

# Indledning: Virksomheder i udvikling

Dette temanummer af Tidsskrift for ARBEJDSLIV tager sit udgangspunkt i forestillingen om en særlig skandinavisk tradition inden for arbejdslivsforskningen (Kåre Hansen i dette nummer). Ideen er at sammenstille nogle af de aktuelle forskningsresultater fra henholdsvis dansk og norsk arbejdslivsforskning. Konkret er temanummeret sat sammen af artikler fra et stort dansk og et stort norsk program, henholdsvis SARA-programmet og BU 2000-programmet, som bliver præsenteret nedenfor.

Temanummeret er ikke i snæver forstand tematisk afgrænset, men skal mere ses som en sammenstilling af nogle af de problemstillinger, som for tiden optager nogle af de forskere, der har forankring i skandinavisk arbejdslivsforskning. I praksis har forløbet været, at der har været afholdt et par workshops med deltagere fra SARA- og BU 2000-programmet. I denne kreds besluttede man, at man vil søge at lave et temanummer af tidsskriftet, og i maj 2001 mødte alle de forfattere, der er repræsenteret i dette nummer op til et seminar med artikeludkast, som blev diskuteret og siden rettet til i overensstemmelse med de kommentarer, som blev givet. Siden har artiklerne selvfølgelig være igennem den sædvanlige vurdering hos forskellige eksterne bedømmere.

De problemstillinger, der på baggrund af forfatternes valg er kommet til at dominere temanummeret, er dels spørgsmålet om,

hvad der sker med *arbejds miljøet og arbejdsmiljøarbejdet* – det vil sige virksomhedernes arbejdsmiljørettede aktiviteter – når virksomhederne i disse år udvikler sig bl.a. under indtryk af forandringsstimulerende arbejdslivsforskning. Og dels spørgsmålet om hvordan *individualiteten og solidariteten* påvirker og forandres af udviklingen.

Som udgangspunkt for læsningen af nummerets artikler kan der måske være behov for at trække nogle af de specifikke forudsætninger i Norge og Danmark – og i BU 2000-programmet og SARA-programmet – op.

## **BU 2000-programmet og den norske forståelse af arbejdsmiljøet**

BU 2000 eller Bedriftsutvikling 2000 er en forkortelse for Programmet »Idéstyrt produktutvikling og organisatorisk fornyelse i arbejdslivet«. BU 2000 blev etableret af Norges Forskningsråd i begyndelsen af 1994 på initiativ af et samarbejdsorgan mellem norsk LO og den norske arbejdsgiverorganisation, NHO. BU 2000 blev planlagt med vægt på virksomhedsudvikling i netværkssamarbejde baseret på bred medvirken. Rogalandforskning, hvor samtlige de norske forfattere i dette nummer af tidsskriftet er ansat, har haft sit eget modul un-

der BU 2000, og her har der været lagt særligt vægt på arbejdsmiljøaspektet i forbindelse med virksomhedsudviklingen, ligesom det blev formuleret som en hovedudfordring at studere, hvordan man kan integrere internationale ledelseskoncepter og norske arbejdslivstraditioner med henblik på at videreudvikle virksomhedsdemokratiet. Inden for Rogalandsforsknings modul har forskningsaktiviteterne været gennemført i forhold til tre virksomhedsnetværk hvoraf især et, Industrinettverket i Sunnhordland, dominerer som empirisk grundlag for de norske artikler i dette nummer af tidsskriftet. Industrinettverket i Sunnhordland bestod af 13 virksomheder hvoraf 6-7 var 'kernebedrifter' der gennemførte væsentlige udviklingsprocesser som led i forskningsprogrammet.

Som det fremgår ligger BU 2000 som helhed og Industrinettverket i Sunnhordland i direkte forlængelse af den norske aktionsforskningstradition, der går tilbage til Thorsrud og Emery og Samarbeidsforsøgene, som de igangsatte i 1960-erne. En konsekvens heraf er, at mulighederne for at forene arbejdsmiljøhensyn og hensyn til effektivitet og lønsomhed mere er en præmis for forskningen end en mulig konklusion. Metodisk adskiller aktionsforskningstrategien BU 2000 fra SARA-programmet, der hovedsageligt har anvendt en langt mere 'be-tragtede' metodik.

Industrinettverket i Sunnhordland var det sted i BU 2000, hvor arbejdsmiljøaspektet stod stærkest. Men det er i den forbindelse værd at bemærke, at det arbejdsmiljø, der her er i fokus, er det organisatoriske arbejdsmiljø. Som begreb adskiller det norske 'organisatorisk arbejdsmiljø' sig næppe fra det danske 'psykisk arbejdsmiljø' eller 'det psyko-sociale arbejdsmiljø', men sprogligt er det langt mere dækkende. Og så er der jo det særlige forhold, at det orga-

nisatoriske arbejdsmiljø indgår direkte i den norske *arbejdsmiljølovs* § 12, hvor det fx i uddrag hedder: »Forholdene skal legges til rette for at arbejdstakerne gis rimelig mulighed for faglig og personlig udvikling gjennom sitt arbeide.«

Et andet træk ved den norske lovgivning, der er interessant i sammenligning med Danmark, er at i den såkaldte *internkontroll-forskrift*, som pålægger virksomhederne at arbejde systematisk med 'HMS', gøres (arbejds-) Helse, (ydre) Miljø og Sikkerhet til et sammenhængende problemfelt. Det gælder både i forhold til virksomhedernes interne aktiviteter og i forhold til den offentlige forvaltnings tilsyn med virksomhederne.

## **SARA-programmet og den danske tilgang til de menneskelige ressourcer**

SARA er en forkortelse for »Sociale og velfærdsmæssige konsekvenser Af udvikling af de menneskelige Ressourcer i Arbejde«. SARA var et 5-årigt forskningsprogram finansieret af forskningsministeriet under programmet »Udvikling af de menneskelige ressourcer«. SARA-programmet bestod af syv projekter, hvoraf kun de to, der var mest direkte knyttet til begrebet om det udviklende arbejde, er repræsenteret ved de danske forfattere til artikler i dette nummer. SARA-programmet var et samarbejde mellem Arbejdsmiljøinstituttet, Center for Alternativ Samfundsanalyse (CASA), Danmarks Tekniske Universitet og Roskilde Universitetscenter. SARA-programmets overordnede spørgsmål er, hvilke konsekvenser – sundhedsmæssigt og i forhold til de sociale relationer i og omkring virksomhederne – der er af udviklingen af de menneskelige ressourcer. Artiklerne, der knytter

sig til SARA i dette nummer, baserer sig alle på casestudier, der overvejende har været registrerende, men som det fremgår af Hans Jørgen Limborgs artikel, så har der også været et element af involvering i forandringsprocessen.

Udviklingen af de menneskelige ressourcer ligner en fælles tematik for Norge og Danmark. Begge lande er 'importører', når det gælder de management-koncepter, som alle seriøse virksomheder i dag må forholde sig til. Og det er jo i stor stil gennem sådanne koncepter, at de menneskelige ressourcer bliver sat på dagsordenen, om end det langt fra altid er koncepterne, der bestemmer hvordan de menneskelige ressourcer bliver forvaltet.

Som en slags både medløb og modspil har den danske fagbevægelse arbejdet med en strategi for det udviklende arbejde. Efter svensk forbillede vedtog man i 1991 at arbejde for det udviklende arbejde, og det er ikke ændret siden. En karakteristisk formulering af, hvad det udviklende arbejde er, kan man finde i første del af Christel Arendt Nielsens artikel. Under den socialdemokratiske ledede regering (1993-2001) satte strategien om det udviklende arbejde også sit præg på den statslige politik, hvor både den statslige personalepolitik formelt set og et initiativ som »Puljen til fremme af et bedre arbejdsmiljø og øget vækst« var præget af strategien. Til gengæld er det stort set umuligt at finde private virksomheder, som eksplicit har knyttet an til strategien; de er mere tilbøjelige til at bruge begrebet den lærende organisation, som da også har været promoveret af arbejdsgiverorganisationerne.

## Oversigt over artiklerne

Preben Lindøes norske artikel »Aktører, arenaer og roller i bedriftsudvikling – erfa-

ringer fra programmet Bedriftsudvikling 2000« falder ikke direkte ind under et af de to undertemaer, som vi belyser i dette nummer. Til gengæld retter han fokus mod de dilemmaer, der kan ligge i at både skulle iværksætte forandringer og evaluere dem, sådan som det er aktionsforskningens lod. Vi starter altså med refleksioner over forskerens muligheder og rolle i virksomheder i udvikling.

Kåre Hansens artikel »Postulater om deltagelse, demokrati og arbejdsmiljø – historien om et forsøg på å praktisere en teori« har et mere teoretisk anslag. Her er det en af den skandinavisk arbejdslivsforskning grundantagelser (sådan nogle som man næsten ikke ved at man har), der gøres til genstand diskussion på både teoretisk og empirisk grundlag. I artiklen argumenteres der for, at nok hænger deltagelse, demokrati og arbejdsmiljø sammen, men de er ikke tre sider af samme sag. Kåre Hansens artikel indeholder også en række vurderinger af både de ansatte og de tillidsvalgte forandrede roller og selvopfattelser.

Henrik Kvadsheims artikel »Italesættelse av arbejdsmiljø i bedriftsudviklingsprosesser« fortsætter med at spørge, om de aktuelle ledelsesinitierede forandringer er et muligt grundlag for et bedre arbejdsmiljøarbejde. Og svaret er, at det afhænger af aktører, arenaer og arbejdsformer, men at en større opmærksomhed på hvordan arbejdsmiljøfeltet italesættes er et nødvendigt grundlag, hvis man skal forbedre arbejdsmiljøet.

Efter disse norske bidrag indledes artiklerne fra SARA-programmet med Hans Jørgen Limborgs »Det sociale arbejdes arbejdsmiljø«. Den bygger på et casestudie – med en aktionskomponent – af et udviklingsprojekt i en socialforvaltning. Vi får et indblik i udviklingsprojektets dynamik, arbejdsmiljøet, den formelle håndtering af arbejdsmiljøet, og hvordan der sker samtidige

forskydninger i arbejdets rammer, oplevelsen af arbejdsmiljøet og mulighederne for at gøre noget ved problemerne.

Derefter følger Christel Arendt Niensens artikel »Et udviklende arbejde? Om muligheder og forskelligheder«. Hun afprøver begrebet det udviklende arbejde ved at anlægge et subjektbegreb inspireret af kritisk psykologi og ved at følge tre mandlige ansattes veje gennem et udviklingsprojekt i en mindre, grafisk virksomhed.

Den sidste artikel, Niels Møller og Peter Olséns »Udvikling og solidaritet« er den mest sammenfattende af de danske artikler, idet den bygger på en tværgående analyse af flere cases. Den spørger om, hvad der bliver af solidariteten og det Lysgaard'ske

arbejderkollektiv, når der sker 'udvikling af de menneskelige ressourcer'. Møller og Olsén vurderer, at det ikke lykkes de ansatte at gøre forandringerne til en del af en strategi for det udviklende arbejde, og det i sig selv må være et problem for fagbevægelsen. De slutter dog også med en mere optimistisk vurdering af at fællesskabet »... kan udvikles og rumme individuel selvstændighed og engagement og samtidig fastholde en solidarisk regulering af arbejdsydelsen.« Men som det videre hedder: »Der er ingen tvivl om at denne form for balance mellem individuelt engagement og solidaritet er svær ...«.

*Hans Jørgen Limborg, Preben Lindøe  
og Klaus T. Nielsen*