonomi, og bo i et land med økonomisk vekst.¹³ Jeg skal nedenfor se nærmere på arbeidernes reaksjoner og hvordan avtalen og praktiseringen av denne, sikret bruken av tids- og arbeidsstudier og svekket arbeidernes motstand. Først skal jeg kort drøfte betydningen av tidsstudietillitsmannens rolle.

7.2.1. Overvåking som legitimering

Ved ES var det to tidsstudietillitsmenn, med en varamann. De første blei valgt i 1950 og deltok på kurs ved Statens Teknologiske Institutt, "med stipend av Norsk Hydro" (HAFs årsberetning, 1950:21). En av dem deltok også på kurs arrangert av forbundet (ibid). Disse tillitsmennene skulle være til støtte for arbeiderne ved akkordforhandlinger, men også delta i den praktiske gjennomføringen av studiene. Det er ingen ting som tyder på at bedriften så noen ulemper i dette. Snarere tvert imot. Ved redegjørelsen for rasjonaliseringsarbeidet i 1950 framheves det at det er "etablert et nært samarbeid med de tillitsmenn som arbeiderne har valgt for arbeidsstudier" (Folkvard i "Norsk Hydro", 4-50). Også av Magnar Jønland trekkes denne ordningen fram som svar på problemet at "man kommer hverandre nokså nær inn på livet under et arbeidsstudium" ("Norsk Hydro", 1-56).

¹¹ Amund Larsen hevdet dette. Representant for HAF (SPUprotokoll, 16.01 .50).

¹² Gunnar Th. Haugen mente dette i et møte i PU (PU-protokoll, 15.06.53). Han mente imidlertid at forståelsen var stadig voksende, men at det var behov for mer opplysning og informasjon blant arbeiderne. Haugen var en framstående talsmann for DNA-fløyen de første 10 årene etter krigen.

¹³ Som jeg har vært inne på, er det et typisk trekk ved en fagforeningsstrategi som bygger på ideologien om produksjonsfelleskap, å forhandle, vekk kontrollen over arbeidsprosessen mot forventede økonomiske fordeler i framtiden. Særegent med en sosialdemokratisk strategi er at fordelene antas å komme igjen indirekte gjennom en styrket samfunnsøkonomi. Man kan si at arbeidere og bedrift inngikk en produktivitetsavtale uten spesifisering av hva arbeidernes andel skulle være. Arbeiderbevegelsens ledere og regjeringen sto som garantister.

Det er lett å se at tillitsmenn som skulle være tidsstudiekontrollører, lett kom "mellom barken og veden". Thorleif Frogner uttrykte det slik. Han var sjøl tidsstudietillitsmann en periode. "En fikk mye kjeft", forteller han. "En måtte passe seg for ikke å bli for mye rasjonaliseringsmann" (Intervju, 1983). Også bedriftens representanter så det som en balansegang. Magnar Jønland (intervju 1983) sa det slik: "Vi forsøkte å gi dem støtte, men på en slik måte at vi ikke "kjøpte" dem, slik at de beholdt sin integritet".¹⁴ Grunnlaget for at de kom i en slik posisjon lå i den oppgaven de skulle ha. De skulle ivareta arbeidernes interesser, men ikke slik arbeiderne oppfattet situasjonen, men ut i fra hva en korrekt anvendelse av MTM-systemet tilsa. De fikk den opplæring som var nødvendig for å gjennomføre tidsstudiene. Som vi så i kapittel 4 blei dette framstilt som et objektivt system. Tillitsmennesenes oppgave blei å kontrollere at det "objektive" systemet blei benyttet på en "objektiv" måte og ikke "misbrukt".

De første tillitsmennene fikk opplæring på STI og deltok i kurs i forbundet. Seinere forgikk opplæringen på bedriften. Den foregikk bl.a. ved at deltakerne skulle bedømme arbeidsutførelser som blei vist på film. Disse var på forhånd studert og fastlagt normalytelse for av "eksperter" (Frogner, intervju, 1983). Deltakerne på kurset fikk karakter bestått eller ikke-bestått.

Når det for bedriftens ledelse var viktig å finne den rette balansegang og opprettholde tillitsmennesenes integritet, er det fordi dette var en betingelse for at tillitsmennesenes deltakelse kunne virke legitimerende på studiene.

Det synes som om det var et større problem enn det å sikre tillitsmennesenes aksept av de prinsippene som lå til grunn for tidsstudiene. Her hadde studietilhengerne full kontroll.

7.2.2. Avtaleverk mot arbeidermotstand. Bruk av voldgift og Arbeidsrett

I overenskomsten var det en bestemmelse om at hvis det ikke blei enighet etter lokale eller sentrale forhandlinger, dvs. såkalte "hovedforhandlinger" der forbundet og NAF trekkes inn,

¹⁴ Han nevnte også at Ingemar Flåtten, som hadde vært en av de to første tidsstudietillitsmennene, men som ble ansatt i rasjonaliseringsavdelingen ved opprettelsen av denne, til en viss grad ble sett på som en "overløper". Ved et tilfelle der han ble utsatt for harde angrep fra noen arbeidere, tok Edvard Støland han kraftig i forsvar Jønland, intervju 1983)

skulle saken bringes inn for voldgift. ¹⁵ Voldgiftsdomstolen bestod av tre personer; en fra LO, en fra NAF og en` tredjemann. Dette var gjerne Egil Ahlsen (LO), Kåre Hansen (NAF) og Reidar Danielsen (Arbeidsdirektoratet), ¹⁶Magnar Jønland hevder at de "satte verdensrekord i voldgiftsavgjørelser" (Intervju, 1983). Han forteller at prose-dyren var gjerne slik: Studier, forslag, forhandlinger, uenighet, kontrollstudier, forhandlinger, uenighet, voldgift. I et par tilfeller blei tvistene også brakt inn for Arbeidsretten.

Spørsmålene jeg skal undersøke videre er hvordan avtalen og de institusjonelle ordningene virket som kontrollmekanismer overfor arbeiderne og deres tillitsmenn, og hindret arbeiderne fra å kjempe for sine interesser. Men vi skal også se hvordan ordningene virket som rammer for valg og dermed la grunnlag for produksjon av samtykke til bruken av dem, og til premissene de baserte seg på. Først skal jeg presentere noen konflikter om tids- og arbeidsstudier. Da vil også arbeidernes oppfatninger og holdninger komme fram.

I første omgang var studiene konsentrert om metode og taps-tidsstudier. Enkelte av de resultater disse medførte så arbeiderne positivt på.¹⁷ Skepsisen oppstår når det er snakk om studier for akkordsetting. I pakkeriet kom slike studier i 1952, og gruppeberetningen forteller at dette spørsmålet hadde vært "gjenstand for størst diskusjon" og "stor tvil". Forhandlingsprotokollen om normalytelsen blei "vedtatt med knepent flertall" (Gruppeberetning pakkeri, 1952). I pakkerigruppen rapporteres det om nye tidsstuderte akkorder. Flere er vanskelige å få "i land". I 1955 meldes det om 12 forhandlingsmøter om akkordstudier i KS-pakkeriet. Fire av disse var hovedforhandlinger. Forhandlingene førte ikke fram og det kom til voldgift. *Før* voldgiftsnemnden fikk avsagt dom, kom det imidlertid til enighet med bedriften (Gruppeberetning pakkeri, 1955). Gruppeberetningen forteller om "stor misnøye blant arbeiderne" når det gjaldt bedriftens rasjonaliseringsavdeling (ibid), og foreningsstyret melder at resultatet man kom fram til før voldgiften "skapte nokså stor diskusjon innen pakkerigruppa" (HAF's årsberetning,

¹⁵ Overenskomst gjengitt i HAF's årsberetning, 1960, og hos Andersen, 1967:228.

¹⁶ Opplyst av Jønland (Intervju, 1983), Det går ellers fram av referat i HAF's årsberetning. Det er verdt å merke seg den sentrale betydningen disse tre må ha hatt for formingen av norsk arbeidsliv etter krigen; både som utredere og ide frambringer omkring lønns- og samarbeidsforhold (Jfr. note, kapittel 4) og som dommere over iverksettingen av ideene.

¹⁷ Det kunne bl.a. være "lysforhold, (samt) renhold og andre hygieniske forhold". (HAF's årsberetning, 1950:22). Pakkerigruppa rapporterer samme år: "Mannskapet på rundpakkerne har fått bedre og mer praktiske stoler".

1955)¹⁸

Ved lager & kai kom den første tidsstuderte akkorden ved gaffeltrucks i 1952. Denne er man fornøyd med, sett i forhold til utgangspunktet (Bakgrunnen for denne skal jeg drøfte nedenfor). Så kommer det hvert år til nye akkorder etter tidsstudier. I 1955 oppsummerer styret i gruppa at "Det er vanskelig å kunne oppnå tilfredsstillende resultater når det gjelder tidsstudier", (Gruppeberetning, 1955). Aret etter refereres det til "ugunstige forhandlingsmuligheter på arbeids- og tidsstuderte akkorder" (ibid, 1956).

Som nevnt i kapittel 4, kom det til endringer i overenskomsten når det gjaldt akkordarbeid ved innføring av fastlønssystemet. Mulighetene for utstedelse av akkorder blei snevret inn, og på de områdene akkordarbeidet skulle opprettholdes, skulle de gamle forhandlingsakkordene planmessig skiftes ut med tidsstuderte akkorder. Derfor kommer det til en intensivering av tidsstudiearbeidet på slutten av 50-tallet og ved ti-årsskiftet. Det var ved lager & kai, pakkeri og i Mg-støperiet akkordene blei opprettholdt. Fra pakkeriet meldes det også etter 1956 årlig om utstedelse av nye akkorder, i 1959 oppstår det "stor uenighet mellom arbeiderne og bedriften om normalproduksjonen" ved pakking av Urea (Gruppeberetning, 1959). Etter en rekke forhandlinger, både lokalt og sentralt, går saken til voldgift. Gruppeberetningen oppsummerer: "Retten fant å måtte sette normalproduksjonen lavere enn bedriftens rasjonaliseringskontor, likevel er arbeidernes fortjenestemuligheter forringet, hvilket vi mener er i strid med retningslinjene for tids- og arbeidsstudier" (ibid). Arbeiderne tok retningslinjene på ordet, og på det grunnlag stevnet foreningen, ved NKIF, bedriften, ved NAF, for Arbeidsretten,

I Arbeidsrettens dom ¹⁹ går det fram at bedriften har fulgt bestemmelsene som lå i overenskomsten, og at arbeiderne også innrømmer det. Det gjaldt muligheten for å si opp de gamle akkordene og utstede nye tidsstuderte akkorder. Det hadde bedriften hjemmel for, både ut fra punktet om at de forhandlingsakkordene som blei beholdt etter 1956, skulle skiftes ut med tidsstuderte akkorder, og punktet om at gamle akkorder kunne sies opp etter innføring av nytt produksjonsutstyr, nye metoder el. l.²⁰ Det springende

¹⁸ Styret for sin del la imidlertid til: "Tiden har vist at denne akkorden har gitt mulighet for større fortjeneste".

¹⁹ Denne er referert i sin helhet i HAF's årsberetning, 1960.

²⁰ Bakgrunnen for tidsstudier og bestemmelse av normaltids i dette tilfellet var innføring av ny pakkeri-metode i Ureapakkeriet (Gruppeberetning pakkeri, 1958). Som Gullhaug hevdet var små som store endringer grunnlag for nye studier (Intervju, 1983). Arbeiderne så etter hvert på

punkt var dårligere fortjenestemuligheter, og hvordan retningslinjene om dette skulle fortolkes. Som allerede nevnt, hadde LO og NAF tidligere presisert at dette ikke kunne tolkes bokstavelig. Arbeidsretten bemerker med henvisning til retningslinjene:

"Som det sees, inneholdt disse bestemmelser etter sin ordlyd tilsynelatende et absolutt forbud mot at fortjenestemulighetene ble forringet på grunn av gjennomføringen av arbeidsstudier. Partene hadde dog ikke ment at det skulle bestå et forbud av denne absolutte karakter. Dette kom også til uttrykk i den forhandlingsprotokoll hovedorganisasjonene satte opp 29. desember 1948, idet man i protokollens punkt 2 ble enige om følgende: "Bestemmelsen (forbudet mot reduksjon av fortjenestemulighetene) kommer derfor ikke til anvendelse i de tilfeller hvor det dreier seg om en regulering av akkordsatser i samsvar med bestemmelser i tariffavtale eller protokoller bygget på tariffavtale" (Referert i HAF's årsberetning, 1960).

Det opplyses også at dette spørsmålet var tatt opp av LO ved behandlingen av retningslinjene i 1955. LO ønsket et kategorisk forbud mot svekking av fortjenestemulighetene. "Dette krav førte ikke frem, og partene vedtok at forbudet mot reduksjon av tidligere fortjenestemuligheter gjennom arbeidsstudier skulle gjøres berettiget i den forstand at det ikke skulle komme til anvendelse så fremt "tariffavtale eller særavtale gir adgang til revisjon"". (ibid).

Hva betyr dette? Det betyr at fortjenesten kan drives nedover med full dekning i overenskomsten. Grunnlaget er avtaleregler om at tidsstudier kan brukes ved innføring av ny teknologi eller, som ved Norsk Hydro, når gamle akkorder skulle skiftes ut. Derfor fant Arbeidsretten det "utvilsomt" (ibid) at de arbeidsstuderte akkorder som Hydro hadde innført i dette tilfellet falt utenfor forbudet. Bedriften ble frikjent. Pakkerigruppa konstaterer resultatet og viser til gruppas vurdering av saken fra gruppeberetningen året før, der det heter:

"i denne sak har bedriften gitt et klart uttrykk for at arbeidsstudier og rasjonalisering skal medføre økt produksjon og mindre fortjeneste for arbeiderne" (Gruppeberetning pakkeri, 1959,1960).

Også i de første årene av 60-tallet er det en rekke tids- og arbeidsstudier i

endringer etter metodestudier eller ny teknologi som påskudd for nye studier og hevelse av normalytelsen. I 1958 melder gruppa om at ny lukningsmetode og ny sekk i KS-pakkeriet "førte med seg at mannskapet ble redusert og mer belastning på mannskapet som står igjen, ..."

pakkeriene. Studier som "skaper mye uro på arbeidsplassen" (Gruppeberetning, 1961)

Tilsvarende utvikling har lager & kai. En rekke tidsstudier medfører hardt press på akkordene. Bedriften er ikke villig til å gjøre unntak fra overenskomsten.²¹ En rekke tvister må avgjøres ved voldgift²²

I 1962 blei alle de resterende forhandlingsakkordene revidert og erstattet med tidsstuderte akkorder. Innlagring av urea og fullgjødning ble avgjort ved voldgift. "Resultatet av voldgiftsdommen blei dårligere enn det gruppa hadde oppnådd ved forhandlinger" (Gruppeberetning, 1962) I følge et innlegg i "Herøya-arbeideren" medførte overgangen til tidsstuderte akkorder nok en gang lønnsnedslag.²³

Fra Mg-støperiet meldes det om en rekke studier omkring 1960. I 1961 heter det at man "igjen har hatt nye tidsstudier som skapte stor misnøye på arbeidsplassen". "Det har vært en hel serie med konferanser med bedriften, 3 hovedforhandlinger og endelig falt det dom i voldgiftsretten, hvor resultatet blei det vanlige (Gruppeberetning, 1961). Seinere meldes det ikke om tidsstudier.

Arbeiderne var lite begeistret for tids- og arbeidsstudiene. Erfaringer viste at de kom dårlig ut ved tidsstudieakkorder. De registrerte at normalytelsen blei skjøvet i været, uten at det skjedde tilsvarende lettelse i arbeidet eller at akkordprisen blei økt noe særlig. Signaturen "Utslitt bryggearbeider" kommer med følgende framstilling av utviklingen av normalytelsen ved lager & kai:

"I 1954 da arbeidet ved lager og kai var mer normalt, ble det foretatt arbeids- og tidsstudier på innlagring av en sekkesort(...) Normalytelsen dengang ble satt til

²¹ Grappa vil f.eks. unngå å gjennomføre tidsstudier på tungt manuelt arbeid for akkordsetting, men blir ikke imøtekommet av bedriftsledelsen (Gruppeberetning, 1959).

²² I 1960 gjaldt det akkorder for stortralle i Etasje-lageret. Resultatet var "noe mere enn ventet ved en voldgiftsdom" (Gruppeberetning, 1960), I 1961 gjaldt det innlagring av Urea- sekk. Grappa var svært misfornøyd, siden de spesielle studiene som voldgiftsnemnden hadde bedt om ikke ble gjennomført så grundig som ønsket og som nemnden hadde foreskrevet (Gruppeberetning, 1961). Det heter også at "det er verd å nevne vår studiemanns opplegg i saken", uten at det er nærmere konkretisert.

²³ Signaturen "Utslitt bryggearbeider" skriver: "Da tarifforslaget i fjor ble vedtatt het det så smukt at de gamle faste tariffestede akkorder skulle stå inntil videre uten tillegg. Disse skulle arbeidsstuderers snarest mulig og tidakkorder utsettes. Dette kunne jo oppfattes som om det ville være mulig å få regulert disse oppover i forhold til den lønnsutvikling som har funnet sted. Men hva ble, resultatet? Jo, opptil 30-40% nedslag på akkordene" ("Herøya-arbeideren", 2-62)

1875 sekk pr. skift. Til sammenligning er det nu tatt studier på samme arbeidsoperasjon, med samme vektinnhold i sekkene, men med en annen sekketype. Denne gir ikke vesentlige lettelser arbeidsteknisk sett i forhold til den annen. Like vel er normalytelsen nå blitt satt til ca. 3400 sekk pr. skift ("Herøya-arbeideren", 2-62)²⁴

I samme nummer av "Herøya-arbeideren" har en "B-t" et innlegg, der det heter om rasjonaliseringsavdelingens folk: "Vi som så og si har dem sittende på ryggen daglig, vet og får også føle hva hensikten med det hele er. Det går nemlig ut på dette ene: Mer arbeid og mindre betaling" (ibid).

Og forfatteren legger til at "dette er vi jo for så vidt kjent med gjennom voldgifts- og arbeidsrettsdommer". Det viser også at man nærer skepsis til avtaleverket og de organer som forvalter disse avtalene. Skepsisen forsterkes ved dårlige erfaringer. "B-t" oppsummerer sitt syn:

"Vår erfaring når det gjelder R.-avdelingens arbeidsstudier ved ES er bitre, og vi krever at de retningslinjer som benyttes tas opp til revisjon snarest mulig. (...) Man kan stille spørsmål om både dette og hint når man leser den avtalen som er inngått mellom LO og NAF når det gjelder "Retningslinjer ved gjennomføring av arbeidsstudier". For det første er det uforståelig at LO har kunnet gå med på å underskrive en slik avtale. Vi har i sannhet fått føle virkningen av den. (...) Det er et ordtak som sier at den eller de har "bukta og begge endene!". Her kan man trygt si at bedriften har begge delene. Om bedriften vil ha akkordsatt et eller annet arbeide, setter de bare i gang tids- og arbeidsstudier, og kommer frem til sitt "eget resultat". (...) Man blir tvunget til å arbeide etter denne (akkorden, min anmerkning) hvis bedriften ønsker det, og kommer oftest i den tvangssituasjon at den må godtas ellers går veien til voldgift og arbeidsrett, - og der taper vi arbeidere som regel. Slik som avtalen lyder i dag, har vi ikke stort vi skulle ha sagt. Vi kan nok med rette hevde at vi har både innvendinger og argumenter, men det blir så og si ikke tatt hensyn til" (ibid).

Sjøl om det er vanskelig å si hvor representativ signaturen "B-t" var, er det et inntrykk²⁵ at hans oppsummering er relativt dekkende for holdningene til arbeiderne når det gjaldt tids- og arbeidsstudier og det avtaleverket som forsvarte dette, i alle fall for de arbeiderne som opplevde studiene og konsekvensene av dem direkte.

²⁴ Han skriver også: "Hvis noen i de øvrige avdelinger ved Eidanger Salpeterfabrikker skulle være i tvil om hva arbeids- og tidstudier er for noe, kan de henvende seg til en lager- og kai- arbeider. De har over 10 års erfaringer bak seg og kan komme med sine uttalelser ut fra bitre og dyrekjøpte erfaringer" (ibid).

²⁵ Det går fram fra intervju med tillitsmenn og fra vedtak og rapporter fra gruppene.

I kapittel 4 argumenterte jeg for at tids- og arbeidsstudier svekket arbeiderne ved at de overførte kontroll til bedriften. Bedriften fikk et "vitenskapelig" grunnlag for å argumentere for en fastsettelse av normalytelsen. Jeg hevdet at dette hadde en ideologisk virkning ved at det skjulte utbyggingen framstilte lønnsfastsettelsen som rettferdig. Her har vi sett at avtaleverket som er opprettet for å regulere studiene styrker bedriftens kontroll. Arbeiderne kan ha sterke innvendinger mot resultatet av studiene og anslaget av normaltids, men er bundet av avtale til å akseptere begge deler. De har kontrollmulighet, men kontrollen må gjøres på studiemetodenes premisser, og arbeiderne som skal kontrollere er opplært i disse metodene - av rasjonaliseringsavdelingens folk. Retningslinjene gav bedriften mulighet til å kjøre ytelsen i været ved innføring av produksjonsendringer og nye studier. Arbeiderne prøvde å oppnå bedre resultat gjennom kontrollstudier og voldgift. Jønland hevdet at arbeiderne hadde dette som strategi (Intervju, 1983). Dette kan ikke bekreftes positivt, men siden det er arbeiderne som hele tiden står i opposisjon til rasjonaliseringsavdelingens bestemmelse av normaltids, kunne det lett oppfattes slik. Arbeiderne måtte søke de mulighetene de hadde. Sjøl om det som regel falt til bedriftens fordel, hendte det også at man oppnådde litt bedre resultat. På den annen side, kan det fra arbeidernes side oppfattes som en strategi fra bedriftens side. Det var jo bedriftens manglende imøtekommenhet som førte til at det ikke kom til enighet.

Om vi kan si at arbeiderflertallet aksepterte innføringen av tids- og arbeidsstudier under innflytelse av ideen om produksjonsfelleskap og tiltro til forutsetningene om kontrollmuligheter, kan vi si at den skepsisen blant dem som fikk føle studiene på kroppen økte ettersom de fikk stadig rikere erfaringer med studienes konsekvenser. Arbeiderne opplevde at bedriften hadde "bukta og begge endene". Retningslinjene som skulle garantere mot lønnsnedslag, tillitsmannskontrollen og voldgiftsdomstolen, ordninger som alle skulle sikre rettferdige akkordfastsettelse, svekket sine egenskaper som legitimeringsmekanismer. Om disse hadde vært med å legitimere tidsstudiene, kan vi si at det omkring 1960 kom til legitimeringskrise. At studiene betyr lønnsnedslag var ikke lenger bare erfaring. Det var også godtgjort gjennom Arbeidsretten.

Tidsstudietillitsmennene kom stadig i et skjvert lys.²⁶ Voldgiftsnemnden kunne legitimere avgjørelser om normalytelsen gjennom sin nøytrale karakter ved å være tredjemann. Den kunne også oppfattes som en valgmulighet. Arbeiderne kunne "spille" på

²⁶ I tillegg til avsnittet ovenfor om tidsstudietillitsmannsordningen, se note 22.

valgmulighetene. Sjøl om det var et spill innenfor svært "trange grenser", kunne det legges grunnlag for produksjon av samtykke til spillets regler og premissene det bygde på.

Ettersom erfaringene viser at voldgiftsdommene sjeldent gikk i arbeidernes favør, oppleves det i mindre grad som en valgmulighet.

Det var eksempler på at arbeiderne opplevde at voldgiftsavgjørelser gav bedre resultat enn det forhandlingene resulterte i. Det var også eksempler på at arbeiderne også så tidsstudier som en valgmulighet når bedriften gav urimelige tilbud ved akkorder som ikke var tidsstudert.²⁷ Arbeidsstudier kunne virke som forsvarsverk mot ledelsen. Den første tidsstuderte akkorden som blei utstedt ved ES er et eksempel på dette.

Akkordforhandlingene om ny akkord for gaffeltrucks i 1950 førte ikke fram. Det var her snakk om en ordinær forhandlingsakkord. Bedriften krevde redusert mannskap, noe arbeiderne satte seg imot. Etter hovedforhandlinger blei det enighet om en prøvetid før nye forhandlinger. Da nye forhandlinger kom i stand, hevdet bedriften at "arbeiderne ikke hadde ydet normalt akkordtempo under prøvetiden" (HAF's årsberetning, 1951). Forhandlingene førte ikke fram og bedriften brakte saken inn for voldgift. "Der blei stor misnøye med den avsatte voldgiftsdom" blant arbeiderne (ibid). Og det går fram at arbeiderne vurderte å se bort fra voldgiftsdommen. Nytt initiativ fra forbundsledelsen om nye forhandlinger fører ikke fram, og i et møte med de impliserte arbeiderne blei den avsatte voldgiftsdommen diskutert, og med en stemme overvekt blei det vedtatt å respektere dommen (ibid).

Men bedriften var ikke fornøyd. Den "klaget fremdeles på arbeidsytelsen" (ibid). I et møte i Oslo "framkom det sterke anklager mot arbeiderne for denne aksjon som (blei) karakterisert som tariffstridig" (ibid). Forbund, forening og 42 arbeidere blei stevnet for Arbeidsretten. "Anklagen gikk ut på sabotasjetempo" (Gruppeberetning lager & kai, 1951). I Arbeidsretten kommer det til enighet om å søke forlik. Etter forhandlinger kom man fram til følgende forlik:

"Bedriften igangsetter straks tids- og arbeidsstudier av lastearbeidet ved

²⁷ Som det heter i overenskomsten: Det skulle være "adgang for begge parter til ved samtlige bedrifter å forlange arbeidsstudier med sikte på å oppnå en rasjonell arbeidsfordeling og rettferdige akkordsatser,..." (Referert fra Andersen, 1967:228. Min understrekning).

Herøya. Studiene utføres av Iras i samarbeid med bedriftens og arbeidernes studiemenn. Forutsetningene for disse tids- og arbeidsstudier er at arbeiderne utfører arbeidet med normal akkordytelse" (ibid).

I et brev til bedriften *før* Arbeidsretten blei satt går det fram at arbeiderne så på dette som en løsning. I brevet heter det at: "gruppen vil. innanke saken til Statens rasjonaliseringskontor med sikte på å få en rasjonaliseringsekspert til å ta nevnte forhold i øyesyn under normale forhold i lageret ved lastning" (ibid).

Det viste seg at forhandlinger etter disse studiene gav arbeiderne et bra resultat. Mens voldgiftsdommen lød på kr. 0,70 pr. tonn, blei resultatet etter tidsstudert normalytelse og nye forhandlinger om pris kr. 1.05 pr. tonn og kr. 1.697 pr. tonn for vraksekk (HAFS's beretning, 1952). Grappa presenterer resultatet med tilfredshet (Gruppeberetning, lager & kai, 1952).

Også ved seinere tilfeller ser vi at det er arbeiderne som tar initiativ til tidsstudier. I 1954 heter det i gruppeberetningen til Mg. o. "Vi har arbeidet mest med reell produksjonsakkord for Pelletsavdelingen og en rein akkord for NT- anlegget. For Pelletsavdelingen har forhandlingene strandet, og vi har forlangt tidsstudier som er i full gang" (min understrekning). I grappas beretning året etter oppsummeres det at tidsstudiene i Pelletsavdelingen "resulterte i ren akkord for støper, veier og kutter". I Mg. støperigrappa er man interessert i å beholde mest mulig arbeid på akkord, etter at fastlønnssystemet er innført. I grappas beretning for 1958 nevnes det: "Det er gjort forsøk på å få anode- og palletsstøperne inn under akkord, men dette er bestemt avvist av bedriften. For anodestøpernes vedkommende er det fremmet krav om å få disse opp i lønnsklasse 6. Arbeiderne har her forlangt tids- og arbeidsstudier som etter avtale vil bli satt i verk i januar 1959" (min understrekning).

Arbeiderne står overfor problemer de ønsker å løse. Muligheten til å gripe til tidsstudier finnes. Arbeiderne trekkes inn i spillet, og blir med på å legitimere det.

Avtaleverket trakk arbeiderne inn i en spesiell problemoppfatning; hva som var "rettferdig tempo", og avgrenset mulighetene til å løse dette problemet til bruk av tillitsmannskontroll og voldgift. Under gitte betingelser kunne det legitimere bruken av tidsstudier. Når legitimiteten blei svekket, økte arbeidernes motstand. Denne motstanden fikk etter hva jeg

vet først og fremst form av protester. Når det ikke blei reist organisert kamp - opprør - mot tidsstudiene, skyldes det flere forhold. Det viktigste var den faktiske eksistensen av avtalen om bruk av tids- og arbeidsstudier. En aksjon mot denne ville være "ulovlig". Ut fra de politiske konjunktorene som var på denne tiden, ville det ha vært vanskelig å gjennomføre. Dessuten var det et "innskjerpet" krav fra forbundet om at man "lojalt" skulle følge bestemmelsen om arbeidsstudier. Jfr. sitat fra overenskomsten ovenfor. Motforestillinger mot tids- og arbeidsstudier kom i forbundsledelsen først nærmere syttitallet (Se Bjørgum, 1973).

Det stilnet av rundt tids- og arbeidsstudiene ut over i 60-årene, Det skyldes sannsynligvis først og fremst to forhold. For det første blei akkordsatsene bedret. Klasesatsen som akkordene bygde på fikk bra tillegg.²⁸ For det andre blei det meste av nye tidsstuderte akkorder satt ut i tiårsskiftet. Det var i denne omstillingsperioden fra de gamle forhandlingsakkordene at konfliktene blei skjerpet. Seinere var det ikke så store behov for etablering av nye standardtider. Dessuten fikk rasjonaliseringsavdelingen mest å gjøre med innføringen av UMS i vedlikeholdsavdelingene.

7.3. Sentralisert lønnsregulering

I forrige avsnitt viste jeg hvordan en sentralt initiert avtale bandt foreningen til å gi avkall på kontroll over arbeidsprosessen på noen arbeidsområder og til å akseptere svekkete fortjenestemuligheter. I dette kapittelet skal jeg ta opp betydningen av de sentralt dirigerte lønnsoppgjørene. Jeg skal drøfte hvilken betydning de hadde for foreningens organisatoriske utvikling, undersøke hvilke reaksjoner dirigeringen medførte i foreningen og vise hvordan foreningens interesse for bedre lønnsystem kan forstås på bakgrunn av de utfall lønnsoppgjørene gav.

7.3.1. Lønnsoppgjør og reaksjoner på dem

En gjennomgang av lønnsoppgjørene etter krigen viser at de i stor grad er fastlagt av et sentralisert opplegg. De første årene var det automatiske avgjørelser i lønnsnemnd ved evt. tvister. Etter denne perioden med direkte regulering av lønnsutviklingen, kom en periode med flere forbundsvise oppgjør. Av de fem

²⁸ Gullhaug mener at dette var en grunn til noe mer tilfredsstillende forhold (Intervju, 1983).

oppgjørene som var fra 1952 til 1961 var bare ett fellesoppgjør. Men ved nærmere undersøkelse viser det seg at også de andre oppgjørene var mer eller mindre dirigert av tiltak fra LO og NAF eller initiativ fra myndighetene. Oppgjørene etter 1961 var alle samordnet i en eller annen form.²⁹

Foreningen protesterte heftig på det sentraldirigerte opplegget i 1949. I 1950 var det protester mot en for svak linje for kompensasjon mot dyrtiden, men som nevnt i forrige kapittel, ikke flertall for et krav om full lønnskompensasjon for alle. Lønnsoppgjøret i 1952 blei styrt av en tidlig lønnsnemnd ved oppjøret i Jern og Metall. Foreningens styre mente at det ikke var noen "sjanser til å få et bedre oppgjør ved å la saken gå til tvungen mekling og eventuell lønnsnemndsavgjørelse". Det mente at "bevegelsesfriheten og mulighetene for arbeidernes forhandlere var derved ytterst små" (HAF's årsberetning, 1952). Etter vedtak av ledelsen i LO og NAF blei avtalene som var ettårige ikke sagt opp i 1953, men prolongert til 1954. Oppjøret blei svært samordnet etter at LO og NAF hadde lagt opp retningslinjene' (Ree og Eidhammer, 1978:96). Oppjøret gav derfor, som styret uttrykte det, et "magert resultat" (HAF's årsberetning, 1954). Foreningen var ikke begeistret for sentraldirigeringen, men som vi har sett blei alle protokollene anbefalt av styret og vedtatt.

På bakgrunn av "melkestreiken" i 1955 forsøkte regjeringen å gripe inn ved å knytte lønnsøkningen til pris- og subsidiepolitikken, slik at man samordnet prisoppgjøret for jordbruket med lønnsoppgjøret i 1956. Regjeringen ville sette en "ramme" for lønnsoppgjøret ut fra gitte betingelser i prisutviklingen. Det blei ingen formell avklaring med regjeringen, men "rammen" blei allikevel stort sett holdt (Ree og Eidhammer, 1978:96),³⁰ Styret i HAF viser til møter som var holdt i LO og forbundsledelsen før innkallelse til tariffkonferanse for Norsk Hydros bedrifter, og skriver: "At det var disse møter som trakk opp rammen for årets tariffrevisjoner, er val klart for de fleste. Den innkalte tariffkonferanse var således på sett og vis bundet i sine disposisjoner på forhånd" (HAF's årsberetning, 1956:9). Oppjøret i 1956 blei på landsbasis et oppgjør med flere konflikter (Ree og Eidhammer, 1978:90) I Norsk Hydro kom

²⁹ For en systematisk gjennomgang av lønnsoppgjørene fra 1952 til 1977, se Ree og Eidhammer, 1978.

³⁰ Om dette at "rammen" ble holdt, skriver Edvard Bull: "Dette er karakteristisk: I møter mellom toppfolk fra organisasjonene og regjeringen ble retningslinjer trukket opp, uten at partene formelt ble bundet av dem. Lederne fra alle sider hadde så mye fellesskap i tankene, og så mye uvilje mot alvorlige konflikter at de nødvendig brøt med retningslinjene" (Bull, 1979:290)

fastlønnsavtalen - etter at det i forhandlingene ikke "oppnåddes enighet om noen saker" (HAF's årsberetning, 1956).

På grunnlag av innstillingen fra et regjeringsoppnevnt utvalg, Paulsen-utvalget (Ree og Eidhammer, 1978:102), blei opplegget med indeksregulering av oppgjøret fulgt opp ved oppgjøret i 1958, etter initiativ fra regjeringen. Hovedorganisasjonene blei tidlig enige om å gjennomføre et fellesoppgjør, og ut over halvautomatisk indeksregulering ved prisoppgang av en viss størrelse og nedsettelse av arbeidstiden, var det opplegg for lønnstillegg bare for spesielle grupper (HAF's årsberetning, 1958). HAF gikk enstemmig imot opplegget om fellesoppgjør (Medlemsprotokoll, 21.02.58). Forslaget, som på landsbasis vedtas ved uravstemning, blei for HAF's vedkommende forkastet med 1441 mot 69 (Medlemsprotokoll, 14.03.58). Etter at indeksreguleringen, som var nødvendig allerede i juni samme år, blei sendt til tvungen lønnsnemnd og det ikke blei gitt full kompensasjon, blei det vedtatt en protest i foreningen, men Stølands forslag om at "alle som ikke deltar i produksjonen tar en dags streik i protest", blei forkastet (Medlemsprotokoll, 18.09.58).

Oppgjøret i 1961 var forbundsvist og som vi husker, se kapittel 6, var det et krav fra arbeiderne at foreningen sjøl skulle være med å bestemme sine lønnsforhold. Også på landsbasis blei det et omfattende og konflikt fylt oppgjør, som bl.a. førte til at NAF oppsummerte at de ved neste korsvei ville varsle lockout for å unngå en lignende oppgjørsform (Ree og Eidhammer, 1978:98). Det blei ikke nødvendig. Oppgjørene i 1960-årene blei alle samordnet. Staten kom mer og mer inn i bildet for å styre lønnsoppgjørene. I 1962 blei "Kontaktutvalget" opprettet og fra 1965 til -67 kom "Aukrust-utvalget" i sving (Bull, 1979:290). Oppgjøret i 1963 endte som fellesoppgjør og inneholdt bl.a. lovnader om økte subsidier fra regjeringen. Et mindretall i styret i HAF foreslo å forkaste forslaget i protest mot fellesoppgjør og svake krav (Medlemsprotokoll, 06.05.63). I landsmålestokk fikk forslaget flertall, men i HAF blei det "knepent forkastet" (HAF's årsberetning, 1963:12). Forbundets forslag i det som blei kalt et samordnet forbundsvist oppgjør, blei kritisert av HAF (Medlemsprotokoll, 28.01.64). At oppgjøret endte i lønnsnemnd blei det protestert mot (Medlemsprotokoll, 11.05.64).

Misnøyen med lønnsoppgjørene var betydelig i HAF. Foreningen gikk konsekvent mot

fellesoppgjør. Også i 1966. Forslaget fra LO og NAF blei forkastet, med 92 % av stemmene (HAF's årsberetning, 1966). Denne gang også på landsbasis, med stort flertall. Men i stedet for streik blei oppgjøret sendt til tvungen lønnsnemnd. I protest mot dette blei det av HAF arrangert en protestmarsj som mønstret 2000 mann, og deretter et møte (HAF's årsberetning, 1966). I 1968 blei NKIF med i et fellesoppgjør med 10 forbund. Det blei protestert på oppgjørsformen, men foreningsstyret anbefalte det. meklingsforslag som hadde kommet fram (Medlemsprotokoll, 07.06.68). I HAF var det stemning for å forkaste forslaget, 1176 mot 470 stemmer, men på landsbasis blei det knapt flertall for å godta det (HAF's årsberetning, 1968). I 1970 var det ingen store diskusjoner om lønnsoppgjøret, og på landsbasis kom man til avtale etter forhandlinger og forslag fra riksmeklingsmannen (Ree og Eidhammer, 1978:125).

7.3.2. Byråkratisering og spredning av sosialdemokratisk ideologi

Fra regjeringens og ledelsen i hovedorganisasjonenes side var de ulike måtene å gripe inn i eller samordne lønnsoppgjørene på, tiltak for å regulere lønnsutviklingen. Reguleringen skjedde ut fra en stor grad av "felleskap i tankene" og "uvilje mot alvorlige konflikter" (Bull, 1979). Det er vanskelig å vurdere hvor stor betydning denne formen for kontroll har hatt for fagbevegelsens utvikling og klassekampens karakter. Men at den har hatt en betydelig innflytelse på en rekke sammenhenger er sikkert.

Den sammenhengen som hyppigst blir trukket fram er oppgjørsformens betydning for fagbevegelsens organisasjonsutvikling. Som Edvard Bull skriver: "Når fagbevegelsen ikke bare blei et byråkratisk "apparat", men beholdt et visst preg av å være en "bevegelse", skyldtes det antagelig mye at det tross alt var rom for lokale forhandlinger og initiativ" (1979:292). Man kan si at de stadig mer sentraliserte og dikterte lønnsoppgjørene medførte en byråkratisering som hadde startet i mellomkrigsårene (Hernes, 1968; Kjeldstadli, 1978).

En undersøkelse fra 1976/77 viser at medlemmer og tillitsmenn innen LO ser klare sammenhenger mellom forhold som "interesse for fagpolitisk aksjon i grunnorganisasjonene" og "innflytelse og kontroll over lønnsoppgjørene" og oppgjørsform (Karlsen, 1977:221; Korsnes, 1981a:149). På disse områdene blir forbundsvisse oppgjør ansett for å ha den absolutt mest positive innvirkningen. Det samme går fram av reaksjonene i HAF. I 1961 demonstrerte de mot nok en gang et forsøk på å bli fratatt

kontrollen. I 1966 kommenterer styret den dårlige fristen foreningen fikk på å behandle kravene som var foreslått. Det hevder: "Allerede på dette tidspunkt blei medlemmene satt utenfor" (HAF's årsberetning, 1966). Og som vi så i forrige kapittel, var oppgjøret i 1961 for HAF sin del, et godt eksempel på at interessen for fagpolitisk aksjon på grunnplanet var sterk - bare det blei gitt mulighet til det. Ved alle lønnsoppgjør utenom dette blei foreningen sterkt dirigert eller direkte forhindret fra å reise sine krav og kjempe for dem. Foreningen var tvunget til å "spille forhandlingsspillet" på de premisser som var fastlagt.

Som vi har vært inne på, en slik utvikling virket til at foreningens øverste tillitsmenn i økende grad blei skilt fra medlemmene og satt under innflytelse av de premisser og oppfatninger som lå til grunn for det sentrale opplegget. Mindre lokal kamp og direkte aksjoner, svekket rekrutteringsmulighetene for nye tillitsmenn til foreningens ledelse. Tillitsmenn måtte læres opp gjennom opplysningsarbeid. En sentralisering av lønnsoppgjørene var med på å reprodusere og befeste den sosialdemokratiske strategien og ideologien i fagbevegelsen.

Men dette skjedde ikke bare gjennom å gjøre tillitsmenn til byråkrater og medlemmene passive. Jeg tror det er viktig å ha for øye at slik tariffoppgjørene blei lagt opp, gav de hver gang en ny mulighet for sosialdemokratiet til å spre den "sosialøkonomiske" tankegangen og den "samfunnssolidariske" ideologien. Gjennom kontroll over informasjon og kommunikasjon i fagbevegelsen og gjennom en dominans av den norske offentligheten, kunne den sosialdemokratiske regjeringen og "toppfolkenes partnerskap" spre sin tenkning og ideologi i forbindelse med tariffoppgjørene. Et eksempel på dette var pris- og lønnsminister Karl Trastis innledning om "priser og lønninger" på et møte i Porsgrunn Samorg på vinteren 1963. Her leverte statsråden en argumentasjon for moderate krav i lønnsoppgjøret i tråd med den tenkning og ideologi som er nevnt ovenfor:

"Partene i tariffoppgjørene må vise samfunnssolidaritet, (...). Hvis ikke kan en lett risikere at prisene straks etter oppgjøret stiger, sånn som etter siste tariffoppgjør. Dette faktum gjør seg gjeldende i alle land hvor en foretrekker å la økonomien få et noenlunde fritt spillerom, uten for mange regulerende inngrep fra statens side. ... hvis partene er fornuftige under oppgjøret til våren, skulle det ikke være grunn til å se pessimistisk på situasjonen" (Referert fra "Herøya-arbeideren", 2-63).

Denne argumentasjonen blei riktignok ikke entydig akseptert av arbeiderne. Ut fra de vedtak som blei gjort i foreningen, er det rimelig å anta, at Edvard Støland snakker for en stor del av medlemsmassen, når han kommenterer Trasti's foredrag i et innlegg i samme nummer av "Herøya-arbeideren". Med henvisning til Trasti's argumentasjon for å vise "samfunnssolidaritet", skriver han:

"Disse tingene har jeg hørt like mange ganger som jeg har vært med på tariffrevisjoner. I de første åra etter krigen hadde vi slagordet "Spenn inn livreima". Vi husker også at "Større innsats i dag gir bedre kår i morgen". Vi har til en viss grad, om enn noe skeptiske, gått med på en slik politikk. Det har ført til at bedriftene har kunnet investere mange milliarder mere enn til og med regjeringen hadde forutsatt, og fondene som skal brukes til å møte dårlige tider med, har økt for hvert år. ...Vi vil ikke fortsette enda lengre inn i "De gyldne 60-årene" uten at det blir gjort en forandring i dette forholdet. Vi gjorde en innsats både i forgårs og i går og i dag, og da har vi krav på bedre kår morgen (ibid).

Den generelle misnøyen med tariffoppgjørene kommer fram ved en rekke innlegg i "Herøya-arbeideren" i de årene den kommer ut, 1959-1964.³¹

Dette betyr ikke at regjeringens og LO-ledelsens argumentasjon ikke har innvirkning. Men det er i alle fall sikkert at det i foreningen var en relativt sterk opposisjon til den. Det blei hevdet at lønnsoppgjørene ikke tjente arbeidernes interesser, og man hadde liten sans for den samfunnsmessige argumentasjonen. Sett i lys av resultatene fra den LO-undersøkelsen som blei referert ovenfor, er dette et noe atypisk bilde. I denne undersøkelsen svarer omtrent halvparten av medlemmene og godt over halvparten av tillitsfolkene at forbundsvisse oppgjør ville "sikre best mulig lønns- og arbeidsvilkår" for deres gruppe. Men når det gjelder ivaretagelsen av helheten og de lavest lønnete ("solidarisk lønnspolitikk") og hindring av prisstigning, ligger svarene først og fremst på kombinerte og samordnede oppgjør (Korsnes, 1979a:149; Karlsen, 1977:221). Som Korsnes peker på, er dette et uttrykk for den tvetydige posisjon fagbevegelsen står i dag (ibid:147ff), men det er viktig å

³¹ Det fantes også skarpere kritikk av regjeringen og LO-ledelsen enn den Støland formulerte. I en kommentar til Trasti's foredrag skriver Olaf Green: "Det ser ut til at det bare er "den lille, mann" som skal ha ansvar overfor samfunnet, og ved hvert tariffoppgjør henvises det til måtehold". Han viser til det gode "samarbeide som regjering, Arbeidsgiverforening og LO-ledelsen i år har utrettet på dette område". Og han hevder: "Regjeringen kan ved sin autoritet sikre lønnstakernes andel av produktionsveksten, men den vil ikke. Den er ikke lenger noen "arbeiderregjering", kun en "administrasjonsregjering" for det kapitalistiske samfunnet vi lever i" (Herøya-arbeideren", 3.juli 1963. Hans understrekninger).

merke seg at det er en tvetydighet som springer ut av fagbevegelsens tilknytning til samfunnsorganiseringen, ikke til den enkelte bedrift. At et flertall hevder at forbundsvise oppgjør - som muliggjør lokale aksjoner sikrer de best mulige lønns- og arbeidsvilkår for egen gruppe, mens de samtidig hevder at helheten er tjent med samordnete eller kombioppgjør, er et tegn på at det er sosialdemokratiets innflytelse, snarere enn erfaringer av faktiske resultater som er bestemmende på arbeidernes holdninger.³²

7.3.3. Svar på dårlige lønnsoppgjør - bedre lønssystem

Hva var HAF's svar på de dårlige resultatene ved lønnsoppgjørene? De protesterte og demonstrerte, men de var tilbakeholdne mht bruk av hardere midler. I 1958 gikk styret mot forslag om demonstrasjonsstreik, og fikk flertall for det. I Stølands forslag den gangen finner vi noe av grunnlaget for tilbakeholdenheten. Forslaget gikk ut på at "alle som ikke deltok i produksjonen" skulle ta en dags streik. Enda i 1958 stod tanken om å styrke produksjonen sterkt, og bruk av produksjonsstans som protestmiddel blei ikke ansett som tjenlig.

Når foreningsledelsen søkte å løse foreningens problemer, vendte de blikket mot lønssystemet og muligheten for å få del av bedriftens årlige overskudd. Styrets oppsummering av situasjonen etter tariffoppjøret i 1966 er dekkende for foreningsstyrets tankegang i hele perioden: "Enten må vi finne overbygninger på vårt fastlønnssystem som gir oss muligheter til å bli med på lønnsglidning, eller må vi få frie forbundsvise forhandlinger i tiden som kommer" (HAF's åresberetning, 1966:13). Dette skulle være utgangspunktet for den produktivitetsavtalen som kom i 1967. Foreningen hadde da i 15 år argumentert for dette. I 1950-årene blei det lagt vekt på det produktivitetsfremmende ved et slikt system. Senere kom det mer i bakgrunnen, til fordel for et argument om hva arbeiderne oppfattet som rettferdig for- deling.³³

³² Om argumentet holder, kan vi si at tillitsmennene later til å være mest influert av denne tankegangen, siden disse "svinger" mest når det gjelder å skifte syn på hvilken oppgjørsform som er mest tjenlig sett fra egen gruppe i forhold til samfunnet som helhet. Som Karlsen (1977:230) skriver, er det vanskelig å "bevise" et slikt argument om ideologisk innflytelse.

³³ Et vedtak i foreningen i forbindelse med tariffoppjøret i 1954 er et svært godt eksempel på foreningsledelsens argumentasjon i 50-årene. I vedtaket heter det at man slutter seg til hovedlinjene i det opplegget LO og forbundet hadde lagt opp til. Men man vil understreke følgende: "Det er en avgjort svakhet at tariffrevisjonen ikke er knyttet sammen med spørsmålet om landets næringsliv, nemlig å Øke produksjonen". Vedtaket viser til Arbeiderbladet som hadde påpekt at det avgjørende (for å øke produksjonen) er den holdningen arbeiderne og funksjonærene inntar, om de har en positiv innstilling til oppgaven og vil yte sin aktive medvirkning." Og det avslutter: "Herøya Arbeiderforening mener derfor at

Jeg skal nå gå over til å analysere framveksten av faselønnsavtalen av 1956 og betydningen av denne avtalen som institusjonelt kontrollmiddel for bedriften. Jeg skal undersøke arbeidernes reaksjoner på avtalen. Vi skal også se hvordan forening og bedriftsledelse på hver sin måte forsøker å få til forbedringer av lønnsystemet. Sjøl om forsøkene ikke fikk konkrete resultater, kan en analyse av det hendelsesforløpet som forslaget blei utviklet i, fortelle en del om aktørenes handlingsmodeller.

7.4. Fastlønnsavtalen

Da det første forhandlingsmøtet under tariffrevisjonen i 1956 blei avbrutt uten at det var oppnådd enighet om noen saker, utløste det en prosess som skulle føre fram til fastlønnsavtalen av 1956. Som det blir oppsummert i bedriftens redegjørelse: "Etter en dags drøftelser, hvor ingen av partene på noen måte ville utlevere seg, blei forhandlingene avbrutt inntil videre!" ("Norsk Hydro", 5-56, bilag). Den fortsetter: "Selskapet tok umiddelbart deretter opp sin ide om - hvis mulig - å innføre lønn etter skjønnsmessig arbeidsvurdering allerede ved årets tariffrevisjon" (ibid). Bedriften utarbeidet et utkast til et slikt system. Dette "ble underhånden overlevert arbeidernes forhandlere... med anmodning om en uttalelse fra arbeiderne om de kunne tenke seg å gå inn for denne ide" (ibid). Forslaget blei tatt opp i Samarbeidskomiteen som, etter forslag fra Anker Nordtvedt (nestformann i NKIF), enstemmig uttalte at man "intet har å innvende mot å ta saken opp til drøftelse med Hydro Forutsetningen ved overgangen til det nye system, må være at ingen arbeider får sin fortjeneste forringet" (HAF's årsberetning, 1956). Styret i HAF gav sin tilslutning til dette og det blei godkjent på medlemsmøte (Medlemsprotokoll, 29.05.56).

Når foreningsledelsen valgte å gå inn på dette, må det forstås på bakgrunn av det jeg har diskutert ovenfor. På medlemsmøtet i HAF der opplegget for tariffrevisjonen i 1956 blei vedtatt, blei det, etter benkeforslag, gjort et særegent vedtak som blei oversendt styret og som i korthet gikk ut på at "der arbeides for et mer smidig lønnsystem innen Hydro" (Medlemsprotokoll, 13.01.56). Og styret skriver, som presentasjon av bakgrunnen

forbundet må ta opp til behandling med Norsk Hydro (arbeidsgiverne) spørsmålet om en produksjonsvennlig lønns- og tariffpolitikk ved årets tariffrevisjon" (Medlemsmøte, 02.03.54, enstemmig vedtatt. Vedtak gjengitt i HAF's årsberetning, 1954:10. Alle understrekninger i teksten). I tråd med dette krevde foreningen bl.a. å få avtalefestet "forhandlingsrett i tariffperioden til det økte produksjonsresultat" (ibid).

for tarifforhandlingene:

"Når det kjelder de avtalene vi har hatt med Norsk Hydro, sa har disse ikke alltid vært egnet til å gi de forskjellige arbeidstakere muligheter for en lønnsgradning i tariffperioden. Store grupper har vært låst fast til avtalen, og for dem som har hatt. anledning til akkord, har fortjenestemuligheten vært temmelig vilkårlig" (HAF's årsberetning, 1956).

Bedriftens ledelse hadde også kommet til at det lønssystemet man hadde "i det vesentlige (hadde) utspilt sin rolle" ("Norsk Hydro", 5-56). Men, som det ble vist i kapittel 4, bedriften hadde en noe annen begrunnelse enn foreningen. De ville bort fra akkordsystemet, slik det i all hovedsak virket, og produksjonspremie-systemet, fordi det etter bedriftens mening, i første rekke var vanntilførsel og investeringer i moderne produksjonsutstyr som førte til produksjonsøkningen. Arbeidernes innsats, slik produksjonspremiene forutsatte, hadde mindre betydning.

7.4.1 Ulike motiver- Ett resultat

Som det går fram var det høyst ulike motiver bak ønsket om endring av lønssystemet. Bedriftsledelsens motiver var ikke ukjente for foreningen. Foreningens ønsker var kjent for bedriftsledelsen. I 1954 var det i noen avdelinger "ikke mulig å komme fram til enighet" når det gjaldt "bevegelige produksjonspremier" (HAF's årsberetning, 1954). Noen produksjonspremier blei også sagt opp av bedriften *før* avtalen utløp. Begrunnelsen var at det i de avdelinger det gjaldt, Urea, fullgjødning og PVC, hadde skjedd en kraftig produksjonsøkning (ibid). Arbeiderne protesterte på dette. I et vedtak rettet til forbundet beklaget man seg over "bedriftens steile holdning" og vil at forbundet sammen med LO "opptar til alvorlig drøftelse spørsmålet om lovligheten av forringelse av produksjonsavtalen i tariffperioden" (Medlemsprotokoll, 20.10.54). "Men ingenting nyttet" (HAF's årsberetning, 1954). Man måtte forhandle om nye produksjonspremier, på nytt grunnlag. Styret oppsummerte at når det gjaldt lokale forhandlinger "viser (det) seg å bli vanskeligere å få bedriften til å være med på forbedringer. Særlig gjelder dette lønnsforbedringer under endrede arbeidsforhold" (ibid) (Min understrekning).

Og som vi husker, arbeiderne opplevde den samme "steile holdning" når det gjaldt forhandlingsakkorder og tidsstuderte akkorder. Det området som hadde litt "romsligere" forhold var bygning og vedlikeholdsavdelingene. Dette ville bedriften ha slutt på.

Hvilke muligheter så foreningsledelsen (og medlemmene) i det systemet som blei presentert? Sett på bakgrunn av bedriftens holdninger, hva kunne de vinne på dette? En ting var mulighetene for opprykk for den enkelte arbeider. Det blei tillagt betydning. Et annet moment som det er viktig å peke på var den generelle målsetningen om å bedre skiftarbeidernes lønnsforhold. Disse hadde blitt liggende etter og det var et hovedkrav fra foreningen foran tariffoppgjøret å rette på dette (Medlemsprotokoll, 13.01.56). I denne situasjonen, på jakt etter et bedre lønnsystem, og der man stod overfor et alternativ med konflikt og mulig lønnsnemnd, kan man lett forstå at styret ville se hva det lå i det nye systemet. Vikan si at sett fra bedriftens side, "traff" man et godt tidspunkt. Det er også sannsynlig at tankegangen om at "når bedriften går inn for noe, ville de også være villig til å gi noe igjen" også lå til grunn for at foreningsledelsen gikk inn på opplegget.³⁴

Når det likevel raskt kom for en dag skepsis til det nye systemet fra grunnplanet, og det også kunne reises spørsmålsteget på grunnlag av de erfaringene foreningen hadde med bedriften, kan vi spørre hvorfor avtalen allikevel kom i stand. Noe av forklaringen har jeg alt vært inne på. Ved hjelp av kontroll over organisasjonen, kunne forbund og styret, med hjelp av LO, drive avtalen igjennom (Se kapittel 6). Her skal vi se på et annet grunnlag. Spørsmålet er nemlig hvordan styret blei forsvarere av systemet.

Etter at det var gitt tilslutning til å gå videre med bedriftens forslag, "satte bedriften full fart på utarbeidelsen av sitt fullstendig diskusjonsgrunnlag til klassifisering" ("Norsk Hydro", 5-56, bilag). Ved nye hovedforhandlinger, 12, og 13/6, var det enighet om å utarbeide systemet nærmere ved de enkelte fabrikker. I slutten av juni var det et intenst arbeid for å gjennomføre klassifisering av de enkelte arbeider ved hver avdeling. Forhandlinger om klassifisering "ble ført fra tidlig om morgenen til langt på kvelden i den siste uken *før* forhandlingene (om penger, min anmerkning) tok til" (HAF's årsberetning, 1956).³⁵

Klassifiseringen foregikk på den måten at representanter fra bedriftsledelsen og foreningsledelsen tok for seg avdeling for avdeling sammen med tillitsmenn og ledelse for

³⁴ Odd Haugland hevder at dette utviklet seg til en bevisst strategi fra styrets side ut over i perioden (Intervju, 1982).

³⁵ "Det gikk så langt at vi starta komitémøter kl. 07.00, og bedriften innkalte sine ingeniører til den tida", forteller Haugland (ibid). Ingeniørene hadde vanligvis arbeidstid fra kl. 08.00.

respektive avdelinger. På 10-15 dager³⁶ blei alle jobbene i de rundt 30 avdelingene ved ES vurdert og klassifisert. Som det gikk fram fra analysen i kapittel 4, var det snakk om flere hundre forskjellige jobber av vidt forskjellig karakter. Det er klart at dette var en svært krevende oppgave, og det er nødvendig å spørre hvilken betydning for utfallet av forhandlingene det hadde at saken fikk en slik rask behandling.

For det første, hvilken mulighet fikk arbeiderne i de enkelte avdelingene til å påvirke plasseringen? Hvis 2 eller 3 grupper blei behandlet hver dag, er det klart at det måtte bli overfladisk. I en artikkel i "Herøya-arbeideren" som flere år etterpå ser tilbake på innføringen av lønssystemet i 1956, heter det:

"Vi husker godt fremgangsmåten fra dengang, at det hele ble lagt opp på å gjennomføres i en fart slik at vi fikk liten tid til å vurdere konsekvensene. Vi husker at tillitsmennene ble innkalt til en orientering og fikk utlevert oppsett til det skjønnsmessige systemet, trekkspeilet. At vi fikk noen ganske få dager til å se på dette og behandle det i gruppene. Sa ble gruppeformannen og viseformannen innkalt til noe som vi trodde var en rent foreløpig forhandling. Forhandlinger som foregikk i store puljer, og det var satt opp en nøye avpasset timeplan for disse forhandlingene slik at man i grunnen fikk minimal tid til å fordøye det som ble lagt frem" ("Herøya-arbeideren", 1-61).³⁷

Mens gruppens tillitsmenn fikk liten anledning til å sette seg inn i systemet og influere på beslutningene, var en del av foreningsledelsens tillitsmenn med hele veien. Hvilken betydning hadde dette? Av tillitsmenn jeg snakket med, blei det hevdet at dette var bevisst taktikk fra bedriftens side. Johan Stivimoen f.eks., hevder at "bedriften trakk forhandlerne ut av arbeidet for å drive komitearbeid på heltid for å påvirke dem" (Intervju, 1982). Om det er vanskelig å uttale seg om bedriftens motiver i denne sammenhengen, er det rimelig å trekke en slik slutning som Stivimoen *gjør* når det gjelder virkningen av forhandlingsopplegget.³⁸ I sin oppsummering er bedriftsledelsen med på å styrke inn-

³⁶ I bedriftsledelsens redegjørelse opplyses det at klassifiseringsarbeidet pågikk mellom 13. og 28/6 ("Norsk Hydro", 5-56, bilag).

³⁷ Dette innlegget var skrevet av redaksjonen i "Herøya-arbeideren". Mangel på interesse og innsats kan ha vært en årsak til at noen ikke kom så bra ut. Foreningsstyret skriver i beretningen for 1956 at "de vil sterkt beklage at enkelte grupper ikke har utvist den nødvendige interesse når det gjelder de forhandlinger som har vært ført om gruppeplasseringen". Sjøl om det kan være hold i et slikt utsagn, virker det likevel svært rimelig at hovedproblemet for gruppene var at de ikke fikk tid og mulighet til virke inn på plasseringen.

³⁸ Sjølsagt er det ikke snakk om at forhandlerne "slukte" bedriftens argumentasjon og premisser uten videre. Ved dette tilfellet var det også svært "garvete" forhandlerne det var snakk om, nemlig Larsen, Støland og Haugland. Men omstendighetene omkring var svært gunstig for en slik påvirkning.

trykket av at en slik "kooptering" fant sted:

"Som det fremgår (...) er det nye lønnsystemet utviklet og fastlagt på meget kort tid. Det betyr et skarpt brudd med tidligere anvendte prinsipper og fordrer en helt ny innstilling til arbeidet. De som har arbeidet med utformingen av det nye lønnsystem, deriblant arbeidernes tillitsmenn, har i løpet av den korte tid som har stått til disposisjon drøftet pro- blemene så intenst at de er fullt fortrolige med de nye forutsetninger og ideer. Den enkelte arbeider har imidlertid hatt for kort tid til å sette seg inn i disse. Han trenger erfaring og kunnskap om det nye lønnsystem, og dette må nødvendigvis ta noen tid" ("Norsk Hydro", 5-56, bilag).

Det fantes ulike syn på plassering av enkelte arbeider. Hvilket heller ikke bedriftsledelsen underslår (ibid). Men i motsetning til ledelsen, som hevder at "begge parter (bøyde) seg i utstrakt grad for motpartens argumenter" (ibid), var det arbeidernes oppfatning at det var bedriften som i hovedsak fikk sin vilje gjennom. Et viktig moment var at bedriftsledelsen ville legge vekt på kriterier som ansvar, samarbeid med overordnede og opplæring, mens foreningsledelsen ville legge relativt mer vekt på tyngde og ubehag i jobben. I praksis fikk bedriftens syn større gjennomslag.³⁹

7.4.2. Virkninger og reaksjoner

Jeg har hevdet at for ledelsen medførte fastlønnssystemet at den fikk slutt på et akkordsystem som hadde "sklidd ut" og at det var mulig å gi mer "reell" avlønning av arbeiderne i produksjonsavdelingene. Arbeidernes reaksjoner rettet seg mot ledelsens restriktive linje mht klasseplassering, og mot at systemet ikke gav noen muligheter for lønnsglidning. Der ledelsen hadde vunnet, hadde arbeiderne tapt. Ledelsens steile holdning" kunne forsvares med avtalen i hånd.

Som nevnt tidligere var det allerede fra første stund en sterk motstand mot fastlønnsavtalen i PKL-gruppene. Vi er "overbevist om at det nye lønnsystemet ikke passer for vår avdeling", meldes det fra pakkerigruppa (Gruppeberetning, 1957). På lager&kai mener man at systemet "har bundet mulighetene" (Gruppeberetning, 1957). Også gruppene innen transport rapporterer om misnøye. "Bedriftens steile og avvisende holdning under våre forsøk på å rette på forholdene, har vakt voldsom misnøye blant våre medlemmer" (Gruppeberetning transportgruppa, 1958).

³⁹ Haugland selv hevder dette (intervju 1983)

I bygning og vedlikehold er det en blandet mottakelse. Enkelte grupper melder om positive resultat, mens andre uttrykker skuffelse og mener at det er oppnådd lite. Særlig skarp er reaksjonen i bygningsgruppene. Misnøyen øker etter hvert. Maskinverkstedets oppfatning er typisk: "En må vel ha rett til å si at det høyt vurderte samarbeid ikke holder mål. Bedriftens ofte steile holdning har til følge at arbeidsgleden og trivselen på arbeidsplassen etter hvert vil forsvinne" Gruppeberetning maskinverksted, 1958).

Den mest positive reaksjonen var i produksjonsgruppene. Fra et gruppestyre hevdes det at det var "hevet over tvil at gruppa som helhet" var fornøyd med det nye lønssystemet (Mg. drift gruppeberetning, 1956). Men noen er også her misfornøyd med gruppeplasseringene, sjøl om de lønsmessig har kommet bedre ut (Eks. sikte-og kjølegruppa). Og det skal vise seg at det etter hvert er en økende misnøye også blant produksjonsgruppene, spesielt med klasseplasseringen. Hvert år meldes det om forhandlinger om klasseplassering i ulike grupper, men det gir lite og ikke noe resultat. Kalksalpetergruppa oppsummerer i 1959; "Forhandlinger om klasseopprykk har pågått ... , men det er møtt med avslag fra ledelsens side. Det ser ut til at det er vanskelig å oppnå gunstigere resultater når det gjelder lønnsforbedringer og at motpartens partsinnlegg ofte er det samme som et diktat. Denne svakheten ved det nåværende lønssystem er åpenbar" Gruppeberetning kalksalpetergruppa, 1959)

At mye av grunnlaget for at bedriftsledelsen holder igjen, er den økte rasjonaliseringen, finnes det en rekke eksempler på I Urefabrikken truer ledelsen med å sette alle ned en klasse etter "øket rasjonalisering og forbedring av fabrikken, tross rekordproduksjon og øket innsats fra hver enkelt arbeider" (Gruppeberetning urea, 1960). Etter protester fra arbeiderne, blir ikke dette noe av (ibid). I de fleste grupper opplever arbeiderne det slik som "Mg. drift" oppsummerer i 1961: "Det har vært gjennomgripende rasjonalisering av magnesiumfabrikken i det siste, uten at vi har fått del i den økende avkastning. Alle rasjonaliseringsbestrebelse vil derfor bli møtt med mistro, ja direkte motstand inntil våre krav er imøtekommet" (Gruppeberetning, 1961). Stadig vekk må arbeiderne i produksjonsavdelingene spørre seg slik PVC-gruppa gjorde etter at enkelte stedstillegg var tatt vekk etter automatisering: "Skal automatisering tilsi: Nedslag i lønn på samme arbeidstid, eller nedslag i arbeidstid på samme lønn?" (Gruppeberetning, 1957).

Til likhet med pakkeri og lager&kai stilnet det av i produksjonsgruppene ut over i 60-årene,

når det gjaldt protester og tegn på aktiv misnøye.

For ledelsen var det et viktig pluss med fastlønssystemet at man sparte tid. Som det heter i ledelsens redegjørelse, hadde dette systemet "den fordel at man (kunne) regne med en vesentlig reduksjon av tid som gikk med til langvarige drøftelser om avlønning for de enkelte arbeider" ("Norsk Hydro", 5-56, bilag). Alle akkorder som ikke var faste hadde ofte tatt lang tid å bestemme. Både formennenes, arbeidernes og tillitsmennenes tid gikk med til dette. Om det gikk mindre tid til spille fra formennene og arbeidernes side, blei det ifølge gruppeberetningene, ikke tilfelle for tillitsmennene. Som det blir hevdet fra et gruppestyre: "Det nye fastlønssystemet har ikke redusert tillitsmennenes arbeid, snarere tvert imot" (Jernbanegruppa, 1957). Men en viktig forskjell var at sakene ikke lenger kunne finne sin løsning lokalt. "Det synes vanskeligere enn noen gang å få løst spørsmålene ved stedlig forhandlinger" (Maskinverksted-gruppa, 1957). Dette hang sammen med bestemmelsen bedriften hadde innført om at "ingen forandringer eller prinsippmessige fortolkninger skal kunne foretas lokalt av bedriftens representanter" (Referert i "Norsk Hydro", 5-56, bilag). Bedriften hadde kommet med denne bestemmelsen for at ikke enkelte formenn eller ingeniører skulle la det "skli ut" slik som de hadde gjort ved å "skrive ut akkorder".⁴⁰

Systemet medførte at arbeiderne blei fratatt muligheten til direkte å være med å bestemme lønnen. Gruppetillitsmennene fikk mye å gjøre, men var bundet av regler og avtaler som førte avgjørelsene opp i organisasjonen. Slik kunne dette virke som en "lynaveleder" for motstanden. Og det kunne lett skape gnisninger mellom foreningsledelse og grunnplan.

Som nevnt blei styret fra 1956 "kastet" på årsmøtet året etter på grunn av den misnøyen fastlønnsavtalen hadde skapt. I 1957 skulle det være forhandlinger om såkalte "åpenbare skjevheter" i systemet. HAF la fram en liste på 100 krav om forbedringer. Men forhandlingene var ikke særlig vellykkete fra foreningens side. Resultatet blei "relativt beskjedent" (HAF's årsberetning, 1957). Og det skapte stor harme. På medlemsmøtet der protokollen blei diskutert, måtte styret legge fram et vedtaksforslag som protesterte på protokollens framstilling av resultatet: "Vi vil protestere mot at de bagatellmessige endringer som er foretatt skal være uttrykk for at de åpenbare skjevheter er rettet. Etter vår

⁴⁰ Se diskusjonen i kapittel 5 om akkordlønssystemet før 1956.

oppfatning er det fremdeles store åpenbare skjevheter til stede i lønssystemet. Vi anser bedriftens representanters holdning under disse forhandlinger og deres praktisering av lønssystemet som et brudd på de forutsetninger om samarbeide og forståelse som var fastlønnssystemets grunnlag" (Medlems- protokoll, 11.12.57, vedtatt enstemmig).⁴¹ avtalen var berettiget. Andre opplever bedriftens steile holdning som brudd på forutsetningen om samarbeid og forståelse.⁴² Hva var foreningens svar på dette?

7.4.3. Voldgift og arbeidsrett

Å reise kamp mot avtalen og ledelsens restriktive linje i klasseplasseringsspørsmål ville være avtalebrudd, eller rettstvist, som det heter i jussens terminologi. Og som Kristen Andersen så treffende oppsummerte det, er det "bemerkelsesverdig med hvilken energi og konsekvens man i utviklingens løp har søkt å gardere seg mot at (slike) tvister skal miste sin karakter av rettstvister, og i større eller mindre grad gli over i maktens sfære" (1967:36)... En slik "legalistisk" holdning lå også til grunn for det første initiativet som ble tatt for å svare på bedriftens holdning. Styret i HAF skriver i 1957:

"Under forhandlingene pekte forbundets viseformann Anker Nordtvedt på at det er en påtagelig feil ved vår nåværende avtale, at det ikke er fastlagt noen ankenemnd som kan avgjøre tvister om klasseplassering. Slik stillingen er i øyeblikket avgjøres disse helt og holdent av bedriften. Dette er et forhold vi bør forsøke å få ordnet ved alle senere avtaler eller tarifforhandlinger" (HAF's årsberetning, 1957:10).

I stedet for å la saken "gli over i maktens sfære", søkte man å bedre forholdene ved å opprette en domstol. Foreningen tok opp saken, og under hovedforhandlingene i 1958 blei man enige om innføring av en slik ankenemnd som var ønsket av foreningsledelsen. I denne heter det at under forhandlinger "hvis ikke enighet oppnås, blir tvistspørsmålene å avgjøre av en

⁴¹ At møtet fikk et etterspill i avisene, sier noe om stemningen. Det blir referert bl.a. at "nestformannen i Kjemisk sa at det var arbeiderne selv som hadde fått gjennom systemet, men ble møtt med storm av protester og tilrop fra de 80 i salen". Og når Nils Larsen og Johan Stivimoen går ut mot skriveriene, skriver signaturen "Hydroarbeider" bl.a.: "Husker virkelig ikke Stivimoen og Larsen at medlemmene i Teatersalen lo høylydt og hånlig av Anker Nordtvedts redegjørelse om forhandlingene som har vært ført i Oslo". Utklipp fra avisene "Varden" og "TA" fra dagene etter møtet.

⁴² Dette var ofte understreket av bedriftsledelsen selv. Som det heter: "Selskapets ledelse hadde i en rekke år satset på en voksende tillit mellom bedriften og de ansatte. Det falt derfor naturlig å bygge det nye lønssystem på basis av tillit" ("Norsk Hydro", 5-56, bilag:3) (Eller som generaldirektør Østby skriver i introduksjonen til "Norsk Hydro"-bilaget: "for å komme over til noe bedre har selskapet funnet å ville satse

voldgiftsrett med bindende virkning for for begge parter" Voldgiftsretten fikk samme form som den som dømte .i arbeids studie saker (HAF's årsberetning, 1958).

Allerede året etter måtte en sak bringes inn for denne retten. Det gjaldt en tvist om klasseplassering av en jobb i transportavdelingen. Styret oppsummerer: "Voldgiftsav-
gjørelsen innfridde våre krav så og si fullt ut, og beviste derved riktigheten av
voldgiftsbestemmelsens innplassering i avtalen. Ja selv om vi hadde tapt saken, ville likevel
bestemmelsen ha forsvart sin plass, idet partene alltid har lettere for å komme fram til et
resultat ved forhandlingsbordet når de vet at voldgiftsretten ligger truende i bakgrunnen"
(HAF's årsberetning, 1959:23/24). I denne sammenhengen oppnådde arbeiderne et
positivt resultat av den legalistiske strategien. Som jeg var inne på tidligere i dette kapitlet,
vil dette være et viktig grunnlag for produksjon av samtykke til spillet (avtalen) og de
resultatene det gir.⁴³

Foreningen reiste sak mot Norsk Hydro i Arbeidsretten når det gjaldt praktisering av
tids- og arbeidsstudiene (Se 7.2.2). Arbeidsretten blei også brukt for å undersøke bed-
riftens rett til å bruke tids- og arbeidsstudier som hjelpemiddel til klassifisering av arbeid
i fastlønnssystemet. Siden dette ikke var hjemlet i overenskomsten, mente arbeiderne at
det var avtalebrudd. Bedriften fant det tjenlig og lovlig å benytte arbeidsstudier for fastsetting
av produksjonsstandarder. I overenskomsten het det nemlig at arbeidsytelsen skulle
tilsvare "en "normalytelse" slik som denne var definert i retningslinjene for tids- og
arbeidsstudier med erfaringsmessig tillegg på 10 -15%". Arbeidsretten gav Norsk Hydro
anledning til å gjennomføre arbeidsstudier. Den begrunner det med at "dette følger av
bedriftens styringsrett og trenger ikke noe hjemmel i positive bestemmelser i
overenskomsten" (ibid). På den annen side heter det, er "arbeiderne ikke uten videre
forpliktet til å bøye seg for resultatene av slike studier. For at dette skulle være tilfelle,
måtte det foreligge positive bestemmelser, slik som man har for akkordarbeid" (ibid).

Dette er nok et eksempel på institusjonell beslutning som gikk i bedriftens favør, og som
viser enda tydeligere den kontrollmulighet som bedriften hadde ved fastlønnssystemet. Og

fullt og helt på tillit og samarbeidsvilje").

⁴³ Det går ikke fram om denne voldgiftsretten ble brukt flere ganger. I beretningene er det ikke referert noen
slike saker. Derimot er det referert en "oppmanns-avgjørelse" i 1960. Det gjaldt en klasseplassering av
tankbilkjøring. Her ble resultatet til fordel for bedriften. Arbeiderne nedla påstand om klasse 6, mens
bedriften mente klasse 5 ville være riktig. Oppmannen, Reidar Danielsen, plasserte arbeidet i klasse 5

når det gjaldt arbeidernes mulighet til å gå imot fastsetting av normalytelsen som blei definert etter arbeidsstudier, er det sannsynlig å anta at denne blei mer formell enn reell, sett på bakgrunn av den argumentasjonskraft som lå i dette systemet.

Foreningsledelsen så på voldgiftsordningen som en måte å komme fram til et mer tilfredsstillende lønssystem på. Det er ikke "noen "trylleformular" som vil løse alle spørsmål, det er bare et lite skritt på veien", skriver styret i 1958 (HAF's årsberetning, 1958). Vi skal nå gå over til å se hvordan foreningen forsøkte å komme et skritt videre.

7.4.4. Produktivitetsavtale eller systematisk arbeidsvurdering

Foreningen tok opp igjen ideen om produktivitetsavtale. Dette blei aktualisert av to forhold. For det første gjennom arbeidet i et produktivitetsutvalg som blei nedsatt i 1957. Dette var foranlediget av en forhandlingsprotokoll mellom NKIF og Norsk Hydro. Utvalget skulle arbeide for å undersøke effektiviteten ved bedriften og utarbeide forslag for bedringer av denne.⁴⁴ For HAF deltok Håkon Ødegaard og Nils Larsen. Disse representantene la fram en særuttalelse der de hevdet at en betingelse for en effektiv rasjonalisering var at arbeiderne var sikre på at den ikke førte til arbeidsløshet og at "det innføres en særlig forhandlingsrett i tariffperioden til det økende produksjonsresultat, med sikte på å oppnå en virkelig effektiv og rasjonell produksjon" (HAF's årsberetning, 1957). Dette kunne ordnes, hevdet de, "for eksempel ved at man finner fram til en gjennomsnittsbasis for produksjonen, slik at de ansatte parallelt med produksjonsstigningen får en produksjonsbonus etter en på forhånd fastlagt skala" (ibid).

En annen hendelse som aktualiserte tanken om produktivitetsavtale, var innføringen av en slik ved Aker Mekaniske Verksted samme år. Midt i april 1957 blei det vedtatt en fastlønnsavtale for arbeiderne på Aker (Andersen, 1981:105). En viktig del av denne avtalen var hva Håkon With Andersen kaller "produktivitetsklausulen", som hang nøye sammen med "forhandlingsklausulen". Dette betyr at "arbeiderne påtar seg ansvar for å øke produktiviteten, samtidig som de får rett til å forhandle om det økende utbyttet" (ibid:108). Det var et slikt system foreningsledelsen i HAF argumenterte for.

(HAF's årsberetning, 1960).

⁴⁴ Opplegget var at utvalget skulle ta for seg avdelingene i tur og orden (Gruppestyremøte, 15.03.57). Saken blir ikke gjenstand for noen stor oppmerksomhet i gruppeprotokollene, og det er vanskelig å si hvordan undersøkelsen virket. En gruppe rapporterer at den hadde "levert mange forslag for å bedre produktiviteten"

Formann i klubben på Aker var Ragnar Kalheim. Han, sammen med direktør Martin Siem, stod bak utformingen av og tankegangen som lå til grunn for den nye avtalen (ibid:112ff). Og i mai blei det i et styremøte i HAF tatt initiativ til å få Kalheim til Herøya (Styreprotokoll, 02.05.57). Det blei holdt et møte for gruppeformennene der han orienterte om det nye lønssystemet på Aker (Medlemsprotokoll, 24.05.57).

Ragnar Kalheim stod helt sentral i det miljøet som eksisterte rundt Peder Furubotn i 50- og tidlig i 60-årene. Et av de mest sentrale perspektivene i miljøet var nettopp betydningen av produksjonsveksten og arbeidernes deltakelse for å fremme denne.⁴⁵ Når vi vet at NKP-laget på Herøya og NKP i hele nedre Telemark tilhørte en viktig del av Furubotn- fløyen etter krigen :(Halvorsen, ^J1981), var det naturlig at forbindelsene blei trukket til Kaiheim i 1957. Håkon Ødegaard var den gangen en av de fremste representantene for denne fløyen i distriktet. Han var formann i HAF i 1958 etter å ha kommet inn i styret i 1957. Han var av de som ikke hadde gått inn igjen i NKP. Ødegaard hevder at han ikke var med i noen form for gruppe, men at han "var opptatt av de samme spørsmålene, og at det derfor var naturlig å ta kontakt i forbindelse med disse" (Intervju, 1983). Han nevner at det blei holdt innlegg i fagblader o.l. og at han selv også skrev noen slike.⁴⁶ Ødegaard hadde også deltatt i møte på Aker.

Det blei i HAF nedsatt en komité som skulle forberede foreningens krav til oppgjøret i 1958. Denne komiteen utredet en rekke lønssystemer, og i dets innstilling var tanken om produktivitetsavtale et sentralt moment.⁴⁷ Foreningen la fram ideen om produktivitetsavtale for bedriftsledelsen som sa seg "svært positiv til tanken, og lovet å komme tilbake til saken etter at begge parter hadde tenkt nøyere over den" (HAF's

til utvalget, uten nærmere kommentar (Mek. vedlikehold II, 1957)

⁴⁵ Erling Sørli har gått grundigere inn på dette i sin hovedoppgave om utviklingen av samarbeidet i BMV/Solheimsviken. Han viser at en viktig ideologisk inspirasjonskilde for foreningens arbeid for å opprette en produktivitetsavtale, lå i Kalheims og Furubotn-gruppas arbeid (Sørli, 1976:202).

⁴⁶ Som Sørli viser, var en av de viktigste beskjeftigelsene til Furubotn og Kalheim av politisk karakter å skrive innlegg i blader og aviser o.l. (Sørli, 1976:202ff). I "Herøya-arbeideren" tas det også inn en artikkel av Peder Furubotn i det første prøvenummeret i 1958, "Tanken om produktivitetsavtale ved Hydro". ("Herøya-arbeideren", 1. prøvenummer - november. 1958). Artikkelen er rettet som en kritikk mot Hydroledelsen som etter Furubotns mening mangler forståelse for viktigheten av arbeidernes aktive deltakelse i produksjonsfremmende arbeid. Det var ikke bare tillitsmenn fra det gamle politiske miljøet som var påvirket av Furubotn-ideologien. Tor Halvorsen forteller at han hadde god kontakt med Kalheim - og derigjennom Furubotn. Han hevder at de var en gruppe på 4-5 personer som hadde samtaler om produktivitetsspørsmål. Dette var tidlig på 60-tallet, (Intervju, 1983).

⁴⁷ "Referat fra arbeidet i komiteen for studering av fastlønssystemet, 1957". HAF's arkiv.

årsberetning, 1958).

Om bedriften hadde sagt seg interessert, viste det seg seinere at den ikke var stemt for en slik produktivitetsavtale foreningen ønsket. Den mente at ordningen med driftsgratiale var en ordning god nok for å sikre arbeiderne del i bedriftens rasjonaliseringsgevinst.⁴⁸ Ledelsen ønsket i stedet en innføring av systematisk arbeidsvurdering og bruk av personvurderinger (Se kapittel 4). Foreningen var i utgangspunktet skeptisk til det.⁴⁹, men gikk med på å være med å utrede hvordan et slikt system kunne tilpasses forholdene på Hydro.

Når foreningen blei drevet over til å engasjere seg i arbeidet med systematisk arbeidsvurdering, skyldtes dette ikke minst forbundets ledelse som også var stemt for innføring av slike tiltak (Se Bjørgum, 1973:450ff). Forbundets nestformann, Anker Nordtvedt, var en aktiv pådriver for å få til en avtale om systematisk arbeidsvurdering innen Norsk Hydro. Men som nevnt tidligere, tiltaket strandet på arbeidernes motstand mot det.

Hvorfor var ikke bedriftsledelsen interessert i produktivitetsavtale?’ Svaret på det tror jeg vi kan finne i den teknologiske utviklingen i Norsk Hydro og i den politiske situasjonen i 50-årene. Gjennom innføring av ny teknologi og ved direkte kontroll kunne ledelsen sikre seg den nødvendige arbeidsytelsen fra arbeiderne. Ledelsen ønsket å innføre personvurderinger som et supplement til dette, men effektiviteten var ikke avhengig av det, utenom til en viss grad i bygning og vedlikehold, der personvurderinger var innarbeidet for fagarbeidere. Så lenge arbeiderne ikke gjorde opprør mot rasjonaliseringen og den direkte kontrollen, og ledelsen kunne sikre en noenlunde stabil arbeidskraft gjennom personalpolitiske tiltak o.l. (se kapittel 5), var det ikke nødvendig å sikre arbeidernes samtykke til rasjonaliseringen gjennom produktivitetsavtale. Ledelsen så det dessuten slik at en slik produktivitetsavtale ville gi en skjev fordeling av det økte driftsresultatet siden dette etter deres mening først og fremst

⁴⁸ Kommer bl.a. fram i en konferanse med tillitsmenn i 1959. Notat fra rundebordskonferanse, 23.04.59.

⁴⁹ Komiteen som var nedsatt for å utvikle foreningens linje mht. lønssystem osv vurderte det slik: "En overgang til et eller annet systematisk poengarbeidsvurderingssystem som avløsning av vår nåværende skjønsmessige vurdering, kan i øyeblikket ikke tilrådes. Vår erfaring når det gjelder Norsk Hydros praktisering av gjeldende fastlønnssystem er at selskapets og bedriftens daglige ledelse ikke er modne for et systematisk arbeidsvurderingssystem. En må videre slå fast at personvurdering og andre systematiske systemer er bedriftens måte å komme fram til en ytterligere utpressing av mannskapene og må derfor avvises på det bestemteste" (Referanse, se note 48).

var et resultat av kapitalinnsats, og at arbeiderne ikke kunne ha krav på økt utbytte etter at bedriften hadde investert millioner i ny teknologi.

Et siste moment som Ødegaard mener var av betydning (Intervju, 1983), var at ledelsen ikke hadde tillit til foreningen. Ved en produktivitetsavtale der det er vanskelig å måle betydningen av den enkeltes innsats, og ikke minst der et økt overskudd kommer etter innføring av ny teknologi på noen områder eller f.eks. gode vannforhold, ville bedriften være avhengig av foreningens kontroll over arbeiderne, eller arbeidernes kontroll over hverandre, om bedriftsledelsen skulle være sikker på at arbeidernes del av avtalen skulle holdes. Det er ikke usannsynlig at dette momentet kan ha vært med i bildet.

7.5. Konklusjon

Undersøkelsen i dette kapitlet har tydeliggjort arbeidernes reaksjoner mot bedriftsledelsens kontrolltiltak og krav om økt effektivitet. Reaksjonene blei forsterket ettersom det etter arbeidernes mening ikke blei gitt god nok lønnskompensasjon for økt ytelse, og at de ikke fikk noe igjen for rasjonaliseringstiltak. Misnøyen var voksende fra midten av 50-tallet.

Misnøyen var rettet mot bedriften. Arbeiderne reagerte på bedriftsledelsens "steile holdning". Det blei også reagert mot de avtalene og de institusjonelle ordningene som regulerte samhandlingen mellom bedrift og fagforening. Erfaringene med tids- og arbeidsstudier skapte motstand, og etter en arbeidsrettsdom som ikke forsvarte arbeidernes rett til å opprettholde fortjenestemulighetene, blei det reist prinsipiell kritikk av avtalen som studiene støttet seg på. Voldgiftssystemet var det også voksende skepsis til. Foreningen var ikke glad for de stadige innblandingene i lønnsoppgjørene. Dette hindret arbeiderne i å reise kamp direkte om del av bedriftens overskudd. Fastlønssystemet blei gjenstand for skarp kritikk av de fleste gruppene innen HAF. Arbeiderne oppfattet ikke avtalene og de forholdene de representerte som rettferdige. Ordningene tapte legitimitet.

Motstanden mot de ulike tiltakene var spesielt knyttet til ulike arbeidsområder. En gjennomgang av gruppeberetningene viser dette tydelig. Tidsstudier og fastlønssystemet møter særlig motstand i PKL- gruppene. Slutten av 50-åra og begynnelsen på 60-tallet var en aktiv periode for disse gruppene. I faggruppene var det misnøye med fast-lønssystemet, spesielt i bygning. Men det var UMS, som blei innført på

60-tallet, som skapte sterkest reaksjon i disse gruppene i den perioden jeg har studert (se neste kapittel). I produksjonsgruppene derimot var motstanden sterkest de første åra. Kampen for bedre skiftordning var et hovedtema i denne perioden. Misnøyen og motstand kan forstås som "instinktiv" reaksjon på tap av jobbkontroll, dårlig lønnskompensasjon og hindringer mot å kjempe for egne interesser. Reaksjonene uttrykte arbeiderkollektivets motstand mot krav fra den kapitalistiske produksjonsprosessen, og viser at de "gamle" forestillingene var levende blant arbeiderne.

Når ikke motstanden utviklet seg til organisert kamp og opprør mot avtaler som hindret kampen, kan jeg ut fra diskusjonen i dette kapitlet peke på følgende momenter: Fagforeningens handlingsmodell var regelorientert og basert på produktivitetstankegangen. Denne regelorienteringen ble forsterket gjennom tillitsmannsopplæring (tidsstudie-tillitsmenn, deltakelse i forhandlinger), og forsvar for regler en selv hadde vært med å lage (fastlønn, voldgift). Eksisterende avtaler kontrollerte foreningens oppmerksomhet, og trakk den inn i avtaleverkets problem- og situasjonsoppfatning. Det medførte at misnøye og motstand resulterte i arbeid for å opprette bedre regler for å forsvare arbeidernes interesser. Jeg har også vist hvordan reglene kunne virke som rammer for valg og basis for produksjon av samtykke til forhandlingsspillet og premissene det bygde på. I tråd med diskusjonen i forrige kapittel kan vi også si at mangelen på en etablert, alternativ handlingsmodell i foreningen gjorde at motstanden forble uorganisert. Fragmentering av arbeiderne, forskjellen mellom gruppene, er også med på å forklare dette. Da det verste rushet med tids- og arbeidsstudier var slutt rundt tiårsskiftet 1950-60, og da lønnsoppgjøret i 1961 ga et bra resultat og utløp for noe av den sterkeste misnøyen, kom man inn i en periode med mindre spenning mellom arbeiderne og bedriftsledelsen. Samtidig gikk det som vist i kapittel 3, mot en tid der Hydro møtte stadig sterkere priskonkurranse på alle sine produkter. Det medførte nye skjerpede tiltak for å øke effektiviteten og redusere kostnadene fra bedriftsledelsens side. Dette la etter hvert grunnlag for en ny periode med misnøye og motstand blant arbeiderne. I neste kapittel skal jeg summere opp hva som drev fram motstanden, og hvilke tiltak som virket for å dempe eller avlede denne. Jeg skal også trekke analysen tilbake i tid for å se hvordan relasjonene mellom foreningsledelsen og bedriftsledelsen utviklet seg.

KAPITTEL VIII: SAMARBEID SOM LEDELSESTRATEGI ¹

8.1. En oppsummering som utgangspunkt

De økonomiske problemene Norsk Hydro kom opp i midt på 60-tallet, blei løst foruten gjennom innføring av avansert teknologisk utstyr, ved å satse på de "gamle dyder", arbeid og sparsomhet, som Generaldirektør Holte uttrykte det (Se kap. 3). Betingelsene for at dette kunne bli gjennomført var et "utstrakt samarbeid mellom alle betydningsfulle grupper innen selskapet" (Holte i "Med Norge i vekst").

Som undersøkelsen har vist, var det også tidligere i perioden sterke krav om å holde de "gamle dyder" i hevd. Samarbeid hadde også vært en målsetting. Fra fagbevegelsens ledelse var samarbeid for å øke produksjonen en hovedlinje etter krigen. Opprettelse av produksjonsutvalg, avtale om tids- og arbeidsstudier og en restriktiv lønnspolitikk var resultater av denne linjen. Fagbevegelsens egen organisasjon var et effektivt maktinstrument for iverksetting av samarbeidspolitikken. Avtaleverket og andre institusjonelle ordninger hindret lokal arbeidermotstand og presset arbeidernes fagorganisasjon inn i den sosialdemokratiske handlingsmodellen. Bedriftsledelsen var kommet i "paradis" (Jfr. Seip, 1963).

Andre forhold som brakte den dit var fravær av en organisert opposisjon som, kunne mobilisere arbeiderne ut fra en alternativ handlingsmodell. Fragmentering av arbeiderne gjorde også at at misnøye og motstand på grunnplanet forble uorganisert. Tar jeg også med de personalpolitiske fordelene Hydroledelsen kunne tilby, som en motstrøm til rasjonaliseringstiltak og restriktiv lønnspolitikk, har jeg langt på vei oppsummert de viktigste

¹ Det er ett problem med en hovedoppgave - tidsfristen. Jeg har sprengt alle frister, men vil allikevel avslutte oppgaven og gå opp til eksamen i vår. Derfor må det siste kapitlet få den formen det gjør, som et sammendrag av de hovedmomentene som skulle vært behandlet - uten kildehenvisninger av betydning og utfyllende empirisk materiale, og uten utfyllende diskusjon. Dette betyr at jeg ikke innfrir de "løftene" som er gitt tidligere i oppgave, f.eks. om undersøkelse av Produksjonsutvalg, utvikling av personalpolitisk strategi, om Samarbeids-forsøkene betydning og Produktivitetsavtalen av 1967. Når det gjelder motsetninger og utviklingslinjer i ledelsesstrategi vil jeg ta opp noen aspekter ved dette i et eget notat.

Målsettingen for kapitlet er å gi en kort oppsummering av oppgaven så langt, og ved en skissemessig analyse av utviklingen av samarbeidet mellom bedriftsledelse og fagforening, med 60-årene som et tidsskifte, vil jeg forsøke å "drive" denne argumentasjonen litt videre.

argumentene denne oppgaven har levert for å forklare fravær av opprør blant arbeiderne ved Eidanger Salpeterfabrikk i 20-årsperioden etter krigen.

To argumenter står igjen. Bedriften kunne gjennomføre en progressiv kapitalakkumulasjon med henvisning til "innsatsfaktorteoriens" rettferdighetsprinsipp, og en innsatsvurdering etter "vitenskapelige metoder". Dødt arbeid blei stadig mer dominerende gjennom teknologisk utvikling og taylorisering. Rasjonalisering og intensiv kontroll kunne dessuten bli akseptert ut fra løfter om bedre økonomiske kår i framtida. Dette var et hovedargument i den sosialdemokratiske strategien. Bedriftsledelsen la også stor vekt på å fremme ideologien om at arbeidere, ledere og eiere var "i samme båt". Arbeiderne var imidlertid utålmodige når det gjaldt å få igjen for sin innsats og forsakelse.

Sosialdemokratiet kunne vise til velferdsstatens vekst. Betydningen av dette er det vanskelig å vurdere, men kan sannsynligvis vanskelig overvurderes når det gjelder den generelle påvirkningen fra den politiske og ideologiske utviklingen i arbeiderklassen (Habermas, 1974; Ebbing, 1981; Øgrim, 1982). Det er imidlertid rimelig å tillegge de tidligere nevnte mekanismene en vesentlig betydning ut fra det faktum at arbeiderne i mindre grad opplevde at bedriften oppfylte sine forpliktelser. Den direkte gjenytelsen for økt innsats svarte ikke til arbeidernes forventninger.

Denne oppsummeringen kan stå som bakgrunn for argumentasjonen videre når det gjelder utviklingen på 60-tallet. Først skal jeg ta et skritt tilbake for å vurdere den samarbeidsstrategien bedriftsledelsen hadde det meste av perioden, og peke på hvilken faktisk betydning samarbeidstiltakene kan ha hatt.

8.2. Om å satse på "ånden i produksjonsutvalget"

Som det blei nevnt i kapittel 5 anså personaletaten i Norsk Hydro arbeidet for å fremme samarbeidet i bedriften som en av sine viktigste oppgaver. Arbeidet i produksjonsutvalgene blei særlig framhevet som betydningsfullt.

Undersøkelser av produksjonsutvalgenes betydning i norsk arbeidsliv har, etter det jeg kjenner til, gitt relativt entydige resultater. Alt ved opprettelsen blei målsettingen om å gjøre utvalgene til en demokratisk institusjon innen bedriftene oppgitt. I stedet fikk de en status som rådgivende samarbeidsorgan som spesielt skulle arbeide for

å fremme "en sunn og riktig rasjonalisering" (Stenersen, 1977a; Sørli, 1974; Berg, 1983). De spilte en rolle for å legitimere rasjonaliseringstiltak: F. eks, viser retningslinjene for tids- og arbeidsstudier til denne avtalen. Men i all hovedsak fikk de liten direkte betydning for arbeidet med å øke produktiviteten i bedriftene. Utvalgene har fått ord på seg for å ha handlet mest om "blomster og gardiner" (Bull, 1979).

En gjennomgang av protokollene for produksjonsutvalget ved ES og for det sentrale produksjonsutvalget i Norsk Hydro viser at denne karakteristikken til en viss grad er riktig. Dvs. ikke i den forstand at møtene bare handlet om trivsel og hygge på arbeidsplassen, sjøl om det også stod på dagsorden en rekke ganger. Men konkrete tiltak som PU iverksatte falt gjerne i en slik kategori. Møtene handlet ellers om en rekke andre saker. Det var mye informasjon fra ledelsen om økonomi og markedsutsikter i SPU og om drifts- og anleggsvirksomhet i PU, dessuten om personal-, velferds- og miljøsaker. Utarbeiding av innstillinger om tildeling av stipend og belønning for gode forslag var saker som blei behandlet i PU.

Når det gjaldt saker angående bedring av produktiviteten, var det fram til 60-tallet mye snakk og lite konkret innhold. Arbeiderrepresentantene tok initiativ til orienteringsmøter om tids- og arbeidsstudier tidlig på 50-tallet for å "bedre forståelsen" for dette tiltaket. Det var også arbeiderrepresentantene som på slutten av 50-tallet foreslo å opprette et underutvalg av PU som skulle organisere kontaktmøter i avdelingene slik at arbeidet i PU kunne rettes mer inn på samarbeidsforhold og produksjonsforbedringer ute på arbeidsplassen.

Underutvalget fikk en viktig betydning i arbeidet for å fremme KR- programmet (kostnadsreduksjon) som bedriftsledelsen satte i verk tidlig i 60-årene. Det opprettes i den forbindelse også egne KR-utvalg ved avdelingene. I 1966 blei produksjonsutvalget avløst av bedriftsutvalg etter nye bestemmelser i Hovedavtalen. Det blei også opprettet samarbeidsorgan ved hver avdeling ved bedriften, såkalte avdelingsutvalg. Disse tok over KR- utvalgene sine oppgaver.

I denne tiden får PU (og deretter BU) et innhold mer dominert av diskusjoner omkring rasjonalisering og produktivitet². Avdelingsutvalgene fikk en helt avgjørende rolle i

² En tilsvarende utvikling av arbeidet i produksjonsutvalg har Erling Sørli beskrevet når det gjelder utvalget

gjennomføringen av nedbemanningen i avdelingene hovedmetoden for å komme ut av de økonomiske vanskelighetene. Før jeg går nærmere inn på dette skal jeg forsøke å summere opp betydningen av produksjonsutvalget for samarbeids-forholdene på Herøya og bedriftsledelsens perspektiv på samarbeidet *før* skiftet midt på 60-tallet.

For ledelsen var PU et organ for å bedre samarbeidsånden Det blei lagt vekt på informasjon og en god tone på møtene. Av konkrete tiltak blei det satset på velferdsgoder og individuelle påskjønnelser (stipend, studiereiser). Distanse, men en vennskapelig, eller mer korrekt, paternalistisk holdning overfor arbeiderne er inntrykket en sitter igjen med når det gjelder ledelsens oppfatning av hva som sikret en god samarbeidsånd i bedriften. Dette hang sammen med den individualistiske samfunnsfilosofien (se f.eks. Ofstad,1980) ledelsen i Norsk Hydro den første perioden etter krigen var preget av. For å bedre samfunnet måtte det enkelte individ fornædres. En indre forandring, en mentalitetsforandring var nødvendig (jfr. Seiersted, 1955). Ledelsen inviterte produksjonsutvalgsmedlemmene på reiser for "moralisk opprustning" ³ og arrangerte middager etter utvalgsmøtene. Det var en "fin ånd" på møtene. En rekke eksempler vitner om det. Problemet var å få spredd denne blant de ansatte (jfr. Seiersteds utsagn i kap. 5). Arbeidernes mer enn bedriftens representanter bidro imidlertid til dette (jfr. initiativ om underutvalg). Utvalget må sies å ha hatt liten direkte betydning for samarbeidsånden blant arbeiderne. For tillitsmennene som deltok er det mer rimelig å anta at produksjons utvalget hadde betydning.

For det første hadde det betydning som sosialiseringsinstitusjon. Uformell samhandling med ledelsen, privilegier gjennom deltakelse på reiser og middager, ensidig informasjonsstrøm fra et bedriftsøkonomisk perspektiv. Dette er momenter som påfører deltakerne bedriftsledelsens handlingsmodell. For det andre som styringsorgan for tillitsmennenes oppgaver og oppmerksomhetsfokus. Overtakelse av bedriftens personalarbeid utvikler tillitsmenn til funksjonærer og administratorer.

ved BMV (Viken) i Bergen (Sørli, 1976; 1977).

³ Moralisk Opprustning var en internasjonal bevegelse som bl.a. hadde et kurssted ved Caux i Sveits. Hit inviterte generaldirektøren PU-representantene til opphold de første 4-5 årene på 50-tallet. Harald Ofstad karakteriserer Moralisk Opprustnings budskap i følgende vendinger: "Her var en av hovedtesene at om bare kapitalisten og arbeideren får hvert sitt nye hjerte og lover å elske hverandre, så vil vår tids sarte kapitalister mye lettere klare å stå ut med at de er rike og arbeiderne fattige, og arbeidernes hårde hjerte vil fylles av takknemlighet mot Gud som har gitt dem lov til å være tjenere i Herrens vingård. (Ofstad, 1980: 228).

Men om arbeidet i PU slik det utviklet seg i denne perioden kunne skape en god ånd mellom ledelsen og foreningens tillitsmenn, var det ingen garanti mot motstand på grunnplanet. En endring av PUs konkrete rolle var 4n faktor som bidro til å avlede motstanden som vokste fram på 60-tallet.

8.3. En krise finner sin løsning

Når priskonkurransen skjerpet seg på 60-tallet, svarte bedriftsledelsen med et KR-program. To metoder blei i første omgang lansert for å motstå konkurransen. For det første bedre overholdelse og utnyttelse av arbeidstida. For det andre, bedre planlegging og utnyttelse av arbeidsmaterialer. For arbeiderne betydde dette skjerpet overvåkning i arbeidsprosessen og økt kontroll⁴. UMS var et nøkkeltiltak for å bedre planleggingen. Ledelsen appellerte om engasjement fra alle ansatte for å gjennomføre KR-programmet. Appeller om å akseptere direkte kontroll ville imidlertid ha liten virkning uten understøttelse fra andre sanksjonsmidler. Kravet om lojal tilslutning til alle rasjonaliseringstiltak var ikke lenger så sterkt fra fagbevegelsens ledelse som like etter krigen. Diskusjonen om demokrati på arbeidsplassen hadde tatt over oppmerksomheten. Arbeidsmarkedet var stramt. Bedriftsledelsen satte ikke inn noen særegne positive sanksjoner. Ledelsen stolte på styringsretten⁵

Ledelsen iverksatte enda et rasjonaliseringstiltak. Habberstads rasjonaliseringsfirma blei engasjert for å forberede og gjennomføre dette. Alle disse tiltakene fikk det til å "koke" blant arbeiderne⁶ Rasjonaliserings folkene blei trakassert i sitt arbeid⁷, foreningen vedtok protester, foreningens formann Tor Halvorsen gikk ut i pressen og signaliserte at nå gikk bedriftsledelsen for langt. Det blei holdt kontaktmøter med konsernledelsen. Gjennom formelle og uformelle samtaler blei det tatt initiativ til to løsningsforsøk. Foreningsledelsen reiste ideen om produktivitetsavtale. Konsernledelsen lanserte forslag om deltakelse i Samarbeidsforsøk ut fra sosiotekniske organisasjonsprinsipp (Se Thorsrud & Emery, 1969 og Gulowsen, 1975). Tor Halvorsen og Generaldirektør Holte var de

⁴ Dette ble ført som en offensiv kampanje for at de ansatte skulle kontrollere hverandre og for at formenn og ingeniører sin overvåkning skulle legitimeres. Leif Bjørnsen forteller at en av hans første oppgaver som personalsjef ved ES var å "sitte i vinduet og passe på at folk holdt arbeidstiden" som han spissformulerte det.

⁵ Arbeidsretten hadde flere ganger lagt overvåkningstiltak og kontrollmidler inn under styringsretten. Se f.eks. Andersen, 1967: 1 62ff.

⁶ I et innlegg i PU brukte Tor Halvorsen dette uttrykket for å karakterisere situasjonen.

⁷ Trakasseringen og sjikanen var så sterk at saken ble tatt opp med foreningen til formell behandling. Forhandlingsprotokoll i HAFs arkiv.

sentrale aktørene i denne prosessen⁸. Holte brøt med den paternalistiske holdningen til de tidligere konsernlederne. Han brøt dessuten også med linjen om ensidig satsing på direkte kontroll og skjønnte at det tillit ikke bare kunne proklameres, men trengte understøttelse fra konkrete tiltak. Det var ikke nok å oppfordre til samarbeid, Det måtte gis; et strukturelt grunnlag⁹

Samarbeidsforsøket er blitt analysert som et tiltak for å løse ledelsens behov for økt produktivitet (Gran, 1978). Tiltaket hadde sin funksjon, men blei gjennomført på et relativt avgrenset område i bedriften. Men tiltaket hadde en viktig funksjon som bevis på ledelsens reelle samarbeidsvilje. Viktigere var allikevel produktivitetsavtalen. Avtalen blei knyttet til bemanningsanalysen. Resultater i nedbemanning gav tillegg i lønn. Arbeiderne fikk innfridd løfter om tillegg i lønn for økt innsats. De oppnådde også god pris. Bedriftens forhandlere ville gi 50 øre. HAFs krav var 1 krone. Holte avgjorde uten å nøle: Om arbeiderne kunne garantere for den, var 1 krone i orden¹⁰). Dette blei sett på som et godt resultat. Produktivitetsavtalen ga ikke bare ledelsen mulighet til å fortsette rasjonaliseringsarbeidet. Til en viss grad kan en si at arbeiderne sjøl var med på gjennomføringen av dette. Bemanningsanalysene skulle diskuteres i avdelingsutvalgene. Dette var et sentralt moment i avtalen. Ifølge Tor Halvorsen var det avdelingsutvalgene, snarere enn Habberstads folk som gjennomførte nedbemanningen (intervju, 1983). I alt blei arbeidsstokken redusert med 1000 mann fra 1967 til 1970. I løpet av kort tid blei faren for underskudd snudd til større overskudd enn noensinne tidligere.

8.4. Avslutning

Hensikten med denne korte skissen av utviklingen av samarbeidet mellom bedriftsledelse og fagorganisasjon har først og fremst vært å "skjerpe" noen hovedargument i oppgaven (se note 1). Jeg har hevdet at bedriftsledelsen ikke gikk inn i reelt samarbeid de første 20 årene. Den gav i liten grad materiell støtte til ideologien om at

⁸ De spilte samme rolle som Kalheim og Siem hadde spilt på Aker ti år tidligere. Se Andersen, 1981.

⁹ I Ofstads terminologi kan en si at Holte representerte et mer institusjonalistisk samfunnsyn. For å endre utviklingen var det nødvendig å rette oppmerksomheten mot den sosiale grobunn individene lever og arbeider i - miljøet og omgivelsene. Se Ofstad, 1980: 229.

alle var i samme båt. Bedriftsorganisasjonen - "det teknisk-økonomiske system" - la sterkt press på arbeiderkollektivet. Rasjonalisering og direkte kontroll skapte motstand. Institusjonell makt - fagbevegelse og avtaleverk hindret opprør. "Krisen" på slutten av 50-tallet gled over etter at et godt lønnsoppgjør dempet noe av misnøyen. Da en ny legitimitetskrise var under utvikling etter nye, harde rasjonaliseringstiltak, stod ikke lenger fagbevegelsen som en like sterk garantist for ansvarlig opptreden som tidligere. Det synes rimelig når Tor Halvorsen hevder at ledelsen aldri hadde greid å gjennomføre rasjonaliseringstiltakene bare ved hjelp av styringsretten (intervju, 1983). To forhold gjorde at den greide det ved hjelp av samtykke fra arbeiderne. Et skifte i konsernledelsens handlingsmodell passet "som hånd i hanske" med den etablerte handlingsmodellen i arbeidernes fagforening - ansvarlighet og tilslutning til rasjonaliseringstiltak under forutsetning av økonomiske motytelser. Regelverket som blei opprettet, gjorde arbeiderne sjøl til rasjonaliseringsmedarbeidere.

Tre år etter var legitimiteten til produksjonsavtalen brutt ned. Arbeiderne var lei av UMS og jobbstempling og de synes det går vel langt i nedbemanning og omplassering. Fornyelse av produktivitetsavtalen blir stemt kategorisk ned. Ledelsen måtte trekke UMS etter at arbeiderne nektet å fortsette med jobbstemplingen.

LITTERATURLISTE

- Amundsen, Jon (1978): Solidarisk lønnspolitikk -solidaritet med hvem? *Tidsskrift for arbeiderbevegelsens historie*, 1-78.
- Andersen, Håkon With (1981): Kapitalisme med menneskelig ansikt? *Tidsskrift for arbeiderbevegelsens historie*, 2-81.
- Andersen, Kristin (1967): *Fra arbeidslivets rett*. Johan Grundt Tanum Forlag.
- Anderson, Perry (1977): The Limits and Possibilities of Trade Union Action. i Clarke, Tom and Laurie Clements: *Trade Unions under Capitalism*. Fontana.
- Anderson, Perry (1977): The Antinomies of Antonio Gramsci. *New Left Review*, No.100.
- Aubert, Vilhelm (1976): *Rettens sosiale funksjon*. Universitetsforlaget.
- Bell, Daniel (1962): *The End of Ideology*. The Free Press. New York.
- Bendix, Reinhard (1963): *Work and Authority in Industry*. Harper & Row Publishers, New York and Evanston.
- Benum, Edgeir (1969): *Maktsentra og opposisjon*. Universitetsforlaget, Oslo.
- Berg, Paal Olav, Arvid Eskild, Reidar Webster (1977): *Reglene om Bedriftsdemokratiet*. Tiden Norsk Forlag.
- Bergh, Trond (1983): Medbestemmelse eller opposisjon? i Trond Bergh (red.): *Deltakerdemokratiet*. Universitetsforlaget.
- Bjørgum, Jorunn (1973): *Norsk Kjemisk Industriarbeiderforbund 50 år*. Drammen.
- Bjørnhaug, Inger (1979): DNA: Revolusjonært i 1920-åra? "...Ikke går du andre veien..." Om arbeiderpartiets politikk i 1920-åra. *Materialisten*, 1-79.
- Bjørnson, Øyvind (1983): Kontroll og tvang. En arbeidsplass i omforming. Stordø kisgruven 1911 - 40. *Historisk Tidsskrift*, 2-83.
- Braverman, Harry (1974): *Labor and Monopoly Capital*. Monthly Review Press. New York and London.
- Broom, Leonard & Philip Selznick (1973): *Sociology*. Harper & Row Publishers.
- Bull, Edvard (1968): Norsk fagbevegelse. Oversikt over fagorganisasjonens historie. Tiden Norsk Forlag.
- Bull, Edvard (1975): Fra bøndernes og husmennenes samfunn til den organiserte kapitalisme. i *Makt og motiv. Et festskrift til Jens Arup Seip*.

- Bull, Edvard (1979): *Norge i den rike verden. Tiden etter 1945*. Norges Historie bd. 14. red. K.Mykland. J.W.Cappelens Forlag, Oslo.
- Bull, Edvard (1982): *Norsk-arbeiderbevegelse i krise*. J.W.Cappelens Forlag.
- Burawoy, Michael (1978): Towards a Marxist Theory of the Labor Process: Braverman and Beyond! *Politics and Society*. Vol.8, No.3 - 4.
- Burawoy, Michael (1979): *Manufacturing Consent*. The University of Chicago Press Chicago and London.
- Burawoy, Michael (1979), The Anthropology of Industrial Work. *Ann.Rev. Antropol.*
- Carchedi, G (1975): On the Economic Identification of the New Middle Class. *Economy and Society*, Vol. 4.
- Castberg, Frede (1966): *Retten og staten*. Universitetsforlaget i Oslo - Bergen.
- "Cella på Herøya": Protokollene fra Herøira bedriftscelle av NKP 1945 - 1950. Fram Forlag. Oslo.
- Clarke, Tom & Laurie Clements (1977): *Trade Unions Under Capitalism*. William Collins & Co. Ltd. Glasgow.
- Cohen, G.A. (1978): *Karl Marx's Theory of History*. Clarendon Press. Oxford.
- Colbjørnsen, Tom (1981): Fagforeningsaktivitet og Deltakerdemokrati. I Tom Colbjørnsen, Olav Korsnes og Odd Nordhaug: *Fagbevegelsen - Interesseorganisasjon og Administrator*. Universitetsforlaget.
- Crozier, Michel (1964): *The Bureaucratic Phenomenon*. The University of Chicago Press.
- Dahl, Hans Fredrik (1978): Opposisjonens historie. *Tidsskrift for arbeiderbevegelsens historie*, 1-78.
- Dahl, Ottar (1975): Politikk makt og motiv.Synspunkter på Jens Arup Seips historiske forfatterskap. I *Makt og Motiv. Et festskrift til Jens Arup Seip*.
- Dahrendorf, Ralf (1959): *Class and Class Conflict in Industrial Society*. Stanford University Press.California.
- Ebbing, Hans (1981): Klassekompromiss i krise - en periode tar slutt. *Vardøger* 11.
- Edwards, Richard C. (1979): The Social Relations of Productions in the Firm and Labor Market Structure. *Politics and Society*. Vol. 5
- Edwards, Richard (1979): *Contested Terrain*. Basic Books, New York.
- Eldridge, J.E.T. (1977): Trade Unions and Bureaucratic Control. i Clarke, Tom & Laurie Clements: *Trade Unions under Capitalism*. Fontana.

- Elster, Jon (1971): *Nytt perspektiv på økonomisk historie*. Pax Forlag A/S ,Oslo.
- Elster, Jon (1979): *Forklaring og dialektikk*. Pax Forlag A/S. Oslo.
- Elster, Jon (1982): *Roemer versus Roemer: A Comment on "New Directions in the Marxian Theory of Exploitation and Class."* i *Politics and Society*. Vol. 11,no.3.
- "ES - nytt", Informasjonsorgan for Eidanger Salpeterfabriker. 1.årg. 1962.
- Friedman, Andrew L (1977): *Industry and Labour*. The MacMillan Press.London.
- Fure,Odd-Bjørn (1976): Synspunkter på historieteoretiske tendenser i forskningen om den norske arbeiderklasse og -bevegelse i den radikale fase 1918 - 1933. *Tidsskrift for arbeiderbevegelsens historie*,1-76.
- Godelier, Maurice (1972): *Rationality and Irrationality in Economics*. Westwrn Printing Services Ltd. Bristol.
- Gouldner, Alvin W. (1976): *Metaphysical Pathos and the Theory of Bureaucracy*. I Lewis A.Coser og Bernard Rosenberg (eds.). *Sociological Theory. A Book of Readings*. Macmillan, London.
- Gramsci, Antonio (1968): *Soviets in Italy*. i *New Left Review*,51.
- Gramsci, Antonio (1971): *Selections from Prison Notebooks*. Lawrence and Wishart, London.
- Gran, Thorvald (1978): *Samarbeidsforsøkene LO/NAF. En organisasjonsteoretisk analyse*. Avdeling for offentlig administrasjon og organisasjonskunnskap. Universitetet i Bergen.
- Gran, Thorvald (1982): *Organisasjon og klasse i studiet av makt i Norge*. *Materialisten*, 2-82.
- Gran, Thorvald (1982): *Bevisst og ubevisst interaksjon i organisasjonen*. Notater. Institutt for offentlig administrasjon og organisasjonskunnskap. Universitetet i Bergen.
- Gran, Thorvald (1983): *Handlingsmodeller i internasjonal industri- politikk*. Notater. Nr. 8. Institutt for offentlig administrasjon og organisasjonskunnskap. Universitetet i Bergen.
- Grønlie,Tore (1977): *Norsk industripolitikk 1945 - 65*. i Bergh, Trond (red.): *Vekst og velstand*. Universitetsforlaget.
- Gulbrandsen, Ørnulf (1976): *Samarbeidsideologi og interessekonflikt. Årdalsprosjektet, Rapport nr.7*. Institutt for sosiologi. Universitetet i Oslo
- Gulowsen, Jon (1975): *Arbeidervilkår. Et tilbakeblikk på samarbeidsprosjektet LO/NAF*. Forlaget Tanum - Norli A/S.
- Habermas, Jurgen (1974): *Vitenskap som ideologi*. Gyldendal Norsk Forlag. Oslo.
- Halvorsen, Terje (1979): *NKP's vensterdreining og Herøya-aksjonen 1948*. *Tidsskrift for arbeiderbevegelsens historie*, 2-79.

- Halvorsen, Terje (1981): *NKP i krise. Om "oppjøret med det annet sentrum" 1949 - 50.* Gyldendal Norsk Forlag. Oslo.
- Heller, Agnes (1976): *The Theory of Need in Marx.* Allison & Busby, London.
- Hernes, Gudmund (1968): *Ideology and Organization.* Draft. The John Hopkins University.
- Hernes, Gudmund (1975): *Makt og avmakt.* Universitetsforlaget.
- Hernes, Gudmund (1978): *Mot en institusjonell økonomi.* i G. Hernes (red.): *Forhandlingsøkonomi og blandings-administrasjon.* Universitetsforlaget.
- Hernes, Gudmund (1979): *Om bruk av Økonomiske modeller i sosiologien.* *Sosiologi i dag*, 4-79.
- Hernes, Gudmund (1978): *Makt, normer og sanksjoner. Bytteteoretiske synspunkter på institusjonell endring.* i "Studier i historisk metode", nr.13. *Makt, normer og sanksjoner.* Universitetsforlaget. Oslo.
- "Herøya - arbeideren", Medlemsblad for HAF ' s medlemmer. 1. gang 1958.
- Hviid-Nielsen, Torben (1977): *Borgerskapets reformer og marxismen.* Modtryk. Aarhus.
- Hyman, Richard (1977): *Marxism and the Sociology of Trade Unionism.* i Clarke and Clements: *Trade Unions under Capitalism.* Fontana.
- Hyman, R. and R. H. Fryer (1977): *Trade Unions: Sociology and Political Economy.* i Clarke and Clements: *Trade Unions under Capitalism.* Fontana.
- Karlsen, Jan Erik (1977): *Hva skjer i fagbevegelsen?* Tiden Norsk Forlag.
- Kerr, Clarke, m. fl. (1960): *Industrialism and Industrial Man.* Cambridge Mass., Harvard University Press.
- Kjeldstadli, Knut (1978): *Reformismens seier.* *Tidsskrift for arbeiderbevegelsens historie*, 1-78
- "Kjenner du Norsk Hydro?" Håndbok for arbeidere og funksjonærer. 3. utgave. Norsk Hydro, Oslo 1959.
- Knutsen, Paul (1974): *Stabilisering og kamp.* Hovedoppgave i historie. Universitetet i Oslo.
- Knutsen, Paul (1977): *Statsbærende og opposisjonell reformisme.* *Tidsskrift for arbeiderbevegelsens historie*, 2-77
- Knutsen, Paul (1980): *Gjensyn med NKP og den opposisjonelle reformisme.* *Tidsskrift for arbeiderbevegelsens historie*, 1-80.
- Korpi, Walter (1978): *Arbetarklassen i valfærds kapitalismen.* Bokforlaget Prisma.

Korsnes, Olav (1979): Kapitalistisk bedriftsledelse og arbeidermotstand, Sosiologisk Institutt. Bergen.

Korsnes, Olav (1980): Etter Braverman: Quo vadis? *Sosiologi i dag*, 1-80.

Korsnes, Olav (1981): Ledelsesstrategier og arbeidermotstand i det kapitalistiske foretaket. Skrifter, nr.2. Sosiologisk Institutt, Universitetet i Bergen.

Korsnes, Olav (1982): Bravermanisme og Bravermani diagnose og forslag til terapi. *Tidsskrift for samfunnsforskning*. 5-6/82.

Korsnes, Olav (1981a): Fagbevegelse og konfliktregulering. I Tom Colbjørnsen, Olav Korsnes og Odd Nordhaug: *Fagbevegelsen - Interesseorganisasjon og Administrator*. Universitetsforlaget.

Lenin, V.I. (1975): Om streiker. I STREIK! Om økonomisk og politisk kamp. Forlaget Oktober.

Lenin, V.I. (1977): *Imperialismen og kløyvinga i sosialismen*. Forlaget Oktober A/S. Oslo.

Lindrupsen, Øivind (1979): *HAF i kamp og samarbeid. HAF 50 år 1929 - 1979*. HAF

Little, Craig R. (1978): Understanding Taylorism. *British Journal of Sociology*. Vol.29, No.2.

Lipset, Seymour Martin, Martin A Trow, James S. Coleman (1956): *Union Democracy*. The Free Press.

Lipset, Seymour (1968): Det politiske menneske. Gyldendal, Oslo.

Lipset, Seymour M. (1981): Whatever Happened to the Proletariat. *Encounter*.

Lockwood, David (1975): Sources in Variation in Working-Class Images of Society. I M. Bulmer (ed.): *Working-Class Images of Society*. Routledge & Kegan Paul. London.

Lunden, Kåre (1981): Arbeiderpartiepokens historikar. *Samtiden* 6-81.

Lysgaard, Sverre (1967): *Arbeiderkollektivet*. Universitetsforlaget.

Læg Reid, Per og Johan P. Olsen (1978): *Byråkrati og beslutning*. Universitetsforlaget.

Mann, Michael (1973): *Consciousness and Action among the Western Working Class*. The Anchor Press. Essex.

Marx, Karl (1970a): Kapitalen del I. Verker i utvalg, Bind 5. Pax Forlag, Oslo.

Marx, Karl (1971a): Kapitalen del II. Verker i utvalg, Bind 6. Pax Forlag, Oslo.

Marx, Karl (1975): Skrifter om den materialistiske historieoppfatning. Verker i utvalg, Bind 2. Pax Forlag, Oslo.

- Marx, Karl (1970b): Historiske skrifter. Verker i utvalg, 3. Pax Forlag, Oslo.
- Marx, Karl (1973): Grundrisse. Penguin Books.
- Marx, Karl/Engels, Friedrich (1975): Det kommunistiske partis manifest. Forlaget Oktober. Oslo.
- Marx, Karl (1976): Lønn, pris og profitt. Forlaget Oktober, Oslo.
- Medbye, Johan (1949): "Herøya kaller...." Herøya arbeiderforening.
- "Med Norge i vekst." Albumblad fra Norsk Hydro gjennom 75 år. Oslo 1980.
- Michels, Robert (1968): *Political Parties*. New York, Free Press.
- Mjøset, Lars (1983): Grenser for organisasjonsteori. Bokmelding. *Sosiologi i dag*. 2–3/83
- Nicolaus, Martin (1973): Forord i K. Marx: *Grundrisse*, Penguin Books
- Nilsen, Tore (1982): Konsekvenser for produksjonsarbeiderne ved industriell automatisering. *Materialisten*, 4-82.
- Nordhaug, Odd (1981): Fagbevegelsens Organisasjon. i Colbjørnsen, Korsnes og Nordhaug: *Fagbevegelsen - Interesseorganisasjon og Administrator*. Universitetsforlaget.
- Nordhaug, Odd (1981a): Fagbevegelsen og det korporative samarbeid. i Colbjørnsen, Korsnes og Nordhaug: *Fagbevegelsen - Interesseorganisasjon og Administrator*. Universitetsforlaget.
- "Norsk Hydro", Informasjonsblad for Norsk Hydro.
- Ofstad, Harald (1980): *Ansvar og handling*. Universitetsforlaget.
- Olsen, Johan P. (1978): Folkestyre, byråkrati og korporativisme. I J.P. Olsen: *Politisk organisering*. Universitetsforlaget.
- Olsen, Kr. Anker (1955): *Norsk Hydro gjennom 50 år*. Norsk Hydro - Elektrisk Kvælstoffaktieselskap. Oslo.
- Olson, Mancur (1971): *The Logic of Collective Action*. Harvard University Press.
- Olsen, Ole Johnny (1984): Makt mot klassesolidaritet – om streiken på Torp bruk i 1954 og hvordan den ble hindret støtte. Notat, Sosologisk institutt, Bergen. (Seinere publisert i Tidsskrift for arbeiderbevegelsens historie, 2-1985, s. 157-169)
- Ousland, Gunnar (1977): Fagopposisjonens problemstilling i dag [1945]. *Tidsskrift for arbeiderbevegelsens historie*, 2-77.
- Parsons, Talcott (1978): Handlingsteorien og "utilitarismens dilemma". I D. Østerberg (red.): *Handling og samfunn*. Pax Forlag, Oslo.

Przeworski, Adam (1977): Proletariat into a Class: The Process of Class Formation from Karl Kautsky's The Class Struggle to Recent Controversies. *Politics and Society*, Vol.7, No.4.

Ree, Rolf & Asbjørn Eidhammer (1978): Utviklinga av statlig inntektspolitik 1952 - 1977 i forhold til tariffoppgjørene LO - NAF. Hovedoppgave, Institutt for statsvitenskap, UiO

Rokkan, Stein (1966): Numerical Democracy and Corporate Pluralism. i Robert A. Dahl (ed.): *Political Oppositions in Western Democracies*. New Haven.

Sartre, Jean-Paul (1978): Opprør og legitimitet. I D. Østerberg (red.): *Handling og samfunn*. Pax Forlag,Oslo.

Seip, Jens Arup (1963): Fra embetsmannsstat til ettpartistat. I Seip: *Fra embetsmannsstat til ettpartistat og andre essays*. Universitetsforlaget.

Seip, Jens Arup (1980): *Dyd og nødvendighet. Høyres historie gjennom hundre år. 1880 - 1980*. Gyldendal Norsk Forlag.

Seip, Jens Arup (1983): *Problemer og metode i historieforskningen*. Gyldendal Norsk Forlag,Oslo.

Sejersted, Fredrik C.S.: *Mennesket og Bedriften*. Norsk Industriforbund.

Selznick, Philip (1969): *Law,Society and Industrial Justice*. Russell Sage Foundation.

Stenersen, Øivind (1977): Venstrekreftene i norsk politikk 1945-65. I T. Bergh (red.): *Vekst og velstand*, Universitetsforlaget.

Stenersen, Øivind (1977a): Samarbeidslinjen blir til. *Tidsskrift for arbeiderbevegelsens historie*, 2-77.

Stinchcombe, Arthur L. (1968): *Constructing Social Theories*, Harcourt, Brave & World.

Sørлие, Erling (1976): Samme båt? Verkstedklubben ved skibsbyggeriet i BMV. Fra part til partner. Hovedoppgave i historie. Universitetet i Bergen.

Sørлие, Erling (1977): Bedriftsdemokratiet som tiltak mot arbeiderkollektivet. *Tidsskrift for arbeiderbevegelsens historie*, 2-77.

Thorsrud, Einar & Fred E. Emery (1969): *Mot en ny bedriftsorganisering*. Johan Grundt Tanum Forlag,Oslo.

Tingsten, Herbert (1966): *Från ideer till idyll*. P.A. Norstedt & Söners Förlag, Stockholm.

"Ti rike arbeidsår," Norsk Hydro, 1965.

Torraine, Alain (1978): Identitet, opposisjon og totalitet. I D. Østerberg (red.): *Handling og samfunn*. Pax Forlag, Oslo.

Watson, Tony J. (1980): *Sociology, Work and Industry*. Routledge & Kegan Paul. London.

Weber, Max (1971): *Makt og byråkrati*. Gyldendal Norsk Forlag. Oslo.

Wright, Erik Olin (1979): *Class, Crisis and the State*. Verso Editions, London.

Zeitlin, M. (1974): Corporate Ownership and Control. *American Journal of Sociology*, Vol.79.

Øgrim, Tron (1982): *Den vestlige maoismens sammenbrudd og krise i AKP (m-l)*. Forlaget Oktober, Oslo.

Østerberg, Dag (1978): *Handling og samfunn*. Pax Forlag, Oslo.

Ågotnes, Knut (1981): Vi trenger to sirkler og tre streker. *Tidsskrift for arbeiderbevegelsens historie*, 2-81.

Muntlige og skriftlige kilder

Muntlige kilder/intervjuer:

Magnar Jønland (1983), rasjonaliseringssjef Hydro Porsgrunn, 1953 – 1970
 Hans Nordby (1983, telefon), personalsjef, Hydro Porsgrunn, 1950-tallet
 Olav Haug (1983), direktør ammoniakfabrikkene, Hydro Porsgrunn, fra 1964
 Leif Bjørnsen (1983), ansatt i personalavdeling på 1950-tallet, personalpersonalsjef Hydro Porsgrunn fra 1965, seinere personaldirektør NH

Edvard Støland (1982 og 1983), formann HAF, 1946-1948, 1953-55
 Odd Haugland (1982 og 1983), styremedlem HAF, perioden 1945-1970
 Johan Stivimoen (1982 og 1983), styremedlem HAF, perioden 1945 - 1965
 Haakon Ødegaard (1982), styremedlem HAF, formann HAF 1958-1962, formann NKIF 1973
 Nils O. Gulhaug (1982 og 1983), leder pakkerigruppa, 1950-1970
 Nils Solstad (1982 og 1983), leder kalksalpetergruppa, styremedlem HAF, 1955-1970
 Thorleif Frogner (1983), formann kai&lager-gruppa, 1960-tallet
 Bruslåtten (1983), formann kai&lager-gruppa, 1960-tallet
 Tor Halvorsen (1983), formann HAF 1964-1969, seinere nestformann og formann i LO
 Arne Johnny Hansen (1983), nestformann HAF 1964 – 1969.

Skriftlige kilder:

Herøya Arbeiderforenings (HAF's) årsberetninger, med gruppeberetninger, 1945-1970
 HAF's styreprotokoller, 1945-1970
 Herøya-Arbeideren, blad utgitt av HAF, ujevne utgivelser, 1958-1964

Produksjonsutvalget (PU) Eidanger Salpeterfabriker/Bedriftsutvalg Hydro Porsgrunn, møteprotokoller, hele perioden
 Norsk Hydros Sentrale Produksjonsutvalg (SPU), møteprotokoller

ES-Nytt, informasjonsorgan for Eidanger Salpeterfabriker/Hydro Porsgrunn, fra 1969,
 Norsk Hydro, informasjonsmagasin for Norsk Hydro, hele perioden
 Norsk Hydros årsberetninger

Fire publikasjoner, utgitt av Norsk Hydro:

Kjenner du Norsk Hydro (informasjonsmappe), 1959
 Norsk Hydro gjennom 50 år, 1955, forfatter, Kr. Anker Olsen
 Ti rike arbeidsår, jubileumsbok, 1965
 Med Norge i vekst, albumsblad fra Norsk Hydro gjennom 75 år, 1980