

Tilpasning eller autonomi?

Om magt og læreprocesser i det industrielle arbejdsliv

Det tayloriserede industriarbejde er under forandring; men forandringerne er vanskelige og modsætningsfulde. Hvordan medvirker arbejderne i disse processer? To projekter om 'humanisering af arbejdet' belyser dette – hver på sin måde. På den ene side ser vi arbejdnernes modstand og forsvar, på den anden side deres engagement og visioner. Modsigelserne i arbejdnernes reaktioner hænger sammen med magtforhold og indre modsigelser i arbejds erfaringerne. Artiklen diskuterer, hvordan forskellige forsøgsbetingelser og udviklingsstrategier lader forskellige sider af arbejdnernes erfaringer og interesser komme til udtryk. Og hvordan demokratiske udviklingsbetingelser kan rumme muligheder for radikale fornyelser.

Indledning

I denne artikel vil vi præsentere nogle erfaringer om magt og subjektivitet i arbejdslivet – fra to forskningsprojekter om humanisering af arbejdet. Begge projekter handler om forandring af ensidigt gentaget arbejde i industrien, men hver på sin måde. Det første projekt har en overvejende negativ synsvinkel: forhindringer for forandring; mens det sidste har en overvejende positiv vinkel: subjektive potentialer og erfaringer.

Begge projekter peger dog på en dialektik mellem forandringspotentialer og forandringsbarrierer på gulvet i fabrikken. De viser, at der opstår modsætninger og konflikter i kollektive læreprocesser, når disse læreprocesser antaster etablerede kulturer og magtstrukturer.

Vi søger at begrunde og uddybe den tese, at arbejds erfaringer ser forskellige ud – af-

hængigt af, om de er bundet til et relativt statisk perspektiv, eller om de indgår i et (positivt) forandringsperspektiv hos de deltagende. I forhold til vore to cases kan det udtrykkes med et fænomenologisk begreb: om de undersøges ud fra en hverdagshorisont eller en utopisk horisont. Med en utopisk horisont muliggøres ikke blot nye demokratiske 'målestokke' for arbejdets udvikling; men der muliggøres også et nyt syn – et 'refleksivt syn' – på de almindelige, hverdagsmæssige træk i arbejdslivet, dets dominansforhold og skjulte potentialer.

De to cases har på den ene side en række *ensartede* udgangsbetingelser, herunder de deltagende arbejders kvalifikationsniveau (ufaglært arbejde), deres arbejdes fysiske, ensidige og belastende karakter, dets manglende frihedsgrader og lave status. På den anden side er der centrale *forskelle* – ud

over branchemæssige og geografiske – i form af de medvirkende arbejders deltagelsesbetingelser og frihedsgrader, forskernes placering og involvering – og de arbejdsmåder, der bliver udviklet og anvendt. Det er vores tese, at de forskellige resultater i de to projekter i form af divergerende erfaringer, orienteringer og fantasi tilsammen belyser vigtige *almene* sider af det industrielle arbejdes subjektive realitet og potentialer. Forskellene i de to projekter er altså ikke udtryk for væsensforskelle i de to typer arbejdes 'normale' subjektivitet; de er snarere udtryk for forskellige 'lag' eller sider i denne subjektivitet. Forskellene viser hen til, at forskellige betingelser og arbejdsmåder henholdsvis fremmer og hæmmer deltagelses- og udviklingsprocesser i arbejdet; og det er disse udviklingsprocesser, der lader forskellige sider af arbejdets subjektivitet træde frem.

Teoretisk-empirisk baggrund

Vores 'teoretisk-empiriske for-forståelse' ligger inden for en kritisk teori-tradition, som vi her vil præsentere kort i form af nogle stikord:

Inden for industrisociologien var vi inspireret af E. Hildebrandts og R. Seltz' begreb om en virksomheds 'socialforfatning', der er bestemt som

»...helheden af de i virksomheden udviklede og virkende normer og regler, som påvirker de beskæftigedes arbejdsindstilling og -adfærd« (Hildebrandt & Seltz 1989, 34).

Begrebet er udviklet i tæt forbindelse med empiriske analyser af industriel udvikling – og er teoretisk ufærdigt. Det afsøger overgribende sociale strukturer i en virksomhed og ligger tæt på et kulturbegreb – men med

en stærkere fokusering på den politiske dimension. Det adskiller sig i vores læsning fra de fleste kulturbegreber i managementlitteraturen (Volmerg 1993) ved at fastholde en samfundsmæssig dimension, og ved ikke at reducere modsætninger til afvigelse, friktion og lignende. Den institutionelle og aftalemæssige dimension betones stærkt, herunder også at modsætninger ofte forhandles og mødes i kompromisser, der tillader organisationen at fungere. Men i vores forståelse af socialforfatningen (Olsén & Clausen 1994) er der ikke tale om et rent socialkonstruktivistisk begreb, hvor alt er resultat af fortolkninger og forhandlinger. Der er tale om et historisk orienteret begreb, der til den ene side fastholder samfundsmæssige strukturmomenter og til den anden side (og her går vi længere end Hildebrandt og Seltz) uformelle sociale, psykologiske og ubevidste strukturer hos grupper og individer i en virksomhed.

Begrebet anvendte vi i den første af vore cases, hvor det var vejledende i undersøgelses design og interview-ledetråde. I denne artikel træder det dog kun indirekte frem, primært gennem gruppediskussionernes fokus på deltagernes forståelser af sig selv i relation til arbejdet og det sociale system på virksomheden.

På 'det subjektive plan' bygger vi bl.a. på en række empiriske undersøgelser, der fortæller om ufaglærte arbejders oplevelser og erfaringer med belastende industriarbejde af tayloristisk tilsnit. Et fælles træk i disse erfaringer er på den ene side en grundlæggende objektiv tvang til selvstændighed, knyttet til hårde præstationskrav, hvilket resulterer i et såkaldt 'regressivt miljø'. På den anden side udvikler arbejderne en række aktive tilpasningsprocesser og modstrategier, der dels forsøger at begrænse kravene, dels at bibringe dem en selvstændig udformning og mening (Volmerg m.fl.

1978). Det er en pointe, at belastende og umyndiggørende arbejde nok overvejende giver impulser til distancering og modstand, men ofte også af den arbejdende 'afvinges' en mening (ud over den økonomiske): Arbejdet leverer sociale og kommunikative kvaliteter, giver en social horisont og status – hvor begrænsede og brudfyldte disse end måtte være. Men også arbejdets indhold, den nødvendige Kooperation og de afkrævede færdigheder giver anknætningspunkter for en personlig bekræftelse og social identitet. Der er, psykoanalytisk talt, tale om en positive 'besætninger' af elementer i selve arbejdsaktiviteten – omend de ofte eksisterer som underordnede, sårbare, labile – og sjældent er eksplicit udtrykt. Der skabes således en modsigelsesfuld handlings motivation i forhold til arbejdet, en såkaldt 'ambitendens' (Becker-Schmidt 1982).

I de nødvendige tilpasningsprocesser er der ofte en uformel organisering blandt arbejderne, præget af sammenhold indadtil og mistillid og distancering udadtil – over for ledelsen (Jaques 1977). Disse fællesskaber eller 'arbejderkollektiver' (Lysgaard 1967) har ofte haft et stærkt defensivt præg og en stærk social og psykologisk opdeling (dikotomi) mellem 'dem og os'.

Men modsætningen mellem ydre krav og modstand har også skabt modsætninger og konflikter på andre niveauer – dels socialt blandt arbejderne indbyrdes – og dels psykologisk hos den enkelte person. Sammenholdet mellem arbejderne har i forskelligt omfang været opretholdt via social kontrol og sanktioner mod individuelle 'afvigelser'. Og den enkelte har både praktisk og mentalt søgt en tålelig balance mellem behov og repression. I et vekselspil mellem identifikation med og distancering fra arbejdet udvikles bl.a. forsvarsmekanismer, der er stærke nok til at muliggøre en ud-

førelse af arbejdet, men ikke omfattende nok til helt at fortrænge modsigelsen mellem de reale arbejdsbetingelser og normerne for menneskelighed og selvrespekt, krav om beskyttelse og anerkendelse, men også om mening, glæde og bekræftelse i arbejdet. Der er således ambivalente følelser og motiver knyttet til arbejdet (Becker-Schmidt m.fl. 1984; Becker-Schmidt m.fl. 1994). Denne ambivalens kan siges at holde konflikten åben mellem resigneret tilpasning på den ene side og håbet om forandring på den anden.

Livs- og arbejdsforhold, der i perioder kan forekomme stivnede og udsigtsløse, kan bringes i bevægelse af arbejderne selv i forbindelse med ændrede betingelser, ydre eller indre. Det kan være forværringer i arbejdsbetingelser, der bryder normerne for det acceptable og dermed fremprovokerer handling. Eller det kan omvendt være positive forandringer, der åbner nye perspektiver og handlemuligheder. Det betyder ikke, at enhver forandring eller tilsyneladende forbedring igangsætter nye handlinger og læreprocesser. Forandring kan også være truende. De etablerede sociale og psykiske balancer, der er opnået gennem aktive og ofte omkostningsfulde tilpasningsprocesser, opgives ikke for enhver pris, ikke for enhver tilfældig eller usikker 'gevinst'.

Blandt de betingelser, man erfaringsmæssigt kan pege på som fremmende for kollektive læreprocesser i retning af større myndighed og autonomi på arbejdspladsen, kan nævnes følgende: En vis distance fra det regressive miljø i arbejdet og dermed fra angsten og tilpasningstvungen; et frirum for kritik, fantasi og handlingsudkast – med mulighed for at begå fejl og lære af dem. Og samtidig en forbindelse, en fortsat relation til den daglige virkelighed, hvor problemer og ønsker tages alvorligt, og meninger og handlinger kan få praktiske konse-

kvenser (Fricke 1983; Leithäuser m.fl. 1980-81). Enkelte eller flere af sådanne betingelser kan opstå i en virksomhed som led i dens udvikling; eller de kan etableres mere samlet og planlagt som led i egentlige eksperimenter med demokratisk organisering af produktionen.

I Leithäuser-gruppens mere omfattende teori om 'hverdagsbevidstheden' i sen-kapitalistiske samfund kommer modsætninger mellem forsvarsmekanismer og læreprocesser til udtryk i de fænomenologiske begreber om bevidsthedens 'tema og horisont' (Leithäuser & Volmerg 1988). Hverdagshorisonten har under repressive betingelser en tendens til at 'lukke sig', at reducere alt nyt, alt potentielt konfliktstof, til det gamle og velkendte, f.eks. ved fornægtelse, bagatellisering, harmonisering, tilsløring. Nye tematiseringer, der kunne presse på for at forandre hverdagsbevidstheden, bliver afværget, og 'tema-horisont-skemaet' stivner. Det kunne i arbejdslivet f.eks. dreje sig om temaer som deltagelse i ledelsesspørgsmål og ubehagelige beslutninger. Sådanne temaer kan under visse betingelser forekomme truende – afvises med, at det er ledelsens problem – og derefter evt. transformeres til mere traditionelle spørgsmål og krav om løn eller arbejdsmiljø i snæver forstand. Altså på en måde en forvandling af autonomi-krav til kompensations-krav. En sådan forskydning kan være udtryk for et psykisk forsvar. Forsvarsmekanismer har en psykisk aflastende funktion, idet de fjerner eller dæmper oplevelsen af angst, tab og frustrationer. Men samtidig begrænser de autonomi og forhindrer egentlig erfaringsdannelse, eller om man vil: frigørende læreprocesser.

Den anden side af hverdagsbevidstheden er uindfriede behov og ønsker – herunder ønsker til arbejdet. De presser på, men finder ofte kun spredte og forskudte udtryk.

De repræsenterer et 'overskud', et potentiale, der først skal udvikles og organiseres. En betingelse for sådanne udviklingsprocesser er, at hverdagshorisonten brydes op, og at der skabes (begyndelser til) en såkaldt 'utopisk horisont'. En utopisk horisont tillader, ja opfordrer til nye 'tematiseringer' såsom at tænke ud over det etablerede og umiddelbart 'realistiske', at udvikle fantasi. Med grundlag i den konkrete livssammenhæng kan der dermed skabes mere sammenhængende billeder af en ønsket fremtid, hvad Alfred Lorenzer har kaldt livsudkast (Lorenzer 1981). En sådan utopisk horisont er naturligvis ikke noget, man blot kan indføre eller etablere. Den skal udvikles sammen med evnen til fantasi. Men man kan være opmærksom på og aktivt etablere betingelser, der fremmer sådanne udviklingsprocesser (Nielsen 1997).

Selvstyrende grupper og modstand mod forandring

Vi gennemførte et casestudie på en mellemstor elektronikfabrik i København¹. Fabrikken var del af en større virksomhed, der overvejende producerer til eksport. Produktionsafdelingerne var præget af hierarki og ensidigt gentaget arbejde. Man forsøgte i mindre målestok at introducere selvstyrende grupper, der skulle skabe mere indflydelse og variation i det ufaglærte arbejde. Ledelsens motivation for disse ændringer blev udtrykt i ønsket om større fleksibilitet, interesse og ansvarlighed hos arbejderne – og kvalitet i produktet.

Ændringsprocesserne blev vanskelige, konfliktfulde og – set fra en arbejdsmiljøsynsvinkel – overvejende mislykkede. De selvstyrende grupper viste nok fordele, men også nye psykiske belastninger. Og de gamle fysiske belastninger blev stort set bevaret².

Vi kunne pege på en række konkrete fejl og mangler, organisatorisk og uddannelsesmæssigt, der medvirkede hertil – og som hver især nok kunne rettes. Vores hovedpo-
inte var imidlertid en anden: Der var en samlet sammenhængende ‘logik’ i vanskelighederne, en logik der kunne føres tilbage på virksomhedens sociale system eller ‘socialforfatning’ (jf indledningen). Vi vil give et eksempel på dette fra ‘gulvet’ på fabriken.

Empirien i undersøgelsen stammer fra intensive interviews, spørgeskemaer, observationer af arbejdsprocesser og gruppediskussioner med arbejdere og værkførere. I forhold til den følgende fremstilling er det overvejende *gruppediskussionerne*, der har leveret det empiriske materiale³.

Arbejderne i den undersøgte afdeling havde en række kritikpunkter af arbejdsmiljøet i snæver forstand: kemiske stoffer, indeklima, udsugning, arbejdsstillinger osv. Men de havde også ønsker om at kunne bidrage mere produktivt og med bedre kvalitet – gennem bedre organisatoriske og tekniske betingelser og større selvstændighed. F.eks. var der ønsker om at have ansvar for materialernes kvalitet og levering (tid, mængde) og at kunne udføre visse korrektioner, reparationer og lignende. Arbejderne var kritiske over for arbejdets tilrettelæggelse og værkførernes væremåde. De var krænkedede over, at deres arbejde, erfaringer og meninger ikke blev anerkendt. Denne utilfredshed og kritik kom imidlertid ikke åbent eller systematisk frem, men viste sig i dagligdagen som fysiske og psykiske symptomer, som irritation, træghed, modstand, dårligt psykisk klima.

Der var således ambivalente følelser hos arbejderne: På den ene side en vis tilknytning til arbejdet, bekræftende erfaringer, der gav anledning til ønsker om større deltagelse og bedre kvalitet i arbejdet. På den

anden side en dominerende distancering fra arbejdet, fra belastninger, underordning og umyndiggørelse. Der var således en udpræget tilbageholdenhed og usikkerhed mht. at deltage i de selvstyrende grupper.

Under overfladens accept og ‘orden’ lå således en struktur af modsætninger, krænkelser, vrede og forsvar. Der var to hoveddimensioner i denne struktur:

I forholdet mellem arbejderne indbyrdes var der en angst for og et forsvar mod intern konflikt. Der var en tendens til undgåelse og fornægtelse: Man kunne se problemerne hos andre, men ikke i sin egen gruppe. Der var således mistro og gensidige beskyldninger mellem de selvstyrende grupper på den ene side og de øvrige arbejdere på den anden – og tilsvarende mellem daghold og aftenhold. Og der var et skarpt blik for problemer og konflikter i andre grupper, men en påfaldende tavshed om problemer i egen-gruppen.

Til gengæld blev forholdet til ledelsen udtrykt stærkt negativt-kritisk. Især var der nedvurderende, aggressive vurderinger af værkførerne – det nærmeste ledelseslag. Værkførerne blev kritiseret for manglende faglig kompetance, ledelsesevner og personlig autoritet. Og vreden mod dem bar som sagt præg af en alvorlig krænkelser over manglende anerkendelse. Distanceringen fra ledelsen skabte en dikotomisering i opfattelsen af ‘dem’ og ‘os’⁴.

I denne kritik blev problemerne stærkt ‘personaliserede’, altså bundet til bestemte personer og disses adfærd og egenskaber. Derimod blev selve ledelsesforholdet og arbejdsdelingen – som strukturelle forhold – ikke antastet grundlæggende. Arbejdernes ønsker mht. at deltage i funktioner som planlægning, arbejdstilrettelæggelse og kontrol forblev tilbagetrukne, spredte og ambivalente. Der var flere eksempler på, at arbejderne i deres afstandtagen fra lederne

kom til at afskrive ledelsesfunktionerne – som et ‘fremmed’ område, man ikke skulle blande sig i, eller ‘røre ved’. Perspektiver for en anden ledelsesform forblev uklare.

Med en psykoanalytisk fortolkning kan man sige, at arbejderne foretog en ‘splitning’ mellem ‘os’ og ‘dem’. Truende indbyrdes problemer og konflikter i arbejdergruppen blev psykisk afværget ved at blive projiceret på den anden part, ledelsen. Den i forvejen konfliktfulde relation til ledelsen blev dermed skærpet – men altså uden at blive åbent artikuleret og diskuteret. Imens blev egenregruppen altså så at sige tvangsmæssigt ‘renset’ for problemer.

Med en sådan dynamik i relationerne kan man sige, at der er risiko for to ting. For det første får solidaritet og lighedskrav mellem arbejderne indbyrdes et islæt af tvangsmæssig nivellering: social kontrol som repression: Enheden eller fællesskabet opretholdes på bekostning af fri diskussion, problematiseringer, kritik. Det ‘anderledes’ bliver gjort til afvigelse – i værste fald gennem søgning af sydebukke og mobning. For det andet skabes der en risiko for en varig afskrivning af handlemuligheder i retning af større deltagelse i ledelse og beslutningstagen. En afgivelse af muligheder for større autonomi. Den umiddelbare psykiske aflastning får dermed som sin bagside en cementering af status quo mht. afhængighed og underordning. I vores tilfælde gav det sig bl.a. udtryk i en angst for at gå ind i de selvstyrende grupper – og i en gensidig mistro og modvilje mellem de selvstyrende grupper og de øvrige arbejdere.

Set fra værkførernes synsvinkel var problemerne anderledes. Værkførernes dominerende synsvinkel var produktionens glatte forløb. De så den øverste ledelse som relativt fjern og uden kontakt med produktionens virkelige problemer. I denne henseende så de sig selv og arbejderne som en en-

hed, som ‘produktionens folk’. På den anden side var de umiddelbart blinde over for problemerne i arbejdsmiljøet. De så ikke arbejdernes stærke kritik af arbejdsforhold og ledelse, en kritik der jo kun kom til udtryk i undertrykte, forskudte og spredte former. Men de så heller ikke arbejdernes potentialer i form af erfaringer og ønsker. I sammenhæng med værkførernes egen usikkerhed mht. at afgive kontrol og omdefinere deres lederrolle, så de overvejende problemerne i arbejdet som arbejdernes problemer: arbejdernes interne mistro, manglende kommunikation og modvilje mod forsøgene. De blev dermed bekræftet i deres gamle billede af arbejderne som nogen, der skal styres og kontrolleres. På denne måde kom parterne til gensidigt at bekræfte hinandens hidtidige billeder og selvbilleder – som hhv. den dominerende og den afhængige part.

Også den øvrige ledelse bidrog til denne træghed gennem en halvhjertet og modsigelsesfuld indsats, bl.a. i form af mangelfulde organisatoriske rammer, information og uddannelse – og manglende muligheder for, at arbejdere og værkførere kunne bearbejde erfaringer, misforståelser og fejl. En historisk overleveret ‘teknocentrisme’ i ledelsen stod over for en nyere human relations præget opfattelse med et andet syn på arbejderne ‘natur’: Et traditionelt billede af arbejdere som uselvstændige, umotiverede og upåvirkelige – over for et mere moderne billede af arbejdere som påvirkelige gennem uddannelse og ændrede arbejdsforhold. En yngre generation af mellemledere stod for det sidste synspunkt, der nok repræsenterede en modernisering, men dog på ingen måde en radikal demokratisering.

Ovenstående tolkning indebærer *ikke*, at arbejderne kritik af arbejdsforhold og ledelse var uden grundlag. Tværtimod, der var en række af de typiske belastninger i

ensidigt gentaget arbejde, nedslidning og underordning – og desuden 'irrationelle' forhold i produktionens tilrettelæggelse. I denne forstand havde arbejderne ret. Samtidig var deres kritik og selvforståelse forenklet og rigid. Vores tolkning udtrykker, at arbejderne under de stærkt belastende, restriktive og autoritære arbejdsforhold tilkæmpede sig en vis social og psykisk 'balance' i de daglige arbejds- og tilpasningsprocesser. Og en sådan tilpasning kan – med manglende udsigt til grundlæggende forandringer – indebære nødvendige forenklinger og tilbagetrækninger, bevidsthedsmæssigt, motivationsmæssigt og handle-mæssigt. Der er tale om forsvarsformer, hvor der samtidig sker en slags 'internalisering af magten'. Denne internalisering rummer elementer af oplevet 'nødvendighed', identificering med egen gruppe og eksternalisering af problemer og konflikter. Dermed sættes subjektive 'barrierer' mellem på den ene side arbejderne potentialer for ændringer i form af ønsker og erfaringer – og på den anden side konkrete dagligdags handlinger. Der er ikke tale om konservatisme som 'deficit', men om overlevelsesstrategier i forhold til virkelige magt- og livsforhold.

En virkelig løsning af disse arbejdsmiljøproblemer kan derfor ikke bestå i at 'overvinde arbejderne modstand mod forandring' i Human Relations retningens forstand⁵. Eller at aftvinge dem 'fleksibilitet' eller foreskrive dem bestemte løsninger. Programmatisk sagt må arbejderne vinde et stykke autonomi tilbage og gøre deres egne erfaringer. Evt. i et samarbejde med andre parter på lige vilkår.

'Industri og lykke'

I dette projekt arbejdede en gruppe på tre samfundsforskere sammen med en gruppe

ufaglærte kvindelige arbejdere fra fiskeindustrien i Esbjerg. En teknikergruppe, en række andre forskere og enkelte mandlige ufglærte deltog i mindre udstrækning. Samarbejdet fandt sted i perioden 1989-96 med varierende intensitet. I modsætning til det projekt, vi skildrede ovenfor, kom arbejderne her ikke fra samme fabrik. De kom fra forskellige fabrikker på havnen; og et flertal var i perioder arbejdsløse. Projektet rettede sig ikke mod at kortlægge eller analysere en bestemt virksomhed, dens organisation, kultur eller arbejdsmiljø. Projektet sigtede mod at lade arbejdere artikulere deres livserfaringer som arbejdere og deres ønsker og ideer til et andet arbejde – og liv. Og det sigtede mod at forberede og udvikle praktiske eksperimenter med disse ideer⁶.

Ideen i projektet var i et samarbejde mellem forskere og ufglærte arbejdere at frisætte fantasi og erfaringsdannelse fra de rutiner, tvangsmekanismer og undertrykkelsesformer, der præger det daglige industrielle arbejde. Der skulle skabes et 'frirum' og en 'utopisk horisont' – og dvs. en opfordring til og muligheder for at tænke 'ud over' en snæver hverdagshorisont og 'hverdagsrealisme'. I dette frirum skulle der etableres nye former for ligestillet samarbejde mellem arbejdere, teknikere og forskere. Ideerne til fornyelse og demokratisering af arbejdslivet skulle fundamentalt have karakter af *livs-udkast*⁷. Livsudkast udvikles i en foregribende tænkning, der har sit grundlag i livssammenhængen, dennes negative og positive sider, dens ikke-realiserede potentialer. Til forskel fra løsrevne tekniske, økonomiske og andre ekspertlogikker er livsudkast funderet i afvejninger af livserfaringernes sammenhænge, deres forskellige kvaliteter, balancer og mening – og deres mulige forandring i en ønsket retning. Forskellige gruppers livsudkast skulle arbejdes sammen – med arbejdergruppen

som den centrale. Perspektivet i arbejdet skulle være konkrete udkast til ønskede forandringer – åbning af handlemuligheder i praksis.

I praksis var 'fremtidsværkstedet' projektets centrale arbejdsform⁸. Det er principielt en arbejdsform, der giver deltagerne en form for frirum – med en bevidst afstand til hverdagens normer og tvangsmekanismer. Fremtidsværkstedet har indbygget en opfordringsstruktur og en utopisk horisont. Det sigter mod at frisætte fantasi, at give plads til individuel udfoldelse og kollektiv inspiration. Det er en enkel og overskuelig arbejdsmåde, der – ideelt set – foregriber demokrati.

Fremtidsværkstedets ide prægede gennemgående det sociale rum med et 'overskud' af motivation og håb om forandringer. Bl.a. udvikledes såkaldte 'forskningsværksteder', hvor deltagerne foruden arbejdere var teknikere og forskere med forskellige fagområder (Nielsen m.fl. 1992). Endvidere offentlige arrangementer, hvor de udviklede ideer blev præsenteret og konfronteret med en bredere opinion. Endelig havde forløbet også sine mere almindelige seminarer, kurser og møder. Disse forskellige arbejdsformer blev også søgt videreført som momenter i projektets sidste fase, hvor det praktiske sociale eksperiment blev påbegyndt.

Anskuet som læreproces blev forløbet produktivt. Vi har i andre sammenhænge fortolket og fremstillet den samlede proces som tre 'kredse' eller cykliske forløb: De to første var overvejende produktivt fremadskridende (Nielsen m.fl. 1996a). Den sidste blev mere modsætningsfyldt. I den sidste kreds blev det praktiske eksperiment iværksat, men senere afbrudt i utide (Nielsen m.fl. 1999).

I den første kreds blev der udviklet en såkaldt ønskefabrik. Denne utopi var rela-

tivt abstrakt, tæt bundet til en række håndfaste kritikpunkter i arbejdet. Samtidig var den praktiske interesse hos deltagerne primært rettet mod en styrkelse af det faglige arbejde på fabrikkerne. Orienteringen var noget i retning af en traditionel 'fagforeningsaktivisme'. Dette ændredes gennem to erfaringer. Dels negativt, da de praktiske initiativer på arbejdspladserne led skibbrud. Dels positivt: et stort offentligt arrangement på havnen, hvor projektets ideer blev præsenteret via udstillinger, høringer og diskussioner, blev en succeserfaring. Arrangementet blev en bekræftelse af arbejdernes arbejde og ideer og samtidig oplevet som en vellykket 'kooperation' mellem arbejderne indbyrdes og mellem arbejdere og forskere. Det resulterede i en forskydning, hvor den utopiske side i samarbejdet rykkede mere i centrum – med et perspektiv om en mulig senere praktisk afprøvning i et socialt eksperiment.

Anden kreds strakte sig over 4-5 år – dog i nogle perioder med arbejdet på vågeblus af finansielle grunde. Her blev ønskefabrikken konkretiseret. Fremtids- og forskningsværksteder blev kombineret med mere information, diskussioner og undersøgelser. Og utopien blev udarbejdet i relation til deltagerens hverdags- og livserfaringer. Forskergruppen blev mere offensivt indholdsmæssigt involveret, omend arbejdergruppen altid havde det sidste ord. Den sociale fantasi udviklede sig gradvist og blev mindre bundet til de eksisterende (mis-) forhold; den fjernede sig fra de blotte (abstrakte) 'omvendinger' af det eksisterende. I og med at ønskefabrikken blev mere omfattende funderet i deltagerens livssammenhæng og samtidig mindre bundet til det eksisterende realitetsprincip, fik den karakter af konkrete *livsudkast*. Ønskefabrikken blev en mere konkret utopi, som deltagerne kunne se sig selv i.

Et eksempel på en stor opgave og vanskelighed i denne fase var det at *nyttænke* teknologien. Den etablerede teknologi fremtrådte med en stor, næsten overmægtig 'sagstvang' eller uomgængelighed (Nielsen m.fl. 1996b). Hvordan fx erstatte det forhadte samleband? Her lykkedes det imidlertid arbejderne i et samarbejde med tekniske eksperter at skabe en skitse til et alternativ, et såkaldt 'kvalitetsbord' – med en tilhørende alternativt organisering af arbejdet. Bl.a. denne skitse skulle stå sin prøve i en praktisk eksperimentel udviklingsproces.

Den samlede skitse til arbejdnernes ønskefabrik fik seks hovedpunkter – med følgende overskrifter:

1. En demokratisk industri skal producere socialt nyttige produkter. Det indebærer bl.a., at der må udvikles nye, mere direkte relationer mellem producenter og brugere.
2. Arbejdet må indrettes efter menneskelige rytmer og behov.
3. Arbejdet må planlægges og tilrettelægges demokratisk, af arbejderne i fællesskab.
4. Arbejde, uddannelse og forskning skal organiseres i sammenhæng, så alle arbejdere sikres alsidige udviklingsmuligheder.
5. Virksomheden skal baseres på fælles ejendom. Man skal indgå en 'kollektiv overenskomst med sig selv', der angiver menneskerettigheder i produktionen – herunder rettigheder og ansvar i forhold til kolleger og omverden.
6. En demokratisk industri er udtryk for en ny samfundsmæssig fornuft, hvor kriterierne for, hvad der er økonomisk og effektivt, inddrager både samfundsmæssige og individuelle livsperspektiver⁹.

Ovenstående forløb og ideudvikling er i sig

selv en påvisning af menneskelige ressourcer og potentialer, der normalt ikke regnes med i det samfundsmæssige arbejde – og slet ikke i denne type ufaglært monotont industriarbejde. I de nævnte læreprocesser er kontrasten til erfaringerne fra case'n på elektronikfabrikken klar. På sidstnævnte var det tilpasningsmekanismerne, der dominerede og underordnede eller skjulte erfaringer, ønsker og fantasi. Blandt fiskeriarbejderne derimod blev erfaring, motivation og alternative ønsker videreudviklet – i et tydeliggjort forhold til det daglige arbejdes positive og negative sider. I vores fortolkning blev dette muligt, fordi arbejdernes livssammenhæng var udgangspunkt, og fordi der blev åbnet et andet perspektiv, en anden horisont. Erfaringer og fantasi skulle ikke på forhånd indordnes under virksomhedernes eksisterende teknisk-økonomiske logik. Dermed blev der åbnet for en sammenknytning af samfundsmæssige perspektiver og personlige livsperspektiver på en måde, der ikke kan rummes i de gængse Human Relations- og Human Resources strategier (Olsén m.fl. 1993).

De udviklede ideer og den subjektive energi blev imidlertid aldrig afprøvet fyldestgørende i et praktisk eksperiment. Den tredje kreds blev påbegyndt som et (forventet) treårigt praktisk eksperiment med opbygning af arbejdernes egen håndværksindustrielle produktion, deres 'ønskefabrik'. Det skulle være en forsøgsvirksomhed, der i lille målestok eksperimenterede med radikalt demokrati, økologiske hensyn og produktudvikling i samarbejde med lokale brugergrupper. I selve produktionen skulle der søges 'balancer' mellem planlæggende og udførende arbejde, reproduktive og kreative funktioner og passende arbejdsrytmer.

Der var lovet offentlige bevillinger til gennemførelsen, men disse blev aldrig frigivet i fuldt omfang – af grunde, vi ikke kan

komme ind på her (Nielsen m.fl. 1999). Resultatet var en omstrukturering og nedskæring af eksperimentet til ét år. Kun produktudvikling og selvstyredimensionen blev påbegyndt – sammen med forskellige kurser. Forsøget blev præget af ydre pres, usikkerhed og mistænkeliggørelse, hvilket slog ind i gruppen som indre spændinger, tvivl og modløshed. I tilbageblik beskriver arbejderne dette år som både forvirrende og skuffende, ja bittert, men også som lærerigt. »Vi har lært at arbejde selvstændigt!« er en prægnant formulering. Ved siden af en række tekniske og håndværksmæssige færdigheder – også en social erfaring på trods af fællesskab, ansvar og selvregulering. Selvom den utopiske horisont således lukkedes, er det ikke udelukket, at erfaringerne i andre – nye – sammenhænge kunne blive levende og produktive igen. Altså alt i alt en modsætningsfuld erfaring.

Det står således stadig som en opgave at gøre (flere) praktiske erfaringer med sådanne eller lignende konkrete nyudviklinger. Herunder er det vigtigt at gøre erfaringer med forhindringer, modstande og andre uforudsete problemer. Problemer fra lønarbejdertilværelsen vil formodentlig 'melde sig' på ny, i nye former. Man træder ikke gnidningsløst ind i en ny arbejds- og livsform. Det afgørende er imidlertid, at problemer og konflikter får mulighed for at bearbejdes med nye perspektiver. Med en anden horisont. At mening, håb og lyst dermed også kommer i overskud – som det subjektive grundlag for kollektive læreprocesser.

Det er langt fra sikkert, at den konkrete model kunne holde i en benhård markeds-konkurrence; men det er sandsynligt, at den kunne resultere i en produktion og en arbejdsplads, som ud fra en samlet samfundsmæssig ressourcebetragtning ville være mere effektiv end den eksisterende fiskein-

dustri med dens mange forskellige former for (forskudte) omkostninger.

Overvejelser over de to cases

Nedenfor vil vi konkludere på de to cases i fire teser. Vi vil her tillade os at se bort fra de forskelle, der måtte være i produktions- og arbejdsforhold i de to cases – og lægge vægt på lighedstrækkene:

Arbejderne fra elektronikfabrikken og arbejderne fra fiskeindustrien har til fælles, at de er ufaglærte, at de er kvinder, at de har et fysisk arbejde, der er ensidigt, gentagelsespræget og belastende. De er placeret nederst i virksomhedernes hierarki; og de er ikke vant til at blive spurgt, at have indflydelse eller at blive værdsat for deres arbejde. Deres arbejdskraft har i ledelsens 'teknocentrerede' tænkemåde været reduceret til en produktionsfaktor uden selvstændighed, motivation og læreberedskab.

Vores pointe er, at de forskelle i subjektivitet, der træder frem mellem de to cases, primært skyldes de forskellige metoder og processer i de to undersøgelser – og ikke forskelle i arbejdsforhold eller -kultur. Fiskeriarbejderne gennemgik således en udviklingsproces, som elektronikarbejderne ikke gjorde – men kunne have gjort. Og elektronikarbejderne viste en række forsvars- og modstandsformer, som fiskeriarbejderne ikke viste – men kunne have vist (nemlig i deres daglige arbejde). De to sæt erfaringer og empiri spejler således hinanden. De viser en karakteristisk dobbelthed – eller dialektik om man vil – i det industrielle arbejdes sociale og psykiske realitet.

1. Repression, solidaritet og selv-repression

I den første case kan vi se, at der eksisterer en række forhindringer og barrierer mod

forandringer på virksomheden. Disse barrierer reproduceres på flere plan. I det tayloristisk prægede sociale system skabes dominans- og afhængighedsforhold ovenfra og ned – via kompetencefordeling (over-/underordningsforhold), arbejdsdeling og kvalifikationsfordeling. I de daglige interaktioner betinger parterne gensidigt hinandens adfærd, forståelsesformer og motivation – som hhv. den dominerende og den afhængige part.

Internt i arbejdergruppen bekræftes 'normaliteten' i en dobbelthed af solidaritet og repressiv social kontrol. Gruppen opretholder en enhed som forsvar mod virksomhedens krav og arbejdets belastninger, men enheden opretholdes på bekostning af forskelligheder. Artikulering af utilpas(set)hed hos gruppens medlemmer undertrykkes. De indre konflikter og problemer eksternaliseres og overføres på ledelsen (og på andre arbejdergrupper); men kun undtagelsesvist udtrykkes de åbent¹⁰. Denne forsvarsmekanisme skaber en psykisk aflastning i gruppen, men også en fastlåsning af gruppens afhængighed. Den hæmmer selvrefleksion og forandrende handling. Således *internaliseres* – i en vis udstrækning – virksomhedens magt- og repressionsstruktur. Den kommer til at virke i det skjulte og træder kun i særlige tilfælde frem som åben tvang. Denne proces og dens resultater kunne også betegnes *disciplin* i Michel Foucaults forstand (Foucault 1979)¹¹.

Over tid bidrager arbejderne således til en 'normalitet' via kompromisser i forhold til ledelsen og hverdagens magtforhold og 'nødvendigheder'. Og denne 'normalitet' trænger også ind i sproget, selvforståelsen og motivationen, bl.a. som en tilbage-trækning af behov, en nedsat evne og parathed til at formulere kritik og krav. Samtykke og tilsyneladende tilfredshed lægger sig henover modsætninger og undertrykkel-

se i det daglige. Inden for hverdagens horisont opgives denne opnåede psykiske balance ikke vilkårligt – for en usikker gevinst. Den psykiske energi, der herved be-slaglægges, kan derfor heller ikke uden videre frisættes – fx gennem mere 'imøde-kommende' management.

Demokratisering kræver brud på disse sammenhænge. Demokratiseringsprocesser er *ombrydnings*processer – og må ses som sammenhængende sociale, kulturelle og psykologiske processer. I hvert fald som perspektiv. De kan ikke forstås fyldest-gørende som en sum af enkeltstående tekniske, ledelsesmæssige, organisatoriske eller uddannelsesmæssige tiltag.

2. Kritik, modstand, emancipation

Arbejdernes sociale integration på virksomheden rummer imidlertid ikke blot tilpasning og forsvar. Den rummer også 'modstand', 'forandringsønsker' og 'potentialer'. Kritik, erfaringer og ønsker om deltagelse er ganske vist tilbagetrukne i hverdagen og kommer kun spredt eller forskudt til udtryk. For en overfladisk betragtning fremtræder arbejdernes orienteringer som instrumentelle. Og ofte vil spørgsmål om ændringsmuligheder 'støde mod' hverdagens horisont – før de overhovedet stilles. Men bag dette ligger stadigvæk modsætninger mellem ønsker, forhindringer og forsvar. Og altså subjektive potentialer for forandring.

For frigørende forandringsprocesser er det imidlertid afgørende, at der kan udvikles en anden horisont end dagligdagens. Så længe modstand er bundet til virksomhedens teknisk-økonomiske logik og hverdagens normalitet, vil den sandsynligvis enten undertrykkes eller integreres i nye former for afhængighed (jf. Hodson 1995). Det var det, der var tilfældet på elektronikfabrikken.

Med fiskeriarbejderne var det anderledes. Her blev der udviklet en anden, mere fri og eksperimenterende situation. Og der blev udviklet en anden problemstilling, der brød med hverdagshorisonten. Der udvikledes frigørende visioner i et kritisk spændingsforhold til de fremherskende repressive træk i arbejdet. I projektforsløbet (altså uden for den sædvanlige arbejdsplads) skete der en balanceforskydning, hvor tilpasningsprocesser fik mindre vægt og gav plads til overskridende læreprocesser. Men disse læreprocesser viste samtidig tilbage til, at der allerede i dagligdagen og det daglige arbejde findes elementer af erfaringer, kritik og forandringsønsker – elementer, der er underordnede, men under bestemte betingelser kan udvikles og forbinde sig i et overskridende samfundsmæssigt perspektiv.

3. Det lokale og det samfundsmæssige

Ombrudsprocesser på den enkelte virksomhed er gennemtrængt af modsigelser og konflikter, der hviler på samfundsstrukturelle forhold. Barrierer mod demokratiske fornyelser skyldes ikke kun forældede eller uhensigtsmæssige normer og forståelser, manglende kommunikation og oplysning. Virksomhedens kultur – eller delkulturer – er gennemtrængt af magt- og interesseforhold, der er forbundet med samfundsmæssige forhold og kræfter uden for virksomheden. De har fundet deres særlige 'balance' på virksomheden gennem et historisk forløb med konflikter og kompromisser.

Ledelsen vil f.eks. typisk have en interesse i moderniseringer, der giver plads til, at motivation og ansvar kan udfolde sig hos arbejderne – men kun i den udstrækning ledelsen samtidig bevarer kontrol og beslutningskompetencer længst muligt! Eventuelt

i nye former. Og arbejdersiden vil nok have en interesse i udvikling, deltagelse og demokrati – men på det lokale plan og på kort sigt samtidig en påtrængende interesse i enhed og sikkerhed mod forringelser! Denne konstellation af kræfter har sit grundlag i almene samfundsmæssige forhold. Konstellationen kan nok ændre skikkelse, men ikke ophæves grundlæggende inden for den enkelte virksomheds egne rammer og horisont.

Der er overgribende samfundsmæssige sammenhænge, der sætter betingelser i form af muligheder, bindinger eller ligefrem tvang. Radikale ændringer på virksomheden må således også ændre på samfundsmæssige betingelser.

Disse betingelser er ganske vist ikke altid entydige og klare. Virksomhedens forskellige aktører, herunder ledelsen, må selekttere og fortolke oplysninger for at opnå en forståelse af situationen. Og i denne tolknings- og forståelsesproces betjener man sig af de eksisterende forståelsesformer og normer – dels fra virksomhedens kultur(er) eller socialforfatning – dels mere omfattende kulturer, fx. i arbejderbevægelsen.

4. Politik, interesser og sandhed

Ligesom de samfundsmæssige forhold sætter rammerne for handlinger på den enkelte virksomhed, så er der på den anden side *politikelementer* på virksomheden – også hos arbejderne – der er rettet mod forandring af samfundsmæssige forhold. Det var eksPLICIT hos fiskeriarbejderne, mens det kun var latent hos elektronikarbejderne.

Spændvidden i politikemner hos arbejderne rakte således fra de nære forhold i arbejdsmiljøet til overordnede samfundsmæssige spørgsmål om miljø, produktion, ejerforhold mm. Det var imidlertid tydeligt, at det var meget forskelligt i de to cases,

hvad der kunne gøres til genstand for ønsker, kritik, påvirkning og forandring. Hvilke interesser og magtspørgsmål, der kunne artikuleres. Fx blev spørgsmål om ledelse, beslutningskompetence og miljø artikuleret åbent i det ene tilfælde, men ikke i det andet. Det samme gælder spørgsmål om de sociale forhold mellem arbejderne indbyrdes. I det ene tilfælde blev disse forhold altså gjort åbne for politik, mens de i det andet blev 'fortrængt', gjort apolitiske eller 'uomgængelige'. Vores påstand er således, at magten i dagligdagen 'trænger' helt ind i de sociale og psykiske relationer og trænger visse konfliktområder ud af politikken, ja nogle endog helt ud af sproget. Disse områder 'stivner' og bliver til kulturens eller socialforfatningens afpolitiserede, eller 'naturaliserede', dele. Dagligdagens horisont lukker sig om de indgåede forlig, kompromisser eller diktater – og hindrer en tematisering af smertefulde konflikter, problemer og belastninger. Dermed bliver det klart, at der – især hos den underordnede part – ikke altid er overensstemmelse eller identitet mellem på den ene side dens behov og interesser og på den anden side dens egen formulerede politik. Interesse og artikulation falder ikke nødvendigvis sammen¹².

Som vi allerede sagde i indledningen, er det vores påstand, at sådanne stivnede forhold kan bringes i bevægelse igen under bestemte forudsætninger. Sådanne forudsætninger kan f.eks. være bestemte eksperimentelle betingelser som beskrevet i vores case 2. Eller det kan være forandringer i de daglige forhold, der bliver ubærlige og/eller åbner for nye muligheder. Når konstellationen af kræfter ændrer den eksisterende balance i den sociale og psykiske 'økonomi', opstår muligheder for forandringer i dagligdagens horisont og et frigørende perspektiv. Men der er selvfølgelig ingen automatik i dette; horisonten kan 'lukke sig' igen via

partielle indrømmelser fra ledelsen, via nye kompromisser og tilpasninger. I så fald er det den 'vindende' part, ledelsen, der fortsat definerer – ikke blot den 'politiske linie' på virksomheden – men i en vis udstrækning også *hvad* der overhovedet er politik!

Noter

1. Projektet er gennemført af en gruppe på Institut for Teknologi og Samfund, DTU, heriblandt denne artikels forfattere. Blandt projektrapporterne er: E. Nygaard 1993; K. B. Olsen & E. Nygaard 1993; K. B. Olsen & N. Møller 1993; P. Olsén & K. B. Olsen 1993 og P. Olsén & C. Clausen 1994.
2. Se rapporter: Olsen & Nygaard 1993 og Nygaard 1993.
3. Uden at komme ind på en decideret metode-diskussion vil vi henvise til traditionen begyndende med Werner Mangold (1960) og dens videreudvikling i dag hos bl.a. Volmerg, Leithäuser og Morgenroth (Leithäuser & Volmerg 1988; Negt, Morgenroth, Geiling, Niemeyer 1989). Se vores empiri-rapport: Olsén & Olsen 1993.
4. Der er her muligvis tale om en psykodynamisk pendent til den dikotomi i samfundsbilledet, som tidlige sociologiske studier pegede på blandt store dele af (de daværende) industriarbejdere: Popitz et al, 1957; Hoggart, 1958; Andrieux & Lignon, 1966.
5. Jf. Coch & French's klassiske artikel fra 1948 (1953).
6. En overordnet fremstilling og tolkning af forløbet indtil 1995 findes i: B. S. Nielsen, K. Aa. Nielsen, P. Olsén 1996a. Sidste del af projektet, nemlig det sociale eksperiment 1995-96, er afrapporteret i: B. S. Nielsen, K. Aa. Nielsen, P. Olsén 1999. De tre forfattere udgjorde projektets gennemgående forsker-gruppe.
Blandt de øvrige publiceringer fra projektet er de vigtigste: K. Aa. Nielsen, P. Olsén, B. S. Nielsen 1996b; P. Olsén, K. Aa. Niel-

- sen, B. S. Nielsen 1993; K. Aa. Nielsen, B. S. Nielsen, P. Olsén 1992; K. Aa. Nielsen, B. S. Nielsen, P. Olsén 1990. Endvidere: K. Aa. Nielsen 1996, kap. VII.
7. Begrebet er hentet hos Alfred Lorenzer, tysk psykoanalytiker og socialisationsteoretiker (Lorenzer 1981). Der er ingen kriterier for, hvilke og hvor omfattende dele af livet, der indgår i et livsudkast. Det afgørende i vores sammenhæng er selve 'logikken': at 'materiale' og vurderinger kommer fra det levede liv og ikke fra selvstændiggjorte (ekspert-) logikker, der trækkes og 'tales' ned over hovedet på de pågældende mennesker. Det enkelte livsudkast kan selvfølgelig altid diskuteres og kritiseres – og det er netop pointen: det kommer på dagsordenen..
 8. Oprindeligt udviklet af Robert Jungk og Norbert Müllert i Østrig og Tyskland (Jungk & Müllert 1981). Se også K. Paaby, K. Aa. Nielsen, B. S. Nielsen 1988.
 9. Formuleringen af punkterne bærer nogle steder præg af forskernes sprog, men indholdsmæssigt er det resultatet af et fælles arbejde. Arbejderne havde både det første og det sidste ord.
 10. Den beskrevne forsvarsmekanisme indeholder elementer fra to af W. Bion beskrevne forsvarsformer i grupper, nemlig 'afhængighedsgruppen' og 'kamp-flugt-gruppen' (Bion 1975; Rioch 1975).
 11. Hos Foucault er fokuseringen på magt og disciplin dog énsidig i sin betoning af de produktive-underkuende sider i subjektets dannelse. Selvom oprør og konflikt står centralt, er frigørende momenter fraværende pga. selve begrebsdannelsen. Foucault bevæger sig heller ikke ind på et psykologisk begrebsniveau. Se en kort kritik i Olsén & Clausen 1996 og en mere udfoldet i Olsén 1979.
 12. Dette forhold udgør en afgørende begrænsning i *diskursanalyser*. Det rammer også Foucault, jf. note 11.

Litteratur

- Andrieux A. & Lignon J. (1966): *L'Ouvrier d'aujourd'hui*, Paris, Ed. Gonthiers.
- Becker-Schmidt R. (1982): Modsætningsfyldt realitet og ambivalens: kvinders arbejds erfaringer i fabrik og familie, i *Udkast*, nr. 2, 1982.
- Becker-Schmidt R., Knapp G.-A. & Schmidt B. (1984): *Eines ist zu wenig – beides ist zuviel*, Bonn, Verlag Neue Gesellschaft.
- Becker-Schmidt R., Knapp G.-A., Schmidt B. (1994): Vi har ikke et minut – det er minutterne, der har os, i B.S. Nielsen, K. Larsen, H.S. Olesen, K. Weber (udg.): *Arbejde og subjektivitet*, Roskilde Universitet, EVU.
- Bion W.R. (1975): Selections from: 'Experiences in Groups', i A.D. Colman & W.H. Bexton (eds.): *Group Relations Reader 1*, Washington, A. K. Rice Institute.
- Coch L. & French J.Jr. (1953): Overcoming Resistance to Change, i Cartwright & Zander (eds): *Group Dynamics*, London, Tavistock Publications.
- Foucault M. (1979): *Discipline and Punish. The Birth of the Prison*, London, Penguin, Peregrine Books.
- Fricke W. (1983): Participatory Research and the Enhancement of Workers' Innovative Qualifications, i *Journal of Occupational Behaviour* 4, 73-87.
- Hodson R. (1995): Worker Resistance: An Underdeveloped Concept in the Sociology of Work, i *Economic and Industrial Democracy* 16 (1), 79-110.
- Hoggart R. (1958): *The Uses of Literacy*, London, Pelican.
- Jaques E. (1977): Social Systems as Defense against Persecutory and Depressive Anxiety, i M. Klein, P. Heimann, R.E. Money-Kyrle (eds.): *New Directions in Psycho-Analysis*, London, H. Karnac.
- Jungk R. & Müllert N. (1981): *Zukunftwerkstätten, Wege zur Wiederbelebung der Demokratie*, Hamburg, Hoffmann und Campe.
- Leithäuser T., Senghaas-Knobloch E., Volmerg B. (1980-81): *Arbeits erfahrung und Bewusst-*

- seinsbildung I-II, Bremen, ikke offentliggjort.
- Leithäuser T. & Volmerg B. (1988): *Psychoanalyse in der Sozialforschung*, Opladen, Westdeutscher Verlag.
- Lorenzer A. (1981): *Das Konzil der Buchhalter, Die Zerstörung der Sinnlichkeit, Eine Religionskritik*, Frankfurt/M., Europäische Verlagsanstalt.
- Lysgaard S. (1967): *Arbejderkollektivet*, Oslo, Universitetsforlaget.
- Mangold W. (1960): *Gegenstand und Methode des Gruppendiskussionsverfahrens*, Frankfurt/M., Europäische Verlagsanstalt.
- Negt O., Morgenroth C., Geiling H. & Niemeyer E. (1989): *Emanzipationsinteressen und Organisationsphantasie*, Köln, Bund-Verlag.
- Nielsen B.S. (1997): Det eksemplariske princip, i K. Weber, B.S. Nielsen, H.S. Olesen (red.): *Modet til fremtiden*, Roskilde Universitetsforlag.
- Nielsen B.S., Nielsen K.A. & Olsén P. (1996a): Industry and Happiness. Social Imagination as the Basis of Democratic Innovation of Society, i H.S. Olesen & P. Rasmussen (eds.): *Theoretical Issues in Adult Education*, Roskilde University Press.
- Nielsen B.S., Nielsen K.A. & Olsén P. (1999): *Demokrati som læreproces, Industri og Lykke: Et år med Dyndspringeren*, København, Roskilde Universitetsforlag.
- Nielsen K.A. (1996): *Arbejdets sociale orientering*, København, Forlaget Sociologi.
- Nielsen K.A., Nielsen B.S. & Olsén P. (1990): *Fra industrielt demokrati til demokratisk industri*, Lyngby, Technical University of Denmark, Department of Technology and Social Sciences.
- Nielsen K.A., Olsén P. & Nielsen B.S. (1992): *Forskningsværkstedet som arbejdsmåde*, Lyngby, Technical University of Denmark, Department of Technology and Social Sciences.
- Nielsen K.A., Olsén P. & Nielsen B.S. (1996b): From Silent to Talkative Participants, A Discussion of Technique as Social Construction, i *Economic and Industrial Democracy* 17 (3), 359-386
- Nygaard E. (1993): *Dit helbred – dit arbejde*, Lyngby, Technical University of Denmark, Dept. of Technology and Social Sciences.
- Olsen K.B. & Møller N. (1993): *Virksomhedens historie og socialforfatning*, Lyngby, Technical University of Denmark, Dept. of Technology and Social Sciences.
- Olsen K.B. & Nygaard E. (1993): *Selvstyrende grupper – bedre arbejdsforhold?* Lyngby, Technical University of Denmark, Dept. of Technology and Social Sciences.
- Olsén P. (1979): Sjælen er kroppens fængsel. Foucaults civilisationshistoriske kritik, i *Kontext* 39, 147-185, Århus, Modtryk.
- Olsén P., Nielsen K.A. & Nielsen B.S. (1993): Industrial Work, Instrumentalism, Learning Processes: An Old Debate in a Utopian Perspective, i *Economic and Industrial Democracy* 14 (4), 487-510.
- Olsén P. & Olsen K.B. (1993): *Arbejde, autoritet og modstand. Om forholdet til arbejde, ledelse og forandring i ensidigt gentaget arbejde*, Lyngby, Technical University of Denmark, Dept. of Technology and Social Sciences.
- Olsén P. & Clausen C. (1994): *Inerti og bevægelse*, Lyngby, Technical University of Denmark, Dept. of Technology and Social Sciences.
- Olsén P. & Clausen C. (1996): *Modernization or Democratization in Industry?*, Publ. Series No. 2, DTU, Dept. of Technology and Social Sciences.
- Popitz H. et al. (1957): *Das Gesellschaftsbild des Arbeiters*, Tübingen.
- Paaby K., Nielsen K.A. & Nielsen B.S. (1988): Fremtidsværkstedet som foregrebet utopi, i *Kontext* 51, København, Politisk Revys forlag.
- Rioch M. J. (1975): The Work of Wilfred Bion on Groups, i A. D. Colman & W. H. Bexton (eds.) *Group Relations Reader 1*, Washington, A.K. Rice Institute.
- Volmerg B. (1993): Unternehmenskultur – der neue Geist des Kapitalismus und seine sozialpsychologischen Folgen, i E. Fricke

- (eds.): *Jahrbuch Arbeit und Technik*, Bonn, Dietz Verlag.
- Volmerg B., Senghaas-Knobloch E. & Leithäuser T. (1986): *Betriebliche Lebenswelt*, Opladen, Westdeutscher Verlag.
- Volmerg U. (1978): *Identität und Arbeitserfahrung. Eine theoretische Konzeption zu einer Sozialpsychologie der Arbeit*, Frankfurt/M, Suhrkamp.

Peter Olsén er cand. psych., lektor, Institut for Teknologi og Samfund, DTU.
Email: po@its.dtu.dk

Christian Clausen er cand. polyt., lektor, Institut for Teknologi og Samfund, DTU.
Email: cc@its.dtu.dk