

sammenligne tendenserne i de enkelte lande, bl.a. med kvantitative opgørelser over forhold som organisationsgrad, dækningsgrad for overenskomster, strejkeomfang m.v. Og for det andet et kapitel om reguleringen på EU-niveau. I de enkelte landeanalyser refereres der til EU-reguleringen; den har haft større eller mindre betydning for udviklingen i de enkelte lande, men der mangler en selvstændig fremstilling af den.

Trods de nævnte indvendinger er dette stadig *bogen*, hvis man vil vide noget om reguleringen af arbejdsliv og arbejdsmarked i forskellige vesteuropæiske lande.

Anmeldt af **Herman Knudsen**, lektor, Institut for Samfundsudvikling og Planlægning, Aalborg Universitet.

Søren Christensen og Ann Westenholtz (red.):

Medarbejdervalgte i danske virksomheder

Fra lønarbejder til borger i virksomhedssamfundet

Handelshøjskolens Forlag. Distribution: Munksgaard. 1999

Bogens kapitler er skrevet af forskellige forfattere uden at være en traditionel antologi. Bogen præsenterer et sammenhængende studie af de medarbejdervalgtes identitet, perspektiver og vilkår på danske virksomheder. Der udfoldes et sammenhængende teoretisk perspektiv, der fremlægges empiriske resultater, der har kombineret kvalitative og kvantitative metoder, og der er udarbejdet en samlet konklusion.

Bogens hovedtese er, at der i de senere år er sket en forskydning i de medarbejdervalgtes identitet fra en opfattelse af sig selv som fagforeningsmedlem, (os) over for virksomheden (den), hen mod en selvopfattelse som borger i virksomhedssamfundet, (os) overfor markedet (det). Samtidig ændres de processer, medarbejderrepræsentanterne er involveret i, fra at være karakteriseret ved en høj grad af forudsigelighed, klare interesser og målsætninger til en situation præget af usikkerhed og flertydighed, som ikke kan afklares gennem flere informatio-

ner og bedre analyser. Den eneste måde at komme ud over denne usikkerhed på ligger i at skabe mening – aktørerne i virksomheden må skabe en mening i det kaos virksomheden fungerer i og handle derefter. Denne proces kalder forfatterne '*enactment*'. I en dansk sammenhæng sker denne '*enactment*' i høj grad gennem personer, som ikke fremtræder som enkeltindivider, men som repræsentanter for grupper på virksomheden.

Ann Westenholtz foretager en historisk analyse af medarbejderdeltagelse i ledelsen af arbejdslivet. Hun tegner her tre spor, som har kørt parallelt igennem det 20. århundrede og ofte har fungeret samtidig på den enkelte virksomhed. Der er (a) det kollektive forhandlingssystem, som er rammen om forskellige organiserede og institutionaliserede interesser, der står i et konfliktfyldt forhold til hinanden – '*pressionsgruppedemokrati*'. Ved siden af det og med gradvis større styrke har vi (b) et med-ledelsessystem, som har rod tilbage til samarbejdsaftalen efter 2. Verdenskrig, og som har videreudviklet sig gennem styrkelse af det formelle samarbejdssystem og gennem uformel inddragelse. Dette kaldes en borgerskabsmodel. Endelig har vi (c) et system af midlertidige/spredte arbejdsfællesskaber, som også har rødder tilbage i tiden, men som nu bl.a. ses som virtuelle medarbejdere, zappere mellem virksomheder og netværkende producer. Her er medarbejderne involveret i de processer, hvor viden konstrueres. Bogens overordnede tese er, at de to sidste spor styrkes, men ikke på bekostning af det første spor. Borgerskabsmodellen udvikles samtidig med at en formel regulering af arbejdslivet opretholdes.

Udviklingen af med-ledelsessystemet undersøges nærmere i resten af bogen. Først foretages en teoretisk funderet analyse af medarbejdervalgte i bestyrelsen, udarbejdet af bogens to redaktører. Teoretisk er bogen funderet i en socialkonstruktivistisk og institutionel tankegang. Det konstateres, at bestyrelserne gradvist har fået en større rolle at spille i virksomhedernes udvikling som det forum, hvor mening om virksomhedens udviklingsvilkår og strategi dannes i et socialt spil mellem aktører med forskellig baggrund og fortolkningshorisont. Der er en bevægelse fra at

fungere som interessevaretagere til at fungere som identitetsudviklere i et team af interesser. Teamet skaber under eksperimentelle former mening, som bringes til live i omgivelserne, og giver virksomheden legitimitet, både eksternt i forhold til en kritisk omverden og internt blandt ledere og medarbejdere. Bestyrelsen dramatiserer en opdagelsesrejse, og bestyrelsen fungerer som et teaterensemble, som hele tiden fornyer deres forestilling på baggrund af de reaktioner de får. For medarbejderrepræsentanterne indebærer dette, at de anlægger samme perspektiv som de øvrige repræsentanter i bestyrelsen: Et markeds- og virksomhedsperspektiv. Inden for dette perspektiv varetager de medarbejderinteresser. De orienterer sig efter, hvorledes medarbejderinteresserne kan varetages under de givne ofte uforudsigelige og kaotiske markedsvilkår. På grund af uforudsigeligheden må de konstant omfortolke medarbejderinteresserne.

Ann Westenholz præsenterer resultaterne fra en spørgeskemaundersøgelse gennemført på 41 virksomheder med medarbejderrepræsentanter i bestyrelserne, andre bestyrelsesmedlemmer, tillidsrepræsentanter og medlemmer af samarbejdsudvalgene. Der foretages en forholdsvis kompleks empirianalyse. Et vigtigt resultat er, at alle medarbejderrepræsentanter lægger stor vægt på både et markeds- og et medarbejderperspektiv, men medarbejderrepræsentanterne i bestyrelsen vægter det markeds- og virksomhedsperspektiv højest, mens tillidsrepræsentanterne vægter medarbejderperspektivet højest. Bestyrelsesrepræsentanterne lægger mere vægt på strategiske spørgsmål, mens tillidsrepræsentanterne lægger mere vægt på driftsområdet. Et resultat, der vel næppe kan siges at være overraskende, men som også fremstår som en naturlig og nyttig arbejdsdeling.

Herefter får vi en række personhistorier. Først præsenteres vi for fire medarbejderrepræsentanter i bestyrelser. Disse præsentationer er lavet af forskellige forfattere. Tre bestyrelsesformænd skriver om deres erfaringer med medarbejderrepræsentanter i bestyrelserne. En direktør for et IT firma og en freelancer giver kød på medarbejderindflydelsens tredje spor: De spredte ar-

bejdsfællesskaber. Derefter præsenteres en case-historie, Forstædernes Bank, hvor det beskrives hvorledes en 'familielogik' mødes med en 'kapitalistisk markedslogik'. Hvorledes de to logikker i et tilfælde kommer i konflikt med hinanden, men i et andet tilfælde fortolker sig ind i hinanden og supplerer hinanden.

Bogen er godt skrevet og inspirerende at læse. Den giver en teoretisk ramme og et levende empirisk billede af det spil, medarbejderrepræsentanterne indgår i og bliver en del af. Som jeg læser bogen, udtrykker den – mellem linierne – en støtte til den formelle medarbejderindflydelse i virksomhederne, fordi en sådan kan nuancere virksomhedernes strategiske valg, give plads til et medarbejderperspektiv og øge virksomhedens legitimitet. Men sådanne normative konklusioner må forblive mellem linierne på grund af det socialkonstruktivistiske grundlag, bogen er funderet i. Det er interessant at se på, hvordan meninger og perspektiver konstrueres og institutionaliseres. Det er uinteressant – eller uden mening – at undersøge, om og hvorledes medarbejderrepræsentationen gør en forskel.

Er medarbejderrepræsentanterne med til at gøre virksomheden til samfundet, og medborgerskabet til et spørgsmål om virksomhedstilknægtning? Og hvad betyder det for dem, der ikke er knyttet stærkt til en virksomhed? Hvordan påvirker medarbejderrepræsentanterne faktisk arbejdslivets kvalitet? Skaber de legitimitet om en gradvis opskruning af krav, tidspres og tilpasningsvillighed? Når 'demokrati-perspektivet' forenes med 'kapitalistisk markedslogik', hvad sker der så? Bliver demokratiet et instrumentelt element i kapitalistisk markedslogik?

Den slags kritiske spørgsmål, som naturligvis ikke har noget entydigt svar, og som derfor er uhyre væsentlige at udforske, falder uden for bogens perspektiv. Men bogen kan bidrage til at belyse den slags kritiske spørgsmål i og med, at den etablerer indsigt i det spil, medarbejderrepræsentanterne er en del af.

Anmeldt af **Helge Hvid**, institutbestyrer, Institut for miljø, teknologi og samfund, RUC.