

Et arbejdskulturelt skifte

Jan Magne Stensrud

Et arbeidskulturelt skifte

EN STUDIE AV TRE ARBEIDSPLASSER I POSTEN FRA 1976 TIL 2016

Avhandling for graden philosophiae doctor (PhD)

Universitetet i Agder

Fakultet for humaniora og pedagogikk 2019

Doktoravhandling ved Universitetet i Agder 217

ISSN: 1504-9272

ISBN: 978-82-7117-916-8

© Jan Magne Stensrud, 2019

Trykk: 07 Media

Oslo

INNHALDSFORTEGNELSE

Figurliste	7
Forord	8
Sammendrag	10
KAPITTEL 1 INNLEDNING	13
Avhandlingens emne, bakgrunn og hensikt	15
Tidligere forskning på arbeidsliv	17
Fagforeninger, partssamarbeid og arbeidslivets formelle institusjoner	18
Arbeidskultur og minnehistorie	21
Arbeidsplassen som arena for kulturell og sosial integrering	28
Avgrensninger	31
Teoretiske perspektiver	33
Predisering av noen sentrale begreper	36
Oslo Brevsenter, Borgeskogen og Østlandsterminalen	45
Oslo Brevsenter	45
Borgeskogen.....	46
Østlandsterminalen.....	47
Hierarkisk struktur ved terminalene	47
Avhandlingens struktur og oppbygging	49
KAPITTEL 2 ARBEIDSPROSESS OG METODE	50
Metodiske overveielser	50
Arbeidsprosess – innsamling av data	51
Nærmere om utvalget	54
Samtale som forskningsmetode	57
Minner, fortellinger og tradisjon	60
Skriftlige kilder	64
Analysearbeidet	67
Hvordan er minnene tolket	70
Metodekritikk	73

Generaliserbarhet	74
Etiske refleksjoner	75
KAPITTEL 3 FRA NORMALE FORSKJELLER TIL AT FORSKJELLER ER NORMALT	78
Innledning.....	78
Et flerkulturelt og inkluderende arbeidsfellesskap på 1970-tallet.....	78
Fordommer, hybelhus og postungdom	89
Familiebedrift med liten <i>avstand</i> og svakt arbeiderkollektiv	94
Inkluderingsstradisjonen ved Oslo Brevsenter på 1970 og 1980-tallet	97
De første med etnisk minoritetsbakgrunn	105
Oppsummering	111
KAPITTEL 4. FRA FORVALTNING TIL FORRETNING – VERDIKONFLIKTER OG SOSIAL SAMHANDLING UNDER KULTURELL OG STRUKTURELL ENDRING	113
Innledning.....	113
Høyrevridning i norsk politikk	114
Sentrale trekk ved Postens utvikling etter 1970	116
Forbundsledelse og bedriftsledelse hand i hand	124
Fra lokal postombæring til regional terminalstruktur	133
Teorier om fremmedgjøring.....	133
Turbulente tider ved brevsenteret.....	138
Fra manuell til maskinell postsortering	138
Fra område til linjeorganisering	145
Dekvalifisering og oppkvalifisering	158
Flytting av arbeidssted	168
Flytting til Borgeskogen	169
Flytting til Østlandsterminalen	177
Tradisjonelle verdier møter nye verdier	184
Postens tradisjonelle verdier	186
Hva skjedde med Tore, dansken uten tenner og andre med funksjonsnedsettelse?	197
Omstilling og konsekvenser for sosial integrering	201

Oppsummering	208
KAPITTEL 5. MAKT OG OPPOSISJON I ET MULTIETNISK ARBEIDSFELLESSKAP I ENDRING.....	212
Innledning.....	212
Maktteori og en modell for analyse av uformell makt og opposisjon	213
Den formelle makten i Posten.....	216
Kulturelle stereotypier i det postale arbeidsfellesskapet	217
Fra et inkluderende til et ekskluderende arbeidsfellesskap	219
Fra oss til «vi og de»	220
Kulturelle forskjeller	221
Problemet er at «de» har dårligere arbeidsmoral enn «oss».....	223
Syteklubben.....	230
rasismekort og makt	239
Forskjeller mellom ØT og Borgeskogen	241
Språket – symbolsk markør og maktfaktor i et multietnisk postalt arbeidsfellesskap	244
Hit men ikke lenger.....	254
Det sosiale rommet og makt	267
Det sosiale rommet i arbeidstiden	267
Det sosiale rommet utenfor arbeidstiden	274
«Gamle postfolk» og uformell makt	281
Postidretten – arena for integrering eller segregering?.....	285
Oppsummering	290
KAPITTEL 6. KONKLUSJON	294
På hvilke måter har Postens ansatte håndtert en gradvis utvikling mot et multietnisk arbeidsfellesskap?	294
Hvilke konsekvenser fikk omstillingen fra forvaltning til forretningsdrift og innføring av ny teknologi for den postale arbeidskulturen?	296
På hvilke måter kommer makt og opposisjon til uttrykk i informantenes fortellinger?.....	298
Sammenfatning av avhandlingens forskningsfunn	302
En kritisk drøfting av Lysgaards teori om arbeiderkollektivet.....	305
Finnes det en suksessoppskrift for sosial og kulturell integrering?	308

Framtidig forskning	310
KILDER OG LITTERATUR	313
Muntlige kilder	313
Litteratur, herunder trykte og digitale kilder.....	313

Figurliste

Figur 1 Østlandsterminalen Bildet er tatt juni 2015.....	47
Figur 2 Terminalstruktur	48
Figur 3 Oversikt over informantene	53
Figur 4 Sykefravær Posten Norge 1995 til 2015.	122
Figur 5 Fra store arbeidslag til mindre team. Fra venstre 1983, 1998 og 2010.....	148
Figur 6 Soneinndeling slik den nye lederen foreslo	156
Figur 7 Soneinndeling slik de erfarne postfolkene hadde brukt i mange år.	156
Figur 8 ”Berlinmuren”.	176
Figur 9 Former for makt. Modellen er inspirert av Falkum.	214
Figur 10 Postfolk studerer infotavlen der lista over dagens arbeidsfordeling er hengt opp.	241
Figur 11 Facebook – siden «Gamle Postfolk» med 6923 medlemmer. Screenshot 29. feb 2016.	282

Forord

I tiden etter 1935 har arbeidslivet i Norge vært preget av etablerte partsrelasjoner, høy organisasjonsgrad og lav arbeidsledighet. Den offentlige arbeidslivspolitikken har ansett arbeid som en viktig samfunnsmessig arena for sosial integrasjon. I denne samfunnspolitiske konteksten har norsk arbeidslivsforskning presentert en rekke studier av forholdene mellom arbeidstakere og arbeidsgivere, mellom partene i arbeidslivet og mellom arbeidstakerorganisasjoner og staten. Et tema som i mindre grad har vært belyst er den kulturen som over tid har utviklet seg, når arbeidsfolk med ulik etnisk og kulturell bakgrunn arbeider sammen. Helt siden inngangen til 1970-tallet har Norge gradvis blitt, og vil fortsette å være - et multietnisk samfunn. Arbeid og arbeidsliv er kanskje den viktigste integreringsarenaen for voksne innvandrere med ønske om varig opphold i Norge.

Interessen for utviklingen av heterogene arbeidsfellesskap som arbeidslivsfenomen har ligget latent fra jeg dro til sjøs på slutten av 1970-tallet. Mannskapet besto av mennesker fra mange ulike nasjonaliteter med ulike verdier, normer og interesser. I sjøforsvaret og i NATO sammenheng arbeidet jeg i flere år sammen med mennesker på små flater, hvor jeg erfarte kameratskap og motsetninger på tvers av kulturelle skillelinjer. Tema for min masteroppgave i historie var utviklingen av et flerkulturelt arbeidsmiljø ved Hennig Olsen is AS. Dette har frembrakt spørsmål som etter hvert dannet grunnlaget for mitt forskningstema.

Jeg retter en særlig takk til min hovedveileder professor Harald Rinde. Jeg er veldig takknemlig for at han har delt sin fagkunnskap med meg. Måten han veiledet meg gjennom dette arbeidet på har vært forbilledlig. Harald Rinde holder alltid sin del av avtalen. Han har vært tålmodig og konstruktiv i sin veiledning, alltid med utgangspunkt i en tekst. Biveileder professor Marie Smith Solbakken ved UIS har bidratt med verdifulle innspill, utfordret min tenkemåte og kommet med gode råd underveis. PhD seminarene ved UIA har vært faglig nyttige. Flere, både stipendiater og andre ansatte ved fakultetet, har bidratt med verdifulle faglige innspill. En stor takk til professor Pål Repstad som i siste fase før innlevering leste gjennom hele

avhandlingen og bidro med verdifulle kommentarer og råd. En takk også til professor Ingar Kaldal ved NTNU for sin rolle som faglig sparringspartner.

Takk til Lasse Robertsen, bibliotekleder ved Drangedal bibliotek for svært god service og jobben med å skaffe til veie mye av den litteraturen som denne avhandlingen er bygget på.

Takk til min gode venn Knut Straume for kommentarer og diskusjoner knyttet til det teoretiske grunnlaget. Takk til min kone Beate som har holdt ut med at jeg har levd inne i min egen historievitenskaplige boble de siste tre årene, at hun har støttet meg i de periodene hvor frustrasjonen rådet og ikke minst for at hun har lest korrektur.

Takk til alle informanter som har stilt opp og bidratt med fortellinger og verdifull informasjon. Sist men ikke minst, en stor takk til Sharmin Ahmed i Posten Norge AS for all støtte og tilrettelegging. Uten hennes hjelp hadde jeg aldri klart å ferdigstille arbeidet innen normert tid.

Sammendrag

Denne avhandlingen har et mikroperspektiv hvor fokuset er rettet mot de ansatte ved tre postterminaler på Østlandsområdet og deres fortellinger om endringer i arbeidsforhold og arbeidskultur fra 1976 og frem til 2016. Det empiriske kildematerialet er hovedsakelig basert på samtaler med 42 informanter fra ledelsen, mellomledelsen og terminalarbeidere. Problemstillingen som ble reist var: *Hvilken betydning har innføring av ny teknologi, endrede arbeidsprosesser, endring av organisasjon og en gradvis overgang til etnisk heterogen bemanning hatt for arbeidskulturen ved postterminalene i perioden 1976-2016?*

Analysen viser at organiseringen i store arbeidslag gjorde at terminalansatte frem til midten av 1990-tallet ble tvunget til å samarbeide. Det utviklet seg en funksjonell gruppedynamikk, og en forståelse for at individene i produksjonskjeden hang sammen og var avhengige av hverandre, uavhengig av etniske, kulturelle og funksjonsdyktighetsmessige forskjeller. Blant «gutta og jentene» på terminalgulvet levde forestillingen om hvordan arbeidsprosessene kunne vært organisert, slik at posten kom frem, uten at folk måtte arbeide for mye eller for fort. Til tross for et svakt arbeiderkollektiv samlet terminalarbeidere seg i en hegemonisk oppslutning om postale tradisjoner og felles verdier.

Et ledd i Postens omstilling fra forvaltning til forretning var endringer i terminalstruktur og arbeidsprosesser ved terminalene. En kombinasjon av økende trafikkmengde og krav til kostnadseffektivitet bidro til at Posten satset på sorteringsmaskiner for alle brevtyper. Automatisert postsortering ble dermed mer lønnsomt enn mange lønnsomtakere. Flere funn som trekkes frem i denne avhandlingen har tilknytning til nettopp innføringen av ny sorteringsteknologi. Med maskinell sortering av alle brevtyper kom behovet for en ny organisering ved Oslo Brevsenter på 1990-tallet. Fra å arbeide i *områdeorganisering* i store arbeidslag med muligheter for varierte arbeidsoppgaver og sosial kontakt med mange mennesker, gikk Posten over til *linjeorganisering*. Dette medførte mindre team og spesialiserte arbeidsoppgaver tilpasset maskinenes funksjon og tempo. Mindre rom for uformell kontakt på tvers av teamene i arbeidstiden, førte etter hvert til at postfolk ikke lenger

kjente like mange kolleger som før. Opp av asken dukket det opp nye former for fellesskap, «syteklubber» og uformelle gruppedannelser basert på sammenfallende verdier og felles interesser. Ved Oslo Brevsenter og senere Østlandsterminalen oppsto det en splitt mellom erfarne og uerfarne postfolk knyttet til ny teknologi. Ved Borgeskogen opplevde de i mange år en splitt mellom tønsbergfolk og skiensfolk som skyldtes ulike syn på hvilke arbeidsmetoder som var de beste.

Analysen har vært rettet mot å skape en forståelse for hva som skjedde når Postens omstillingsgrep møtte organisasjonens kultur. De omstillingsprosessene som det er redegjort for, er resultatet av politiske beslutninger om å konkurransenutsette Postverket. Utviklingen av arbeidskulturen gikk fra å være inkluderende til å bli ekskluderende, en endring i arbeidskulturen som er reflektert i avhandlingens tittel. Postarbeidere var en del av en familie, en postfamilie med sterke tradisjoner og sterkt samhold. Når terminalarbeiderne ble tvunget til omstilling var det mange som resignerte. Men hvorfor sto ikke de terminalansatte sammen og kjempet for å etablere arbeiderkollektivets buffer mot bedriften eller *det teknisk økonomiske system*? Forklaringen er at den postale arbeidskulturen manglet grunnlaget for dannelsen av et arbeiderkollektiv. I tillegg førte fremmedgjøring, dequalifisering, kamp om hegemoniet, verdi- og interesseforskjeller til at de terminalansatte ble mer opptatt av sine individuelle interesser enn de kollektive. Forskyvninger i maktbalansen mellom ledere og ansatte bidro til at ansatte opplevde en tilstand av «splitt og hersk». Nye ledere med ikke-postal erfaring tok med seg verdier preget av generell forretningsdrift inn i Postens organisasjon.

Mange terminalansatte opplevde etter hvert et brudd med den gamle inkluderingsstradisjonen. Analysen viser at oppfatningene om hva som dekkes av begrepet mangfold har endret seg, fra å favne vidt og inkludere alle, også de med fysiske og psykiske handikap, til å bli et begrep som kun dekker variasjon i etnisk opprinnelse. Denne endringen gjenspeiler hvordan holdningen til mangfold hos ledelsen har endret seg og hvordan mangfoldsledelse har blitt praktisert. Et svekket arbeidsfellesskap og uformelle gruppedannelser kan knyttes til strukturelle endringer, innføring av ny teknologi og skifte i lederfilosofi, som igjen bidro til en arbeidskultur

preget av flyktighet, relasjonssvakhet og nye uformelle maktrelasjoner der det kollektive og relasjonstette «oss» erstattes av «oss og de».

Både i omstillingsprosesser og krig møter lederne uforutsette hendelser med begrenset informasjon, ofte uten muligheter for å se rekkevidden av eller hvilke konsekvenser enkelthandlinger får fra et metaperspektiv. Omstillingsprosesser kan på en måte sammenlignes med det militære uttrykket «The fog of war» som ofte knyttes til militærstrategen Carl von Clausewitz.

Rent økonomisk er det mye som tyder på at Posten har lykket med omstillingen fra forvaltning til forretning. Pr 2016 fremsto Posten Norge AS som et velorganisert og veldrevet konsern. Det er også tegn som tyder på at flere av de arbeidskulturelle konfliktene som oppsto på 1990-tallet i ettertid har stabilisert seg.

KAPITTEL 1 INNLEDNING

Denne avhandlingen har et mikroperspektiv og handler om endringer i arbeidskulturen ved tre postterminaler på Østlandet fra 1976 og frem til 2016, nærmere bestemt Oslo Brevsenter, Borgeskogen og Østlandsterminalen. Det empiriske kildematerialet er hovedsakelig basert på samtaler med 42 informanter fra ledelsen, mellomledelsen og terminalarbeidere.

Posten har i tiden etter 1970-tallet gått fra å være en del av statsforvaltningen til å bli et forretningskonsern drevet etter bedriftsøkonomiske prinsipper. Omstillingen av Postverket skjedde innenfor en nasjonal kontekst preget av et politisk og ideologisk skifte. Industrien, den gamle hovednæringen og bærebjelken for den økonomiske vekst og stabilitet i etterkrigstiden, ble utover på 1970-tallet mindre viktig for norsk økonomi enn tidligere. Arbeiderpartiet hadde regjeringsmakten det meste av tiåret. Ved inngangen til 1980-tallet endret utviklingen av offentlig styring og kontroll med stadig flere samfunnssektorer karakter. Staten skulle reformeres, bruk av marked og konkurranse skulle få større innpass.¹ Statlig kontroll fikk sterkere konkurranse fra nyliberalistiske strømninger i samfunn og politikk. Berge Furre beskriver 1980-årene som «marknadens år» tiåret da den «sosialdemokratiske orden» ble avvirket.² Årene etter at regjeringen Willoch kom til makten i 1981, blir av Grønli og Flo karakterisert som en aktiv reformfase i norsk politikk.³ Det er på mange måter denne reformfasen som legger grunnlaget for de senere omstillingene i mange statlige etater. Sterke politiske krefter ble mobilisert for å skille blant andre Televerket og Postverket ut fra forvaltningen og fristilles gjennom omorganisering til aksjeselskaper eller særlovsselskaper.⁴

Blant de rundt 1500 terminalansatte ved Oslo Brevsenter i 1976 var det kun en håndfull med innvandrerbakgrunn. De aller fleste var etnisk norske kvinner og menn, fra byer og tettsteder utenfor Oslo.⁵ Store arbeidslag organisert etter postområder,

¹ Bergh (1990)

² Furre (1991):421. se også Grønli og Flo (2009):10

³ Grønli og Flo (2009):18

⁴ Grønli og Flo redegjør for utviklingen av statens hegemoniske modell og overgangen til markedsbyråkrati i tiden etter 1945. Dette er en historie om svekket folkemakt, politisk retrett, fristilling og privatisering. En tid hvor New Public Management får betydelig gjennomslagskraft i Norge. Mer om dette i Grønli og Flo (2009).

⁵ Informant 23 og Posten Norge AS årsrapport 2015.

behandlet og sorterte det meste av posten manuelt. Postens kjernekompetanse lå i postfolks hoder og hender, og ble overført fra en generasjon til neste gjennom etatsutdanning og arbeidserfaring. Det var forbundet med ære å kunne postnumre, postgeografi, postruter og innholdet i postreglementene utenat. Ved Postskolen ble postfolk utdannet til å bekle administrative- eller lederstillinger på alle nivå i en forvaltningsorientert- og regelstyrt organisasjon. Postens motto var at posten skulle frem, og målet var et best mulig tjenestetilbud over hele landet. Historikeren Lars Thue beskriver Postverket som en *familiebedrift og et lukket samfunn*.⁶ Folk som arbeidet ved Oslo Brevsenter på 1970- og 1980-tallet beskriver arbeidsfellesskapet som inkluderende og sosialt aktivt, både i og utenfor arbeidstiden.⁷ Postverket var en arbeidsplass hvor barna fulgte i foreldrenes fotspor og som mange allerede hadde et følelsesmessig forhold til, før de søkte om arbeid eller opptak ved Postskolen. Postfolkernes bakgrunn bidro dermed til å styrke den postale identitet og følelsen av å høre hjemme i Postverket. Mange av de som kom innenfor, og ble en del av det postale fellesskapet, ble der yrkeslivet ut.⁸ Postverkets årsrapport for 1994 slår fast at Postverket holdt stø kurs i riktig retning og at Posten ble stadig drevet mer «effektivt og rasjonelt». En trivselsundersøkelse gjennomført av Postpuls i 1995 viser at postfolk flest var «stolte av å arbeide i Posten».⁹

I 2016, 40 år seinere, har det skjedd radikale endringer i Posten. Mottoet er fremdeles at posten skal frem, men Posten har nå gjennomgått en styrt dreining fra å være en statlig forvaltningsvirksomhet til et konsern drevet etter bedriftsøkonomiske prinsipper.¹⁰ Postverket ble i 1996 skilt ut som et særlovselskap under navnet Posten Norge BA, og i 2002 ble Posten BA omorganisert til aksjeselskapet Posten Norge AS. Posttjenesten i Norge ble konkurranseutsatt, noe som innebar at effektivitet og økonomisk overskudd ble like viktig som et bredt tjenestetilbud.

⁶ Thue (1997):283

⁷ Johannessen et al. (2007):30

⁸ Thue (1997):283

⁹ Thue (1997):312

¹⁰ Dette utdypes nærmere i kapittel 4

Antall postansatte har variert fra rundt 13.164 i 1970, rundt 32.000 i 1987 til rundt 18.500 i 2015.¹¹ På 1990-tallet var Postverket en av landets største arbeidsplasser.¹² Antall ansatte med innvandrerbakgrunn har økt fra «en håndfull» på 1970-tallet, til rundt 15 prosent i 2015.¹³ De fleste postkontorene er lagt ned og tjenesten overtatt av lokale kjøpmenn under navnet Post i Butikk. De gamle og mindre terminalene på Østlandet, blant andre Skien, Tønsberg og brevsenteret ved Oslo Hovedpostkontor, er lagt ned og virksomheten flyttet til nye moderne postterminaler på Borgeskogen og Østlandsterminalen. Her er de store arbeidslagene splittet opp i mindre team tilpasset maskinell postsortering. Det manuelle postsorteringsarbeidet er overlatt til datastyrt sorteringsmaskiner. Den postale kompetansen, som før lå i postfolks hoder og hender, er overtatt av moderne maskiner og en ny generasjon fagfolk, yngre mennesker med datakunnskaper. Det siste kullet fra Postskolen gikk ut i 1996. Etter det ble flere ledere på midlere og høyere nivåer rekruttert direkte fra næringslivet. Noen av disse brakte med seg nye verdier og fremmede måter å lede på.

Dette reiser en rekke spørsmål: Hva skjedde med arbeidskulturen i denne perioden? Hvordan ble mennesker med etnisk minoritetsbakgrunn mottatt i en «familiebedrift» med etnisk norske ansatte som alle var del i et arbeidsfellesskap preget av solidaritet og tradisjoner? Hvilke utfordringer møtte et voksende multikulturelt arbeidsfellesskap innenfor rammene av en virksomhet som ble omstilt fra statlig forvaltning til markedsutsatt forretningsdrift?

Avhandlingens emne, bakgrunn og hensikt

En begrunnelse for å studere en arbeidskultur og velge et mikroperspektiv kan hentes fra Edvard Bull d.y. Bull hevdet at «vi vet forholdsvis mye mer om lederne enn om de som ble ledet».¹⁴ Han rettet dermed kritikk mot den elitistiske historieskrivningen og «ledernes historie», en kritikk som også inkluderte arbeiderbevegelsens historie, «som

¹¹ Postverkets årsrapport 1970 og 1987 og Posten Norge AS Års- og Bærekraft rapport 2014. Det kan være nyttig å nevne at antall ansatte i Postverket vokste jevnt og trutt i hele etterkrigstiden. I 1945 var det 9400 ansatte og i 1973 14900 ansatte. Se Thue (1997):195 og 312. Per 31.12.2014 var det 19 114 fast ansatte i konsernet. Konsernet har i tillegg midlertidig ansatte, og andre medarbeidere som jobber i perioder, og etter behov. Posten Norge har pr 2014 ansatte i 16 land, der ansatte i Norge står for 81,2 prosent av alle fast ansatte. Sverige er landet med nest flest ansatte, på 14 prosent, mens Danmark står for 2,2 prosent.

¹² Thue (1997):312

¹³ Informant 4 og Posten Norge AS års – og Bærekraftrapport 2015.

¹⁴ Bull (1981):47

i mye mindre utstrekning handler om bevegelsen enn om de få ledere og deres ideer».¹⁵

Emnet for denne avhandlingen er de terminalansatte postfolkene og den kulturen som over tid har utviklet seg, når postfolk med ulik etnisk og kulturell bakgrunn arbeider sammen i en organisasjon som gjennomgikk en styrt dreining fra forvaltning til forretning.

Bakgrunnen er at Norge helt siden inngangen til 1970- tallet gradvis har blitt et multietnisk samfunn, og at arbeid og arbeidsliv kanskje er den viktigste integreringsarenaen for voksne innvandrere med ønske om varig opphold i Norge.¹⁶ En utvikling som har foregått innenfor rammene av et politisk arbeid om å skape det Grønli og Flo beskriver som *en bedre organisert stat*.¹⁷

Hensikten med avhandlingen er å forstå, forklare og fortelle hva som skjer når et arbeidsfellesskap går fra å være etnisk homogent til å bli etnisk heterogent, og samtidig utsettes for store teknologiske og organisatoriske endringsprosesser. En sentral del av studien er rettet mot inkludering og sosial integrering på tvers av etniske skillelinjer. Basert på informantenes fortellinger har jeg forsøkt å forstå og forklare relasjonene i arbeidsfellesskapet, gjennom tolkning av tegn på motsetninger og måtene motsetninger kommer til uttrykk på. Jeg har studert en arbeidskultur i endring, og vil vise at resultatene kan bidra til ny innsikt om kulturelle møter, maktrelasjoner og sosiale integreringsprosesser. Denne arbeidslivsstudien tilfører ikke bare kunnskap om fortiden, men ved å fokusere på de arbeidskulturelle prosessene etableres også kunnskap om hva som kan bidra til å forme et multietnisk arbeidsfellesskap over tid.¹⁸

Dette er en dybdestudie av hva og hvordan mennesker med erfaring fra Oslo Brevsenter, Borgeskogen terminal i Stokke og ved Østlandsterminalen forteller om sitt arbeidsliv. Deres fortellinger har dannet grunnlaget for et mikroperspektiv av hvordan

¹⁵ Bull (1981):46. Sitatene er fra 1981, men har fremdeles gyldighet.

¹⁶ Brochmann, G, Tjelmeland, H., & Kjeldstadli, K.(red) (2003). Se også Human Right Service (2012):3, NOU 2011:7 Velferd og migrasjon side 9 og Benum, E. (1998):168,169.

¹⁷ Grønli og Flo (2009):19

¹⁸ Stensrud(2014):5

arbeidskulturen utviklet seg over en periode på rundt 40 år, noe som tilsvarer et helt yrkesliv.¹⁹

Problemstillingen som reises er en konkretisering av de spørsmålene jeg har stilt innledningsvis, om hvordan arbeidskulturen utviklet seg i en periode med komplekse endringsprosesser, og er formulert slik: *Hvilken betydning har innføring av ny teknologi, endrede arbeidsprosesser, endring av organisasjon og en gradvis overgang til etnisk heterogen bemanning hatt for arbeidskulturen ved postterminalene i perioden 1976-2016?*

Problemstillingen er konkretisert i tre forskningsspørsmål:

1. *På hvilke måter har Postens ansatte håndtert en gradvis utvikling mot et multietnisk arbeidsfellesskap?*
2. *Hvilke konsekvenser fikk omstillingen fra forvaltning til forretningsdrift og innføring av ny teknologi for den postale arbeidskulturen?*
3. *På hvilke måter kommer uformell makt og opposisjon til uttrykk i informantenes fortellinger?*

For å svare på disse spørsmålene har jeg gjennomført en studie av den arbeidskulturelle utviklingen ved arbeidsplassene og hatt en kvalitativ tilnærming til mine kilder. I de to neste avsnittene utdyper jeg to forhold som hver for seg bidrar til å tydeliggjøre problemstillingen og gjøre forskningsspørsmålene relevante. Det første er relatert til tidligere forskning. Det andre er knyttet til arbeidsplassen som arena for kulturell og sosial integrering.

Tidligere forskning på arbeidsliv

Denne studien befinner seg tematisk i skjæringspunktet mellom arbeidslivshistorie, bedriftshistorie og norsk innvandringshistorie. I tillegg trekker studien veksler på norsk og internasjonal forskning når det gjelder sentrale sosialiseringprosesser på arbeidsplasser. I dette avsnittet har jeg plassert mitt eget arbeid i forhold til tidligere forskning på arbeidslivsforskningsfeltet. Slik plasseres også kunnskapstilfanget denne avhandlingen skal bidra med. Jeg vil trekke frem relevante arbeider som denne studien

¹⁹ Mikroperspektiv henspiller på at mitt forskerblikk er fokusert på konkrete sosiale relasjoner innad i arbeidskulturen ved terminalene.

bygger videre på. Noen bidrag har vært kilder til teoritilfang i analyseprosessen. Jeg skiller mellom forskning som legger vekt på fagforeninger, partssamarbeid og arbeidslivets formelle institusjoner og forskning som legger vekt på arbeidskultur og minnehistorie. For å sette avhandlingens narrativ inn i den rette kontekst har jeg i mine analyser forklart deler av utviklingen av ansattes arbeidskultur i lys av de endringer som skjedde på det institusjonelle nivået i samfunnet og samfunnsutviklingen for øvrig, men mitt arbeid plasseres innenfor arbeidskultur og minnehistorie. Når det gjelder utenlandske forskningsarbeider har jeg ikke funnet noe som er helt relevant å bygge videre på. Derimot har jeg hatt stor nytte av å knytte an til norske forskningsbidrag som handler om det samme norske samfunnet som mitt arbeid handler om.²⁰

Fagforeninger, partssamarbeid og arbeidslivets formelle institusjoner

Arbeidslivet i Norge etter 1935 har vært preget av høy organisasjonsgrad, etablerte partsrelasjoner og lav arbeidsledighet. Et sentralt trekk er at den offentlige politikken har ansett arbeid som en viktig samfunnsmessig arena for sosial integrasjon.²¹ I denne samfunnspolitiske konteksten har norsk arbeidslivsforskning presentert en rekke studier av forholdene mellom arbeidstakere og arbeidsgivere, mellom partene i arbeidslivet og mellom arbeidstakerorganisasjoner og staten.²² Tore Grønli og Yngve Flo har med *Sentraladministrasjonens historie etter 1945* bidratt med et viktig arbeid som danner bakteppet og deler av konteksten for denne avhandlingen. Årene etter 1970, og spesielt etter 1980, var en aktiv reformfase i norsk politikk.²³ På 1980-tallet legges det politiske grunnlaget for de senere omstillingene i Postverket. En politikk

²⁰ «Historisk har forskning om arbeidsmiljøet både nasjonalt og internasjonalt ofte sprunget ut fra observasjoner gjorde av enkeltindivid. Frå 1970- talet kjenner vi mellom anna dei den gongen sterkt urovekkjande rapportane frå Falconbridge, PVC-fabrikken på Herøya og Eternittfabrikken på Slemmestad. Dette var funn og dokumentasjon som hadde et sterk innverknad på det politiske engasjementet, særleg innanfor fagrørsla, og som kulminerte med den nye arbeidsmiljølova av 1977. Den samfunnsvitenskapelige og historiefaglig baserte arbeidslivsforskingen knytt til instituttsektoren, supplert med universitets- og høgskolemiljø, har gjennom mange år bidratt med omfattende forskingsinnsats, og viktige forskingsresultater. Det er i denne sammenheng naturleg å trekke fram Arbeidsforskingsinstituttet (AFI), Fafo, SINTEF, NTNU, ISF, Statistisk sentralbyrå, Universitet i Stavanger (UiS), IRIS, SNF, Uni helse og Institutt for privatrett ved Juridisk fakultet (UiO) som sentrale aktører på feltet.» Se Meld. St. 29 (2010-2011):250. Se også Gulbrandsen (1993). Her gir Gulbrandsen en oversiktlig beskrivelse av de viktigste arbeidslivsrealterte forskningsbidragene i perioden 1950-1990. Jfr. Gulbrandsen & Torp (2000).

²¹ Hjellevrekkje (red) (2007):91

²² Hjellevrekkje (red) (2007):91

²³ Grønli og Flo (2009):18

som fører til at Postverket skilles ut fra forvaltningen og fristilles gjennom omorganisering til særlovsselskap og senere aksjeselskap.

En viktig milepæl som ligger innfor rammene av denne avhandlingen er 1977 og innføringen av arbeidsmiljøloven. Jan Erik Karlsens har arbeidet med arbeidsmiljølovens opphav og implementering siden tidlig 1970-tallet.²⁴ Ifølge Karlsen representerte loven «en av de viktigste snuoperasjonene i vårt moderne arbeidsliv».²⁵ Noe av det viktigste loven bidro med var å balansere makten mellom arbeidstaker og arbeidsgiver.²⁶ Til tross for mye ny innsikt og fakta om arbeidsplassen i tiden etter 1977 og arbeidsmiljøloven, er det ifølge Karlsen «(.) fremdeles mange hvite felter på vårt arbeidsmiljøkart. Mangelen på kunnskap om marginale gruppers særlige arbeidssituasjon er påtakelig i det norske arbeidslivsbildet».²⁷ Denne studien vil til en viss grad dekke noen av de «hvite feltene» Karlsen påpeker og da særlig de som dreier seg om marginale grupper. De fleste som har studert arbeidsmiljøloven trekker veksler på Karlsens arbeider. Øyvind Bjørnson har studert lovens forarbeider og påpeker at «forventningene til loven var store. Den skulle skape et mer rettferdig og menneskelig arbeidsliv og samfunn».²⁸ Loven hjemler tilrettelegging av fysiske, kjemiske og psykososiale forhold for å hindre faren for ulykker og arbeidsbetingende helseskader.²⁹ Heiret og Stokkedal Bokn påpeker med referanse til merknader til § 1. Ot. prp. nr. 3 (1975-1976) at lovens målsetting måtte være å gi «hver enkelt innenfor et godt sosialt fellesskap (...) muligheter til et skapende og meningsfylt arbeid».³⁰ Ifølge Heiret og Stokkedal Bokn skulle det legges til rette for medbestemmende innflytelse gjennom jobbutvidelse og delvis selvstyrte arbeidsgrupper. På denne måten skulle fremmedgjøringen reduseres.³¹ I Heiret og Stokkedal Bokns artikkel blir ikke fremmedgjøringsbegrepet eksplisitt knyttet til Marx, slik det er vanlig å gjøre i en arbeidssosiologisk tradisjon. Fremmedgjøring er her et uttrykk for en arbeidspsykologisk erkjennelse om at mennesket har noen grunnleggende behov

²⁴ Karlsen (2018) jfr. Karlsen (1978)

²⁵ Karlsen (2018):21

²⁶ Karlsen (2018):29

²⁷ Karlsen (2018):31

²⁸ Bjørnson(1993):271

²⁹ Karlsen (2018):21

³⁰ Heiret og Stokkedal Bokn (2008):8

³¹ Heiret og Stokkedal Bokn (2008):8

utover tradisjonelle lønns- og arbeidsvilkår.³² Eksempler på slike behov er integritet, anerkjennelse, ansvar og kontroll over sin egen arbeidssituasjon.³³

Denne studien har ikke som målsetting å speile arbeidsforholdene systematisk opp mot arbeidsmiljøloven. Studien viser at arbeidsforholdene kan gå fra å være stabile og trygge, til omskiftelige og utrygge relativt raskt. Etter hvert som samfunnet og arbeidslivet utvikler seg vil det være behov for å nyansere og tilpasse loven til nye forhold og utfordringer i arbeidslivet.

Historikeren Lars Thue har skrevet bind to av *Alltid underveis, Postens historie gjennom 350 år*. Boken dekker perioden 1920 til 1997 og har primært et mesoperspektiv. Thue beskriver Postens utfordringer gjennom mellomkrigstiden, krigsårene og overgang fra forvaltning til forretning i en politisk, teknologisk og samfunnsmessig utviklingskontekst.³⁴ Thues arbeid har bidratt med kunnskap om de lange linjene i Postens utvikling og har spilt en sentral rolle som referanse i mitt eget arbeid. Thue tar i liten grad opp forhold knyttet til ansatte med minoritetsbakgrunn og utfordringer knyttet til inkludering, integrering og mangfold. Thues forskning på Posten har et tidsperspektiv som stopper i 1997. Mitt arbeid overlapper fra 1970-tallet, men fortsetter frem til 2016. På den måten bidrar denne studien til å videreføre Thues arbeid på forhold som berører arbeidsmiljøet i Posten.

Et annet historiarbeid som har vært nyttig er Per B. Hansens masteroppgave «Eneste farbare vei». *Forbundsledelsen i Norsk Postforbund og forretningsorienteringen i Postverket i perioden 1981-1996* fra 2011.³⁵ Hansen stiller spørsmål til hvordan forbundsledelsen i Norsk Postforbund forholdt seg til forretningsorienteringen i Postverket i perioden 1981-1996. Ved å fokusere på forbundsledelsen i Norsk Postforbund viderefører Hansen deler av arbeidet til Lars Thue. Selv om ikke min studie har et spesielt fokus på trepartssamarbeidet har Hansens arbeid vært svært nyttig på samme kontekstualiserende måte som arbeidet til Grønli og Flo.

³² Heiret og Stokkedal Bokn (2008):8

³³ Arbeidsmiljøloven (2006): §4-3(1). Fra og med 2006 ble begrepet om integritet innført i Arbeidsmiljølovens. Her fremgår det at «Arbeidstakers verdighet og integritet skal ivaretas».

³⁴ Thue (1997)

³⁵ Hansen (2011)

Arbeidskultur og minnehistorie

Jeg skriver meg i all hovedsak ut fra en norsk arbeidslivshistorisk forskningstradisjon, der Edvard Bull d.y., Øyvind Bjørnson, Knut Kjeldstadli og Ingar Kaldal er sentrale navn. Edvard Bull regnes som en av pionerne innen norsk arbeidslivsforskning, og da særlig med hensyn til bruk av muntlige kilder.³⁶ Bull regnes også som en av initiativtakerne til det som senere er blitt kalt den sosialhistoriske vendingen.

Perspektivet og forskerblikket ble snudd, historien «nedenfra» ble mer interessant enn historie «ovenfra».³⁷ En av grunnene var en voksende interesse for studier av arbeidsliv og fagbevegelse.³⁸ Bulls egen doktoravhandling fra 1958 omhandlet arbeidere på sagbruk og papirfabrikker i Fredrikstad og Sarpsborgområdet på siste halvdel av 1800-tallet.³⁹ Her tok Bull i bruk arbeiderminner som kilder og med historien nedenfra som perspektiv. Dagfinn Slettan, en av Bulls elever og viderefører på dette feltet, skrev senere: «Takket være Bulls sosialhistoriske program (...), vant arbeidet med minner som kilde en plass også innenfor historiefaglig forskning».⁴⁰

Bull var opptatt av i hvilken grad og på hvilke måter folk kunne bestemme over sine daglige liv, fremfor alt sitt arbeidsliv. Han stilte spørsmål til hvem som hadde makt til å innskrenke folks selvbestemmelse.⁴¹ Bull var opptatt av tre typer maktforhold, det ene var forholdet mellom bønder og husmenn, det andre var mellom bedriftsledere og industriarbeidere og det tredje mellom næringslivets, statens og fagorganisasjonenes ledere på den ene siden og lønnsarbeidere på den andre.⁴² Bull sammenligner tre industristrøk og fant at «stor fjerninnflytting betyr at nye miljøer må skapes (...) Stor fjerninnflytting betyr videre at hverken arbeiderenes levestandard eller forholdet mellom arbeiderklassen og andre sosiale grupper lett kan oppfattes som uforanderlig».⁴³ Det som Bull kalte fjerninnflytting var innflytting av primært unge mennesker som ikke hadde tilknytning til distriktet. Denne fjerninnflyttingen skapte en

³⁶ Knut Kjeldstadli og Ingar Kaldal har videreført Bulls arbeider og bidratt med verdifull drøfting av muntlige kilder som historisk kildetilfang. Se for eksempel Kaldal (2007) og Kjeldstadli (1992).

³⁷ Fuglum, P., & Simensen, J. (1984): forord

³⁸ Bull (1981):7

³⁹ Bull (1958)

⁴⁰ Slettan (1994):27 i Kaldal (2014)

⁴¹ Bull (1981):12

⁴² Bull (1981):12

⁴³ Bull(1958):369

protestholdning blant «innfødte» arbeidere.⁴⁴ Bull forklarer at også andre forhold virket inn på arbeidernes protestholdning.

«Under ellers like vilkår ser det imidlertid ut til at protestholdningen lettest bredde seg, og at fagorganisasjonene og sosialdemokratiet lettest slo rot der hvor det foregikk en rask og stor industriell ekspansjon i løpet av annen halvpart av 1800-tallet, og hvor derfor arbeiderklassen måtte nydannes ved innflytting fra en vid krets».⁴⁵

På dette området viderefører jeg Bulls arbeid ved å studere et multietnisk arbeidsfellesskap under utvikling i en bedrift som gjennomgikk en omfattende strukturell og teknologisk omstilling. Det som skiller mitt arbeid fra Bulls er valg av subjekt. Mens Bull har arbeiderkultur som subjekt har jeg *arbeidskultur* (begrepene presenteres og presiseres nærmere fra side 36).

Arbeidernes forhold på og utenfor arbeidsplassen fikk sammen med sosiolog Sverre Lysgaards teorier om *arbeiderkollektivet* fra 1961, mye oppmerksomhet i den senere arbeidslivsforskningen i Norge.⁴⁶ Teoriene til Lysgaard går i korte trekk ut på at under gitte forhold og omstendigheter danner arbeiderne en forskansning eller et arbeiderkollektiv mot bedriften som produksjonsenhet, nærmere bestemt det *teknisk-økonomiske system*.⁴⁷ Jeg vil aktualisere og samtidig problematisere Lysgaards teorier for mitt arbeid i avsnittet hvor jeg presenterer teori og begreper (se side 37 og 38).

En annen historieforsker som sammen med Bull fortjener betegnelsen pioner er Øivind Bjørnson. Bjørnson var opptatt av arbeidsmiljø og arbeidervern. I 1993 ga han ut boken *100 år for bedre arbeidsmiljø*.⁴⁸ Her redegjør han for arbeidernes kamp om rettfærdig makt, problemene i fabrikkrommene og utviklingen av det han kaller *arbeidsmiljøblikket*, en gradvis erkjennelse av behovet for å regulere og beskytte arbeidstakerne mot fysiske og psykiske skader som følge av arbeid. Bjørnson har også undersøkt arbeidsforholdene mellom bedriftsledelse og arbeidere ved Stordø kisgruver

⁴⁴ Bull(1958):370

⁴⁵ Bull(1958):370

⁴⁶ Guldbrandsen og Torp (2000) i Engelstad (2000):78

⁴⁷ Lysgaard(1985) se også Venneslan (1991):8

⁴⁸ Bjørnson (1993)

1911-1940.⁴⁹ Bjørnson introduserer her begrepene *rommet* og *blikket*. Bjørnson skriver at «sunnhetsloven rettet ikke blikket spesielt mot fabrikkrommet, men som en del av byrommet var fabrikkrommet interessant».⁵⁰ Rommet er en fysisk størrelse som har blitt sosialt og kulturelt definert, som er gitt ulike meninger ved at ulike blikk rettes mot det.⁵¹ Med de spørsmålene jeg stiller i denne avhandlingen retter jeg *blikket* mot arbeidskulturen som utviklet seg innenfor *terminalrommene* i Posten.

Knut Kjeldstadli disputerte i 1989 med sin doktorgradsavhandling *Jerntid, fabrikkssystem og arbeidere*, en studie av arbeidsforholdene ved to store jern- og metallbedrifter i hovedstaden fra om lag 1890 til 1940.⁵² I *Jerntid* beskriver Kjeldstadli den «andre teknologiske revolusjon» ved Christiania Spigerverk og Kverner Brug under første verdenskrig. Ved Kverner tok bedriften i bruk elektriske bore og dreiemaskiner og innførte «ledelse» og nye arbeidsprosesser. Måten Spigerverkets norske ansatte forholdt seg til utlendingene (svensker, dansker og tyskere) på, og hvordan ansatte ved Kverner møtte omstillingene og overgangen til et mer tayloristisk regime, har vært nyttig når jeg beskriver kulturmøter og hvordan terminalarbeiderne i Posten møtte deres omstillinger 100 år senere.⁵³ Bjørnson og Kjeldstadli har bidratt med omfattende analyser av forandringer i arbeidsprosesser og arbeidsstokkens sammensetning, kvalifikasjonsforhold, maktrelasjoner, yrkeskulturer og måter å styre produksjonen på. Denne avhandlingen berører flere av de samme arbeidsmiljørelaterte forholdene som de Bjørnson og Kjeldstadli beskriver. Jeg bygger videre på deler av deres arbeidsplassrelaterte omstillingsstudier ved å trekke inn utfordringer knyttet til kulturmøter mellom etnisk norske og ikke-vestlige ansatte med ulike verdsett, interesser og habitus.⁵⁴

Ingar Kaldal regnes som en betydelig bidragsyter til norsk arbeidslivsforskning. I 1994 disputerte han med avhandlinga *Arbeid og miljø ved Follafooss Tresliperi og Ranheim Papirfabrikk 1920- 1970*. Studien beskriver historiske endringer i arbeidslivet og

⁴⁹ Bjørnson (1987) se også Bjørnson (1991)

⁵⁰ Bjørnson (1993):25

⁵¹ Jeg takker Knut Kjeldstadli for formuleringen av denne distinksjonen mellom *blikket* og *rommet*.

⁵² Kjeldstadli (1989)

⁵³ Kjeldstadli (1989):212, 175

⁵⁴ Habitusbegreper er hentet fra Bourdieu, Wacquant & Kvalsвик(1993):112-113

sosiale miljøer ved to industristeder. I tillegg belyser Kaldal hvilken rolle erfaringsoverføring og «arbeidsæra» har for arbeidernes sosialisering og identifisering med selve arbeidet. På den måten viste Kaldal at arbeidslivet ikke bare handlet om makt og interesser, men også om kultur og arbeidsmiljø.⁵⁵ I artikkelen *Historisk kulturanalyse av makt og trakassering på jobben som øvelse i maktkritikk* drøfter Kaldal makt og fortellermåter.⁵⁶ Kaldal åpner her opp for en analytisk tilnærming av makt i talemåter og fortellemåter når de brukes slik at de får noe til å framstå som selvsagt. I analysen av mine informanters fortellinger har jeg lett etter maktelementer i talemåter og fortellermåter. I ordbruk og fortellermåter ligger spor av makt som kan bidra til å forklare hvorfor postfolk har handlet som de gjorde, eller hindret dem fra å gjøre annerledes. Det historiske perspektivet er viktig fordi det retter fokuset mot dannelsen av hegemoni, maktrelasjoner og prosessene.⁵⁷

I artikkelen *Det gode arbeid og de gode arbeidere – om normer og verdier i arbeidslivet som historisk tema* drøfter Kaldal normer og verdier i arbeidslivet.⁵⁸ Kaldal trekker blant annet frem begreper som *innsats, ytelse og disiplin* og knytter disse til arbeiderkollektivets normsystem.⁵⁹ Kaldal tar utgangspunkt i etnisk norske aktører som samhandler innenfor rammene av et norsk arbeidsmiljø. Både innsats, ytelse og disiplin er fenomener som kommer til uttrykk i mine informanters fortellinger. I min analyse viderefører jeg deler av Kaldals arbeid gjennom å trekke inn arbeidsmoral som et verdibegrep i en multietnisk arbeidsfellesskapskontekst. Arbeidsmoral kan sammenfattes som summen av *innsats, ytelse og disiplin*.

Minner og fortellinger er sentrale kilder i mitt arbeid. Både Bulls, Kjeldstadlis og Kaldals forskning har etter min mening bidratt til at tolkning av muntlige kilder har blitt akseptert som metode innen det norske arbeidslivsforskningsfeltet. Når jeg senere i metodekapitlet argumenterer for bruk av muntlige kilder, støtter jeg meg hovedsakelig til Ingar Kaldal og deler av hans forskning på sosialhistoriske tema. (Se kapittel 2 side 60 ff). Her er Kaldals bok fra 2016 *Minner som prosesser i sosial- og*

⁵⁵ Kaldal (1994b)

⁵⁶ Kaldal (2010)

⁵⁷ Kaldal (2010):55

⁵⁸ Kaldal (1994a)

⁵⁹ Kaldal støtter seg her til av Sverre Lysgaards teori om Arbeiderkollektivet. Jfr. Lysgaard (1985)

kulturhistorie både relevant og viktig.⁶⁰ På 1970 og 1980-tallet var muntlige kilder et viktig diskusjonstema. Det handlet i grove trekk om forskeren kunne stole på de opplysningene folk gav i retrospektive intervju. Eksempler på dette er mangfoldet av historiefaglig arbeid knyttet til kulturelle prosesser og studier av arbeid, dagligliv og kultur der muntlige kilder har vært det sentrale datagrunnlaget.⁶¹

Marie Smith-Solbakkens doktoravhandling fra 1997 med tittelen *Historien om cowboyer og rebeller* omhandler utviklingen av oljearbeiderkulturen på 70-tallet. Avhandlingens hovedtema er kulturmøtene mellom norske og amerikanske oljearbeidere, utviklingen av et arbeidsmiljø og integreringen av verdi- og handlingsmønstre på tvers av kulturelle skillelinjer.⁶² Smith-Solbakkens arbeid er et viktig bidrag til arbeidslivsforskningen og da spesielt utviklingen av en felles arbeiderkultur mellom etnisk norske og amerikanske oljearbeidere rammet inn av den norske modellen. Jeg har en noe tilsvarende tilnærming i min studie av de postansatte. Jeg studerer hvilken betydning innføring av ny teknologi, endrede arbeidsprosesser, endring av organisasjon og endring av etnisk sammensetting av arbeidsstokken hadde for utvikling og endring for arbeidskulturen 1976-2016.

En annen studie som er verd å nevne er Inger Bjørnhaugs studie fra 1993 av *arbeidets betydning og arbeidernes holdninger til arbeid og bedrift* ved Mesna Kartonfabrikk A/S i perioden 1945 -1980. Det er både likheter og forskjeller mellom Bjørnhaugs kartonarbeidere og mine terminalarbeidere. En sentral likhet er overgangen fra oppgaveorientert til bedriftsstyret arbeidstempo.⁶³ Bjørnhaug viser at ved Mesna utviklet arbeiderne et sterkt arbeiderkollektiv, mens jeg viser at det samme kollektivet ved postterminalene var relativt svakt. I mitt arbeid vier jeg mer plass til analyse av ansattes fortellinger som viser tegn på fremmedgjøring. Bjørnhaugs studie strekker seg fra 1945 til 1980, og min tar for seg perioden 1976 og frem til 2016. Vi studerer ulike bransjer, men har begge til felles å trekke inn arbeidskulturelle forhold knyttet til et flerkulturelt arbeidsfellesskap.

⁶⁰ Kaldal (2016)

⁶¹ Kaldal (2007)

⁶² Smith-Solbakken (1997):7

⁶³ Bjørnhaug (1993):437

Forskning på temaer om innvandreres adgang til arbeidslivet i Norge har vært omfattende.⁶⁴ Men til tross for et økende antall innvandrere i det norske arbeidslivet etter 1970 har innvandrernes tilpasning på arbeidsplassen blitt viet lite oppmerksomhet i samfunnsvitenskapelige forskningsmiljøer i Norge, sammenlignet med bekymringene for deres sysselsetting, geografiske segregering og kulturelle integrering i samfunnet.⁶⁵ Det som kjennetegner mye av den norske historievitenskaplige arbeidslivsforskningen er studier av norske arbeidsplasser og arbeidsforhold med etnisk norske aktører.⁶⁶ Norsk og skandinavisk forskning innenfor feltet innvandring, integrasjon og arbeid har de siste 20 årene vært konsentrert om å beskrive og forklare at mange innvandrere opplever å bli utestengt fra arbeidslivet og konsekvensene dette har for enkeltindividet.⁶⁷ Mye av denne forskningen ble utført på oppdrag fra de innvandringspolitiske myndighetene. Jeg slutter meg til Berit Gullikstad og Tove Håpnes som påpeker at det er spesielt to tilnærminger som var hyppig valgt i studiene av innvandrere og arbeidslivet frem til 2005. Den ene tilnærmingen retter seg mot utestenging og manglende muligheter i arbeidslivet ut fra diskriminering. Den andre retter fokus mer mot å se marginalisering og begrensede muligheter som resultat av manglende samsvar mellom innvandreres kvalifikasjoner og arbeidslivets behov og krav til kompetanse. Det har blitt viet lite oppmerksomhet mot hva som hindret, eller åpnet opp for økt integrering og etnisk mangfold på arbeidsplassen.⁶⁸

Vi ser deretter en dreining mot å undersøke hvilke konsekvenser internasjonalisering av arbeidslivet har fått for utøvelse av ledelse når ledere stilles overfor problemstillinger knyttet til kulturelle forskjeller.⁶⁹ En del nyere studier har lagt større vekt på å undersøke hvordan bedrifter har utfordret marginalisering gjennom lokale strategier for integrering av arbeidstakere med innvandrerbakgrunn. Eksempler på

⁶⁴ Se for eksempel Aas (2005), Aure (2008), Birkelund og Mastekaasa (2009), Eriksen Hylland (2010) og Bore, Djuve & Tronstad (2013)

⁶⁵ Valenta (2008):355

⁶⁶ Guldbrandsen og Torp (2000) i Engelstad (2000):75 ff. Se også Stene (2006)

⁶⁷ Rogstad og Raaum (1997), Rogstad (2000)

⁶⁸ Gullikstad og Håpnes i Rasmussen (red) (2005):52. Riktignok har Smith-Solbakken (1997) drøftet kultur møter og sosialisering mellom spanske, amerikanske og norske oljearbeidere på 1970- og 1980-tallet.

⁶⁹ Sandal i Einarsen, S. og Skogstad, A. (red) (2015):116

dette er Gro Mjeldheim Sandal, Hege Høivik Bye, Tonje Fyhn og Valeria Markovas studier av mangfoldsledelse og innvandreres tilknytning til arbeidsplassen.⁷⁰

Arbeidsfellesskapet ved Postterminalene ble etter hvert multietnisk. Integrering og spesielt inkludering er sentrale tema i denne avhandlingen. Jeg har rettet oppmerksomheten mot forhold som fremmer eller hindrer innvandreres tilhørighet til arbeidsfellesskapet og forhold som utfordrer våre holdninger, verdier og praksiser knyttet til etnisk diskriminering. Ved å undersøke hvilke utfordringer et flerkulturelt og multietnisk arbeidsfellesskap fikk for formelle og uformelle maktrelasjoner og for sosiale relasjoner på og utenfor arbeidsplassen, etablerer jeg en viss kunnskapsvekst på dette feltet.

Arbeidslivet er et komplekst system med mange aktører med ulike og til dels motstridende holdninger, oppfatninger og interesser.⁷¹ Da jeg startet arbeidet med denne studien antok jeg at uformell makt kommer til uttrykk på en annen måte i et etnisk heterogent arbeidermiljø enn i et etnisk homogent miljø. Et av målene med denne avhandlingen har vært å analysere og drøfte hvordan makt og opposisjon kom til uttrykk i det postale arbeiderfellesskapet. Jeg kommer nærmere inn på formell og uformell makt under delavsnittet *teoretiske perspektiver* fra side 33. Jeg har rettet oppmerksomheten mot den uformelle makten og bygger dermed videre på deler av det arbeidet som både Lysgaard, Kjeldstadli, Bjørnson og Kaldal har bidratt med på hver sine måter. Mens Kjeldstadli, Bjørnson og Kaldal har vært opptatt av hvordan arbeidere og arbeiderklassen utvikler gruppedynamikk og identitet, har Lysgaard forklart hvordan arbeidere som gruppe holder sammen og etablerer uformell makt. På dette området bidrar denne avhandlingen med ny kunnskap. Siktemålet har vært å få frem et nyansert bilde av hvordan uformell makt kommer til uttrykk i et voksende etnisk heterogent arbeidsfellesskap.

Det er med bakgrunn i den ovennevnte litteraturen at det finnes rom for den tilnærmingen jeg har valgt. I en artikkel fra 2007 skriver historikeren Jan Heiret at:

⁷⁰Sandal, Mjeldheim, G., Bye, H. H., & Sjøberg, P. (2012), Sandal, G. i Einarsen, S. og Skogstad, A. (red) (2015), Sandal Mjeldheim, G. (2009) Sandal Mjeldheim, G. et al. (2013)

⁷¹ Falkum (2008):20

Det norsk arbeidslivsforskning nå trenger, er studier som ikke har «systemet» som studieobjekt, men som i større grad får frem motstridende trekk og konkurrerende bilder av virkeligheten – og vi trenger flere studier, som gjerne med kulturanalytiske redskaper undersøker relasjoner mellom arbeidstakere på individnivå.⁷²

Med denne studien plasser jeg meg i forhold til det som Heiret her etterlyser og samtidig tar jeg den arbeidslivshistoriske forskningen et steg videre ved å trekke inn internasjonalisering av norske arbeidsplasser som tema. Det som også skiller mitt eget arbeid fra de fleste som frem til nå er nevnt, er graden av tverrfaglighet. Mens Bull, Kjeldstadli og Kaldal primært arbeidet/arbeider innenfor en stram historievitenskaplig tradisjon, tar jeg i bruk flere samfunnsfaglige teorier for å svare på forskningsspørsmålene, og på lik linje med Smith-Solbakken og Bjørnhaug tar jeg tak i arbeidskulturelle problemstillinger der forskningen til en viss grad har ambisjoner om å bidra til å belyse samtidige utfordringer i arbeidslivet. I dette ligger det også reformambisjoner. Resultatene fra mitt arbeid belyser sentrale utfordringer knyttet til inkludering og integrering. Ambisjonene er at noen av disse skal fungere som en oppfordring til bedriftsledere om å ta vare på alle ansatte i organisasjonen, noe som kan karakteriseres som bærekraftig mangfoldsledelse. Dette leder frem til neste forhold som argumenterer for hvorfor avhandlingens problemstilling og forskningsspørsmål er interessante.

Arbeidsplassen som arena for kulturell og sosial integrering

Den problemstillingen og de forskningsspørsmålene jeg reiser innledningsvis er viktige fordi arbeidsplassen og arbeidslivet er kanskje den viktigste arenaen for å skape sosiale relasjoner og levekår for mange i yrkesaktiv alder, og samtidig en arena for kulturell og sosial integrering for innvandrere med planer om varig opphold. En persons tilpasningsdyktighet på arbeidsplassen tas ofte til inntekt for hvorvidt personen er integrert i samfunnet eller ikke.⁷³

⁷² Heiret (2007) i Hjellebrekke (red) (2007):121 se også Hansen (2011)

⁷³ Østby (2004):18

Jeg finner støtte for slike påstander i et sitat av mag. art. og sosiolog Tom Christian Pape, som i en Fafo- rapport fra 1993 med tittelen *Arbeidsmiljø i Norge* skriver:

*Et vanlig voksent menneske lever store deler av sitt våkne liv på arbeidsplassen. Opplevelsene i arbeidstiden sammen med andre, er med på å gi livet mening i vid forstand. Gjennom kontakten med andre mennesker utvikles og vedlikeholdes kunnskaper og sosiale ferdigheter som vi er avhengige av i det daglige liv.*⁷⁴

Historien forteller oss at fremtiden er usikker. Historien har også fortalt oss at i en verden preget av ustabilitet, krig, maktkamper og katastrofer vil mennesker i nød søke mot tryggere steder for seg selv og sine nærmeste. De fleste innvandrere som kom til Norge i perioden 1970 og frem til EØS-samarbeidet i 2004 kom av humanitære grunner og gjennom familiegjenforening. Etter 2004 kom fortsatt mange av humanitære grunner, men flertallet har vært arbeidsinnvandrere fra land tilknyttet EØS samarbeidet. En av utfordringene for inkludering og integrering i arbeidsmarkedet har vært at de som kom gjennom humanitære kanaler ofte har hatt en vanskelig livssituasjon i bagasjen. Grete Brochmann påpeker i en NOU rapport til Barne-, likestillings- og inkluderingsdepartementet i mai 2011 at:

*En høy andel av denne kategorien innvandrere har et kompetansenivå som ligger vesentlig under gjennomsnittet av majoritetsbefolkningen, og det kreves ofte en stor offentlig innsats for at de skal kunne integreres i det norske arbeidslivet og i samfunnet.*⁷⁵

Skiftende regjeringer har hatt som målsetting at flest mulig av de som skal leve og bo i Norge, kommer i jobb, blir skattebetalere og blir integrert i samfunnet. I NOU 2000:27 påpekes det at: «Arbeidsplassen er den sentrale arena for integrasjon og deltakelse i det sosiale og samfunnsmessige fellesskap».⁷⁶ Hva som skal til for at en person skal kunne regnes som integrert er ikke lett å svare på. Men det som de fleste politikere og mange forskere kan enes om, er at arbeidsplassen spiller en sentral rolle i den enkelte

⁷⁴ Pape (1993):135. Se også Kaldal (2013), Dagsrevyen 21 (26. August 2016) og Kaldal (2006).

⁷⁵ NOU 2011:7:13

⁷⁶ NOU 2000:27:16. Her er ikke fokuset eksplisitt rettet mot innvandrere, men mot deltakelse i arbeidslivet generelt.

innvandrers tilpasningsprosess. Grete Brochmann omtaler arbeidslivet som «navet i den norske velferdsmodellen» og at staten, næringsliv og frivilligheten må legge til rette for at innvandrere blir bidragsyttere.⁷⁷ Den norske velferdsstaten er avhengig av en høy grad av sysselsetting for at forholdet mellom skatteinntekter og offentlige utgifter skal gå i balanse. Utfordringene er at innvandrere som kommer til Norge, må tilpasse seg en helt ny livssituasjon, nytt språk og nytt samfunn, samtidig som mange introduseres til arbeidsmarkedet.

Som det fremgår av arbeidet til Grønli og Flo har statsforvaltningen og næringslivet i Norge etter 1970 og frem til 2016 gjennomgått store endringer i retning av en mer åpen internasjonal økonomi og konkurranse, kontinuerlige teknologiske endringer, nye spilleregler for styring, myndighetsutøvelse og kontroll, og nye prinsipper for strategi, ledelse og personalforvaltning.⁷⁸ En slik tilnærming kan knyttes til et analytisk skille mellom «det gamle og det nye arbeidslivet».⁷⁹ Norsk arbeidslivspolitik har i løpet av de siste 30 årene vært preget av prosesser som har ført til en arbeidsmiljølov som har som målsetting å sikre alle arbeidstakere en «meningsfull arbeidssituasjon i et inkluderende arbeidsliv».⁸⁰ Begrepet *arbeidslinja* ble lansert tidlig på 1990-tallet. Målet med arbeidslinja har vært at flest mulig skulle delta i arbeidslivet og dermed forsørge seg selv.⁸¹ Dette var en tankegang som også gjaldt mennesker med innvandrerbakgrunn.

Jan Heiret påpeker at i «*det nye arbeidslivet*» var rammene rundt arbeidet endret på grunn av raske omstillinger, ny teknologi og nye arbeidsformer. Dette var endringer som truet arbeidsplassen som arena for integrasjon og deltakelse i det sosiale og samfunnsmessige fellesskap.⁸² Ved å problematisere både den sosiale dimensjonen og selvrealiseringsdimensjonen ved arbeidet, vil jeg vise at rammene for «det nye

⁷⁷ NOU 2011:7:13 Norsk integreringspolitikk slik den fremgår av Meld. St 30. (2015-2016) bygger delvis på en OECD rapporten med navnet OECD (2016) Making Integration Work – Refugees and other in need of protection fra 2016. Rapporten oppsummerer OECD-landenes erfaringer på integreringsområdet. Rapporten gir også en oversikt over rammeverket for arbeid med flyktninger og eksempler på god praksis. Dette forteller at Norsk integreringspolitikk til en viss grad også er integrert i OECD landenes politikk.

⁷⁸ Grønli og Flo (2009)

⁷⁹ Heiret og Stokkedal Bokn (2008):7

⁸⁰ Heiret og Stokkedal Bokn (2008):6

⁸¹ NOU 2000:27:13

⁸² Heiret og Stokkedal Bokn (2008):11

arbeidslivet» til en viss grad reduserte arbeidsplassens sosiale funksjon og fikk en negativ innvirkning for den enkelte terminalarbeider i forhold til selvrealisering, livskvalitet og sosial kontakt.⁸³ Jeg vil også vise at slike utviklingstrekk ikke rammet alle, men føre til økte forskjeller mellom erfarne og nye arbeidstakere og mellom etnisk norske og enkelte ansatte med innvandrerbakgrunn. Mens de arbeidstakerne som oppfylte de nye kompetansekravene opplevde selvbestemmelse, faglig utvikling og en økt grad av mestring, ble andre utsatt for mer omfattende tids- og jobbkrav og fikk svekket sin posisjon i det sosiale arbeidsfellesskapet.⁸⁴

Utviklingstrekkene er komplekse og det er behov for historiefaglig forskning for å forstå hvilke implikasjoner denne typen endringer har hatt for utvikling av arbeidsmiljø, arbeidskultur og multietniske arbeidsfellesskap. Denne studien fanger opp flere av de utfordringene utviklingen mot «*det nye arbeidslivet*» fikk for arbeidskulturen i Posten. Økt kunnskap på feltet vil også kunne bidra til forståelse og innsikt i de uformelle prosessene som oppstår i møte mellom kulturer som tidligere var separate og selvstendige.

Avgrensninger

Studien spenner i grove trekk over tidsrommet 1976 til 2016. Valg av tidsperiode skyldes for det første at den eldste av de tre terminalene jeg har studert, Oslo Brevsenter, ble offisielt åpnet 27. april 1976. For det andre representerer 1970- årene en brytningstid i norsk innvandringshistorie. I Postverket og senere i Posten Norge AS har andelen ansatte med innvandrerbakgrunn økt fra noen få rundt 1970, til ca. 2700 i 2015.⁸⁵ En tredje grunn er at Posten i denne perioden har gått fra å være en statlig etat

⁸³ Heiret og Stokkedal Bokn (2008):11

⁸⁴ Heiret og Stokkedal Bokn (2008):11

⁸⁵ Posten Norge Bærekraftrapport (2016):20-21. Her fremgår det at ved utgangen av 2016 er det 16 992 fast ansatte i Posten konsernet. Konsernet har i tillegg midlertidig ansatte og ansatte med andre arbeidsforhold, slik som ringevikarer, som stiller ved behov. Posten og Bring har pr 2016 medarbeidere i 15 land, hvorav 78,9 prosent (rundt 13 450) av de fast ansatte jobber i Norge. Landene med flest ansatte, etter Norge, er Sverige med 16,2 prosent, og Slovakia med 2,1 prosent. Andelen innvandrere i 1970 var ifølge informant 4 ikke flere enn «en håndfull». I 2016 hadde 14,5 prosent (rundt 2500) av medarbeiderne i den norske delen av konsernet innvandrerbakgrunn. Det fremgår også at konsernledelsen har fastsatt nye mangfoldsmål, med ønske om at 17 prosent av virksomhetens medarbeidere i Norge skal ha innvandrerbakgrunn ved utgangen av 2020. For å øke mangfoldsandelen innenfor stillinger i ledelse, stab og administrasjon i Norge, er det fastsatt et særskilt mål om at 9 prosent av medarbeidere i disse stillingskategoriene skal ha innvandrerbakgrunn ved utgangen av 2020. Pr 2016 er det 6,3 prosent av de ansatte i disse stillingene som har innvandrerbakgrunn. Ledere med innvandrerbakgrunn i 2016 ble vurdert til 4,6 prosent. Det er ingen med innvandrerbakgrunn i styret til Posten Norge.

til å bli et statlig eid aksjeselskap, noe som medførte en styrt dreining fra forvaltningsorientering til å bli mer forretningsorientert. Studien er videre avgrenset til tre postterminaler i østlandsområdet, nærmere bestemt brevavdelingen ved Oslo Hovedpostkontor (Oslo Brevsenteret), Borgeskogen terminal i Stokke og Østlandsterminalen på Alnabru i Oslo. Det som kjennetegner disse tre terminalene er en relativt høy andel ansatte med etnisk minoritetsbakgrunn.

En tredje avgrensning er gjort i forhold til partssamarbeidet i Posten.⁸⁶ Studien har et mikroperspektiv hvor fokuset er rettet mot de ansatte og deres minner og beretninger, nærmere bestemt om hvordan de erfarte og prosesserte endringer i arbeidsforhold og arbeidskultur på «gulvet» i terminalene. Dette er ikke en studie av Postens forhold til politiske myndigheter og fagorganisasjonenes rolle og virke i den perioden som studien berammer. Denne avgrensningen begrunnes også med at informanter med bakgrunn fra Postkom har fortalt at deres hovedfokus fra 1980- og ut på 2000-tallet primært var utadvendt mot politisk side.⁸⁷ En av informantene forteller at:

Informant 38

Vårt fokus i den tiden var å sikre arbeidsplasser. Postverket og senere Posten Norge gikk gjennom de mest omfattende omstillingene i Postens historie. Mye av arbeidet var politisk orientert. Vår oppgave var å sikre at våre medlemmer kom best mulig ut av disse omstillingene. Vi jobbet selvfølgelig en del med saker der folk ble overflødige og senere omplassert. Jeg kan ikke huske at vi fikk presentert særlig mange konfliktsaker knyttet til arbeidsmiljøet der ansatte nede i organisasjonen var involvert. Det meste ble trolig ordnet internt før det havnet hos oss. Men vi hadde jo noen saker som gikk på lønn og lønnsforhandlinger.⁸⁸

⁸⁶ Partene i arbeidslivet er et begrep som vanligvis refererer til arbeidstakerne eller deres organisasjoner på den ene siden, og arbeidsgiverne eller deres organisasjoner, på den andre side. I Norge spiller ofte staten en rolle som den tredje part, spesielt i forbindelse med mekling mellom arbeidstakere og arbeidsgivere.

⁸⁷ Postkom (2018). Norsk Postforbund (NPF) ble stiftet i 1901 og organiserte de ansatte i Postverket innen omdeling, transport og sortering (OTS). Fra 1918 ble forbundet medlem av Landsorganisasjonen i Norge (LO). Fra 2000 opphørte NPF som selvstendig forbund da det gikk sammen med Den norske Postorganisasjon (DnP) og dannet Norsk Post- og Kommunikasjonsforbund. Postkom kan føre sine historie helt tilbake til 1881 da Christiania Postbudforening ble stiftet.

⁸⁸ Informantene 32 og 37 uttrykker lignende oppfatninger.

Historiker Per B. Hansen har redegjort for fagforbundets håndtering av markedsutsettingen av Posten og de omfattende omstillingsprosessene som fulgte i kjølvannet av dette. Hansens redegjørelse fra 2011 bygger i stor grad på det arbeidet Lars Thue ferdigstilte i 1997.⁸⁹ Her går det frem at forbundsledelsens primære fokus var å opprettholde Postverket som offentlig virksomhet. Med *forbundsledelsen* menes Norsk Postforbunds forbundsstyre og landsstyre. Det er lite som tyder på at det var strid mellom forbundsledelsen og konsernledelse om Postverkets overgang til forretningsdrift når det gjaldt de store spørsmålene. Resultatet ble som kjent Posten Norge AS i 2002 hvor staten eier alle aksjene.

Hva kan forklare forbundsledelsens posisjon i denne overgangen? Jeg slutter meg til Hansen som forklarer at i Postverket rådet forestillingen om felles interesser. Forbundsledelsen gikk inn i omstillingsarbeidet med forestillingene om et fellesskap i Postverket og felles interesser i å utsette Postverket for konkurransekraft på det åpne markedet. I lys av dette ble konsernledelsens omstillingsinitiativ sett som «eneste farbare vei» og en nødvendig prosess som tjente felles interesser.⁹⁰ (Jfr. avsnittet *Forbundsledelse og bedriftsledelse hand i hand* fra side 124). Under den nyliberale vendingen innebar dette å arbeide for konkurransekraft.⁹¹ Hansens fremstilling sammenfaller i stor grad med det informantene 38, 37 og 32 forteller. Jeg vil senere vise at nede på gulvet hersket det tidvis store frustrasjoner over omstillingene og de konsekvensene dette medførte for arbeidsmiljøet. Der fagforbundet trekkes inn er det i passasjer hvor jeg løfter blikket og drøfter uttalelser fra konsernledelsen, eller der hvor informanter med erfaring fra fagforbundet kommer til orde og belyser relevante utviklingstrekk av betydning for å forstå utviklingen av arbeidskulturen.

Teoretiske perspektiver

I dette avsnittet gir jeg en første introduksjon til teorier og begreper som brukes gjennomgående i avhandlingen. Valg av teori er påvirket av mitt faglige ståsted, interesse for feltet og hvilke spørsmål som er stilt. I tråd med Vivien Burr er det

⁸⁹ Thue (1997) og Hansen (2011)

⁹⁰ Hansen (2011)

⁹¹ Hansen (2011):120

vanskelig å forestille seg en ren objektiv tilnærming til den type tematikk jeg har arbeidet med;

*no human being can step outside of her or his humanity and view the world from no position at all, which is what the idea objectivity suggests, and this is just as true of scientists as everyone else.*⁹²

I denne studien drøfter og analyserer jeg forhold og prosesser knyttet til kulturmøter, inkludering, og integrering i et arbeidsfellesskap i endring. For å tolke og analysere dynamiske og prosessuelle forhold i det postale arbeidsfellesskapet, har jeg tatt utgangspunkt i teoretiske aspekter knyttet til kunnskapen om at mennesker aktivt har deltatt i utviklingen av en multietnisk arbeidskultur.⁹³ Min vitenskapsteoretiske posisjon kan karakteriseres som *kritisk realisme*, der det å avdekke spesifikke praksiser og systemer av sosial praksis har stått sentralt.

Mitt forskningsarbeid har i hovedsak et induktivt design. Fordelen med en induktiv teoribruk har vært at teoriene ikke har «skygget for» hva jeg har lett etter og hvordan jeg har fortolket kildematerialet. Data er samlet inn og systematisert i den hensikt å avdekke meningsfulle mønstre og resultater, deretter analysert og forklart ved hjelp av teori. Hvilke teoretiske bidrag som egnet seg best ble gradvis avdekket under analysen av kildematerialet. For å kunne besvare problemstillingen og de forskningsspørsmålene som er reist, har det vært nødvendig å benytte teoretiske innfallsvinkler fra flere forskningsfelt.

Avhandlingen er organisert slik at de ulike hovedteoriene er presentert innledningsvis i det kapitlet hvor teoriene anvendes. Som en del av innledningen vil jeg allikevel kort presisere enkelte begreper og ramme inn og belyse hvordan teori har støttet arbeidet med å tolke, forstå og gi mening til informantenes fortellinger.

Melvin Seemans teorier om fremmedgjøring og Eivind Falkums modell for analyse av makt og opposisjon har sentrale roller som forklaringsverktøy i denne avhandlingen.

⁹² Burr (1995):160

⁹³ Gjørseter (2006):6. På dette området har Hans Skjervheim bidratt med verdifull innsikt. Se Skjervheim & Hellesnes (2000)

Teoribidragene er ikke innbyrdes motstridende og danner et komplementært analyse- og forklaringsbidrag.

Når mine informanter forteller om overgangen fra manuell til maskinell postsortering og hvilke konsekvenser omlegging av arbeidsprosesser fikk for arbeidskulturen, tolker jeg deres fortellinger i lys av Melvin Seemans teorier om fremmedgjøring.⁹⁴ Seeman bygger i stor grad sine teorier om fremmedgjøring på Marx' filosofiske betraktninger om arbeiderens fremmedgjøring fra arbeidet.⁹⁵ I analysen av informantenes fortellinger benytter jeg fem psykologiske tilstander som Seeman knyttet til fremmedgjøringsbegrepet; *maktesløshet, meningsløshet, normløshet, sosial isolasjon og fremmedgjøring fra seg selv*.⁹⁶

Makt og opposisjon er gjennomgående temaer som preger utviklingen av arbeidskulturen i Posten. I et arbeidsfellesskap konstitueres makt og opposisjon på andre måter enn i et demokratisk politisk system.⁹⁷ I den innledende analysefasen i dette arbeidet ble jeg stilt overfor et dilemma som konkretiserte seg i et viktig spørsmål. Er det mulig å beskrive og forklare uformelle maktrelasjoner i det multietniske postale arbeidsmiljøet, uten samtidig å beskrive og forklare opposisjon i den arbeidskulturen makten fungerer? For å skape et prosessuelt bilde av hvordan uformelle maktrelasjoner har utviklet seg, var det behov for et sett med lokale analysevariabler. Med *lokale* variabler mener jeg variabler som materialiserte seg som naturlige tyngdepunkter i systematiseringen av informantens fortellinger om forhold tilknyttet makt og opposisjon. Tyngdepunktene er *herredømme, ambisjonsmakt, vedtaksmakt og realiseringsmakt* og danner til sammen en analysemodell for makt og opposisjon i denne studien.⁹⁸

Begrepet opposisjon står i dikotomisk forhold til makt slik vi kjenner det fra statsvitenskapelig og sosiologisk forskning.⁹⁹ Opposisjon er derimot lite benyttet i

⁹⁴ Seeman (1959), Seeman (1967). Se også Birkeland (1992), Marx (2000)

⁹⁵ Birkeland (1992): 27ff

⁹⁶ Seeman (1967): 273-285, se også Israel (1971):12

⁹⁷ Falkum (2008):26

⁹⁸ Falkum (2008):26. Se også figur 9 side 214

⁹⁹ Begrepet opposisjon forbindes først og fremst med sosiologisk og statsvitenskapelig forskning. Statsviteren Robert. A. Dahl anvender opposisjonsbegrepet i sine studier av politiske systemer, men ikke i sine studier av forretningsforetak eller demokrati. Se for eksempel Dahl (1973) og Falkum (2008):25. Opposisjonsbegrepet

nyere arbeidslivsforskning og krever en nærmere forklaring.¹⁰⁰ I sin doktoravhandling om makt og opposisjon i arbeidslivet nærmer Eivind Falkum seg en begrepsdefinisjon som jeg finner nyttig for analysen av mitt eget materiale. Falkum bygger videre på Robert A. Dahls arbeider og forklarer at opposisjon eksisterer i forhold til makt, autoritet og dominans og kommer til uttrykk gjennom ideer, meninger og handlinger.¹⁰¹ Det som skiller mitt arbeid fra Falkums avhandling er at jeg i mine analyserer av makt og opposisjon i den postale arbeidskulturen antar et prosessuelt perspektiv som strekker seg over en periode på rundt 40 år. Analysen av makt og opposisjon skjer innenfor en kompleks kontekst hvor Posten gjennomgår strukturelle og organisasjonsmessige endringer. Jeg antok at makt og opposisjon i et multietnisk arbeidsfellesskap ikke ville være statiske størrelser, men formelle og uformelle fenomener som tilpasser seg og utvikler seg i relasjon til hverandre og den skiftende konteksten som arbeidskulturen fungerer innenfor.

Det som knytter disse to teoretiske tilnærmingene sammen er makt. Både fremmedgjøring og modellen for analyse av makt og opposisjon har det til felles at de hver for seg bidrar til å forklare ulike maktaspekter som virker innenfor en arbeidskultur.

Presisering av noen sentrale begreper

Det bærende begrepsparet i denne avhandlingen er *arbeidskultur* og *arbeidsfellesskap*. Jeg støtter meg også til begreper som *minoritet* og *majoritet*, *integrering* og *inkludering*, *etnisitet*, *tradisjon* og *praksis*. Flere av disse begrepene er viktige som analytiske redskaper. Jeg har derfor valgt å presisere disse nærmere som en del av innledning. Øvrige begreper vil bli presentert og definert fortløpende i teksten.

Når jeg primært støtter meg til begrepet *arbeidskultur* og ikke arbeiderkultur er hensikten å dekke det psykososiale arbeidsmiljøet for alle ansatte på arbeidsplassen. Mens arbeiderkultur orienterer seg horisontalt og dekker forhold på og utenfor selve arbeidsplassen, orienterer arbeidskulturbegrepet seg både horisontalt og vertikalt i

benyttes heller ikke i maktutredningen fra 1982 eller i den siste makt og demokratiutredningen fra 2000. Se NOU 1982:3 og Østerud et al. (2003)

¹⁰⁰ Falkum (2008):25

¹⁰¹ Falkum (2008):26

organisasjonen.¹⁰² *Arbeidskultur* er definert som den kulturen som utvikler seg blant alle ansatte med holdninger, verdier og normer som viktige elementer.¹⁰³ Begrepet *arbeidsfellesskap* viser til solidaritet, gjensidig avhengighet og samhold arbeiderne imellom. I en arbeidslivskontekst retter solidaritetstanken seg mot samholdet innad i arbeidsfellesskapet, i arbeiderklassen og samhandling utad. Solidariteten orienterer seg horisontalt og eksisterer mellom individer som opplever å være like.¹⁰⁴

Arbeidsfellesskapet knyttes ofte til den sosiale dimensjonen av et arbeidsmiljø. Et arbeidsmiljø består som kjent av en psykososial, en fysisk og en kjemisk dimensjon. Jeg har blant annet stilt spørsmål til om de aktivitetene som har utspilt seg i det sosiale rommet i Posten, i stor grad har vært dominert av etnisk norske postansatte og videre om tilgang til bekjentskap og kollegialt vennskap er en forutsetning for deltakelse i det sosiale rommet.¹⁰⁵ I analysen og drøftingen rundt slike spørsmål er arbeidskultur og arbeidsfellesskap som begreper nyttige.

Det var med utgangspunkt i arbeidsfellesskapet at Sverre Lysgaard kunne finne frem til teorien om arbeiderkollektivet. Sverre Lysgaard introduserte begrepet *arbeiderkollektivet* som en forklaring på det normsystemet som oppstår når arbeidere danner en naturlig forsikring mot ledelsen (*det teknisk økonomiske system*).¹⁰⁶ Lysgaard benyttet *nærhet, likhet og problemforståelse* som hovedpilarer i den analytiske delen. En annen og viktig forutsetning er stabilitet, at arbeidsforholdet har en viss varighet. Dette er prosesser som er avgjørende for kollektivets utvikling og reproduksjon. Basert på intervjuer fra pilotstudien (se kapittel 2 s. 51) antok jeg at det var etablert et arbeiderkollektiv blant terminalansatte. En Postterminal ligner på mange måter en vanlig industriarbeidsplass og flere kriterier for et arbeiderkollektiv virket å være oppfylt. For det første var det forbundet med ære å bli anerkjent som en god arbeidskamerat. Vilårene var at du innordnet deg i det uformelle hierarkiet og levde opp til normkravene når det gjaldt lojalitet, arbeidstempo og utførelse. *Posten skal frem* har vært et mantra for Postansatte i mange år. Lojaliteten til Posten som

¹⁰² Arbeidskultur benyttes ofte synonymt med organisasjonskultur eller bedriftskultur.

¹⁰³ Kokkvoll (1982):6

¹⁰⁴ Kokkvoll (1982):6

¹⁰⁵ Det sosiale rommet er avgrenset til sosial samhandling i den arbeidsfrie delen av arbeidsdagen.

¹⁰⁶ Lysgaard (1985)

arbeidsplass har vært stor, mange av de erfarne Postansatte arbeidet der «livet ut». Stabiliteten i den relativt homogene faste delen av arbeidsstokken var også stor. Postansatte fikk tilbud om intern etatsutdanning og det statlige lønnsnivået var likt for likt arbeid mellom folk som hadde lik ansiennitet. Ved terminalene arbeidet folk i store arbeidslag under stabile arbeidsforhold og opparbeidet *nærhet* og solidaritet til andre kolleger. Det var derfor grunn til å anta at de i stor grad hadde samme *problemforståelse*, normer og regler for sosial samhandling og hva som var viktig og mindre viktig.

Under arbeidet med kildematerialet oppdaget jeg etter hvert forhold som svekket oppfatningen av et sterkt arbeiderkollektiv. Den *nærheten* som postkollegene hadde seg imellom gjaldt også til ledelsen, et fenomen som kan knyttes til postens utdannings- og avansementsystem. En av arbeidsfellesskapets kjerneverdier, *postal kompetanse*, var sammen med erfaring og ansiennitet det viktigste kriteriet for å bekle ledende stillinger. Frem til 2000 hadde de aller fleste postdirektører startet på gulvet. Dette står i sterk kontrast til det Lysgaard fant:

«Et viktig gjennomgangskrav går ut på at en arbeidskamerat skal motstå fristelsen til å benytte seg av de mulighetene bedriften byr på for den enkelte. Arbeidskameratene venter av hverandre at de holder seg på linje med hverandre i sine forhold til bedriften og dens representanter».¹⁰⁷

Der Lysgaards cellulosearbeidere snakket om «vi og de» (arbeidere og ledere) omtaler mine informanter lederne på 1970- 1980 og tidlig 1990-tallet som «*farsfigurer*» og kolleger som høstet respekt. Blant Lysgaards cellulosearbeidere var formannen en «farlig» og fremmed person og ikke en arbeidskamerat. Terminalansatte så ikke på formannen som en trussel mot deres interesser, men en kollega de kunne støtte seg til, en som hadde kunnskap og erfaring.¹⁰⁸ Ved postterminalene var det greit å gå med en «formann i magen». Lars Thue beskriver kjernen i arbeidsstokken som «postfamilien»,

¹⁰⁷ Lysgaard (1985):45

¹⁰⁸ Informant 23, 7, 33 og 24

folk som har viet store deler av sitt yrkesliv til Posten og gått gradene.¹⁰⁹ En slik «familie» besto av både farsfigurer og ungdommer, nye generasjoner postfolk.

Fra midten av 1990-tallet utviklet det seg et skille mellom Postfolk med og uten postal kompetanse, og da spesielt den nye ledelsen som fikk tilnavnet «blårussen». Tillitten til disse lederne var spesielt lav blant erfarne postfolk. Etter hvert som ansatte med minoritetsbakgrunn økte, oppsto det nye kulturelle brytninger. Der Lysgaards arbeidskamerater sto samlet mot ledelsen, var mine terminalansatte etter midten av 1990-tallet splittet i ulike grupperinger med verdi- og interesseforskjeller.

Arbeidsfellesskapet forsvares ofte som en homogen enhet, men er i realiteten et flerkulturelt fenomen.¹¹⁰ Tatt i betraktning at Lysgaards teorier er utarbeidet og basert på studier av homogene arbeidsfellesskap på slutten av 1950-tallet, har jeg avslutningsvis (kapittel 6) drøftet på hvilke måter noen av resultatene fra mitt arbeid kan bidra til å utvikle Lysgaards teorier.

Et presist språk og tydelig begrepsbruk er spesielt viktig i en avhandling som omhandler begreper med gradvis endret innhold og forståelse. Etnisitet er et sosialt konstruert trekk og beskrivende for en gruppe eller kollektiv som deler visse kulturelle trekk. Etnisitet er følgelig en benevnelse for gruppedannelser. Gruppen etnisk norske deler felles identitet, tradisjoner, levemåter og andre kulturelle faktorer som skiller seg fra andre grupper. Etnisk norske kan defineres som en egen gruppe dersom de selv betrakter seg som en gruppe i forholdet til andre, og blir identifisert som en egen etnisk gruppe av andre. Disse resonnementene er hentet fra sosialantropologen Fredrik Barth, som i boken *Ethnic Groups and Boundaries* fra 1998, har nærmet seg en definisjon på etnisitet.¹¹¹ I en multietnisk kontekst er begrepet etnisk norsk ikke entydig og derfor ikke et ideelt begrep. Det finnes etter hvert grupper av mennesker, eller enkeltpersoner som etter lengre tid i Norge, kulturelt sett, føler seg som etnisk norske, men som på grunn av ytre forskjeller ikke blir ansett som en del av gruppen etnisk norske. I dagsavisene leser vi ofte om mennesker med en annen hudfarge enn hvit, som er født og oppvokst i Norge og som uttrykker sin frustrasjon over å bli spurt om hvor de

¹⁰⁹ Thue (1997):400

¹¹⁰ Schjerpen (2011):10

¹¹¹ Barth (1998)

egentlig kommer fra. Etnisk norsk kan også forklares med det Benedict Anderson beskriver som *forestilte fellesskap*, mennesker som deler samme historie og som føler at de deler et eierskap til stats- og nasjonsdannelsen.¹¹²

Det er et vitenskapelig ideal at begreper som brukes har en klart avgrenset og allmenngyldig mental forestilling om et konkret eller abstrakt fenomen i den virkelige verden. På den andre siden kan det i noen tilfeller være nødvendig med noen pragmatiske forbehold. I tilfeller der et begrep har endret sine konnotative betydninger kan det være nyttig med en utvidet begrepsdefinisjon og en presisering av begrepets forklaringsverdi. Fra 1970 årene og frem til i dag har ordvalg og begreper knyttet til personer med innvandringsbakgrunn gradvis endret seg mot å bli mer presist. Presiseringen skyldes trolig et ønske om å begrense stigmatisering av minoriteter, og samtidig komme bort fra en språkbruk som er til hinder for god integrering i samfunnet. Et eksempel på dette er når SSB fra 10. januar 2008 benytter en ny standard for kategorisering av personer med innvandrerbakgrunn. De nye betegnelsene er *innvandrere og norskfødte med innvandrerforeldre*.¹¹³ Jeg vil i drøftingen og analysen anvende benevnelse som synliggjør om informant har innvandrerbakgrunn eller ikke, og der det tjener forståelsen også om en informant har vestlig eller ikke-vestlig opprinnelse. Dette er nødvendig for å nyansere og vise til etniske og kulturelle ulikheter som forklaring på de prosessene som utspiller seg i et flerkulturelt arbeidsfellesskap.

Den danske pedagogen Thomas Gitz-Johansen hevder at ved å bruke betegnelsene *minoritet og majoritet* henvises det automatisk til et maktforhold mellom gruppene.¹¹⁴ Når jeg benytter betegnelsen «*ansatte med minoritetsbakgrunn*» oppstår det en fare for at de negative konnotasjonene overskygger de hensiktsmessige betingelsene som denne kategorien har hatt i utviklingen av det postale arbeidsfellesskapet. Min tilnærming har vært at *minoritetsbakgrunn* er et analytisk «åpent» begrep, inntil jeg gjennom analysen fyller begrepet med innhold. På den andre siden har det vært

¹¹² Anderson (1996)

¹¹³ Daugstad (2008):8

¹¹⁴ Gitz-Johansen sin begrepsforståelse er utviklet på forhold i skolen, men slik jeg forstår begrepene majoritet og minoritet har de også gyldighet i et arbeidsfellesskap som distinksjon mellom en etnisk norsk majoritet og ulike etniske minoriteter. Se Gitz-Johansen (2006) se også Jortveit (2014):12

nødvendig å skille mellom en norsk majoritet og minoriteter, for å få frem innholdet og den prosessuelle utviklingen som fant sted i kulturmøtene.

En svakhet med å operere med begrepet minoriteter og ikke opprinnelsesland er at begrepet blir en «sekkepost» for mennesker med ulik kulturell bakgrunn, forskjellig fra etnisk norsk, og at analysen dermed kan bli mindre presis når opprinnelsesnasjonale trekk ikke nyanseres. Jeg mener allikevel at den beskrankningen jeg her argumenterer for, ikke reduserer avhandlingens muligheter for å gi tilstrekkelig utfyllende svar på forskningsspørsmålene. Derfor har jeg av hensyn til informantenes anonymisering valgt å ikke benytte opprinnelsesland som benevnelse. Dette er et forskningsetisk dilemma som jeg kommer nærmere inn på i kapitlet som omhandler metode og arbeidsprosess (se side 75).

I sosiologisk teori er *integrering* et nøkkelbegrep som bidrar til å forklare hvordan ulike deler eller elementer i et sosialt system inngår i, eller forholder seg til en helhet. Et sosialt system er en relativt stabil enhet med avgrensning mot omverdenen, som for eksempel en sosial gruppe, eller et arbeidsfellesskap.¹¹⁵ Når jeg bruker begrepet *integrering* i en historisk sammenheng har jeg gjennomgående hatt et prosessuelt perspektiv. Det har i tillegg vært hensiktsmessig å dele begrepet inn i *sosial integrering* og *kulturell integrering*. *Sosial integrering* tjener som begrep for å forklare hvordan de postansatte har forholdt seg til hverandre, gruppen og arbeidsfellesskap. Sosial integrering viser til om en person har opparbeidet kjennskap til de sosiale normene, doxa, formelle og uformelle spilleregler i et arbeidsfellesskap. Kulturell integrering viser til hvordan postansatte har tilegnet seg kunnskaper om og forholdt seg til regler, rutiner og strukturelle forhold på arbeidsplassen.¹¹⁶

Begrepet *inkludering* indikerer en prosess der noen står utenfor et fellesskap og der krefter innenfor fellesskapet skaper muligheter og arenaer for at kulturelt forskjellige mennesker skal finne frem til en omforent samhandlingsform. *Inkludering* representerer et syn som springer ut av arbeidsfellesskapet og signaliserer at nye

¹¹⁵ Brochmann (2014)

¹¹⁶ Hylland Eriksen har introdusert distinksjonen mellom kulturell og sosial integrering. Se for eksempel Eriksen Hylland (2010):70.

medlemmer er velkomne inn i fellesskapet (oss og vi) uavhengig av kulturelle skillelinjer. Skille mellom integrering og inkludering innebærer en bevissthet omkring grad av deltakelse i, og identifisering med arbeidsfellesskapet, der integrering viser til et meso/makro perspektiv, mens inkludering i større grad viser til et mikroperspektiv.¹¹⁷ Det er mulig å være sosialt integrert uten å være inkludert og vice versa.

I en studie av kulturmøter, og for å forklare forskjeller og likheter når «kulturelt» forskjellige mennesker samhandler, er kulturbegrepet nyttig. Men en presis definisjon av begrepet kultur er vanskelig å gi. Avhengig av hva slags sammenhenger den enkelte forsker setter i fokus, oppstår det ulike behov for å presisere kulturbegrepet. I boken *Ideologi, myte og tro* fra 1999 drøfter Sigurd Skirbekk det samfunnsvitenskapelige kulturbegrepet.¹¹⁸ Skirbekk påpeker at for å kunne studere faktisk fungerende kulturformer har samfunnsforskningen orientert seg mot en beskrivende kulturoppfatning. Den samfunnsvitenskapelige beskrivende kulturoppfatningen er i stor grad basert på Edward Burnett Tylors definisjon fra 1871:

“Culture... is that complex whole which includes knowledge, beliefs, arts, morals, law, customs, and any other capabilities and habits acquired by [a human] as a member of society”.¹¹⁹

Nytten av slike begrepsdefinisjoner er at de kan bidra til en differensiering i analysen av antatt kulturelt forskjellige grupperinger og finne frem til kulturelle forskjeller og mønstre for sosial handling. Hvordan ferdigheter, oppfatninger og habitus forstås, prioriteres og kontrolleres, varierer fra samfunn til samfunn, og fra lokalkultur til lokalkultur innenfor et samfunn.¹²⁰

Når jeg bruker kulturbegrepet er det Tylors begrepsdefinisjon som ligger til grunn, der tanke-, kommunikasjons- og atferdsmønstre hos mennesker står sentralt. Det er mulig å tenke seg at slike mønstre overlapper ulike felt og sektorer på en slik måte at

¹¹⁷ Gitz-Johansen (2006):23 se også Jortveit (2014):11

¹¹⁸ Skirbekk (1999):17

¹¹⁹ Tylor (1871):1, jfr. Skirbekk(1999):17

¹²⁰ Skirbekk (1999):15ff

kulturen fremstår som sammenhengende og helhetlig.¹²¹ Forestillingen om slike sammenhengende helheter gjør det mulig å snakke om kulturer i flertall. Da tenker jeg at hver kultur tilsvarer ett folk eller ett samfunn.¹²² Eksempler på det er norsk kultur og samisk kultur. Begrepet kan også brukes om enheter på ulike nivåer, som når vi skiller mellom norsk, svensk og somalisk kultur. Begrepet er således nyttig når jeg senere analyserer kulturmøter mellom etnisk norske aktører og aktører med etnisk minoritetsbakgrunn.

Det er ikke uvanlig å tenke om folk fra ulike kulturer at de har lite til felles. Beskrivelser av verdi- og interessekonflikter mellom ulike folkegrupper som kommer til uttrykk som kulturkonflikter, kan skape inntrykk av at kulturforskjeller i seg selv er konfliktskapende. Thomas Hylland Eriksen har påpekt at kulturbegrepet ofte brukes på måter som ikke bare beskriver virkeligheten, men på måter som dessverre kan gi næring til fremmedfrykt og hat. Det er derfor mulig å hevde at både bruk og misbruk viser at kulturbegrepet er uegnet som faglig begrep og at det bør begrenses eller byttes ut. På den andre siden er det mulig å forsvare den faglige bruken av begrepet, men kritisere de misoppfatninger som særlig flertallsformen gir opphav til. Jeg deler Hylland Eriksens oppfatning om at kultur som fenomen er omskiftelig og overlappende og uten tydelige grenser.¹²³

Kulturelle skillelinjer følger ikke bare geografiske grenser. I et moderne industrisamfunn som Norge er det tradisjon for å skille mellom arbeiderklassekultur og middelklassekultur. Dette er eksempler på nasjonale delkulturer. Mitt materiale gir ikke empirisk grunnlag for å si at alle postfolk har sitt opphav i arbeiderklassen, men etter samtaler med flere informanter med lang erfaring, tolker jeg materialet dit hen at langt de fleste som arbeidet fast med postsortering ved Oslo Brevsenter på 1970- og

¹²¹ Kultur kan også forklares med det som Raymond Williams har kalt arbeidernes *livsmønsteret*, «the whole way of life». Se Williams (2011):55

¹²² Det generelle eller helhetlige kulturbegrep har sine røtter i den tyske romantikken. Kulturen ble knyttet til forestillingen om at hvert folk har sin «sjel» (Volksgeist) og sitt verdensbilde (Weltanschauung) som de har utviklet i tilknytning til en geografisk bestemt «natur» (et «fedreland»). Representanter for den første betydningsfulle fasen i kulturhistoriens historie er sveitseren Jacob Burckhard (1818-1897). I sitt hovedverk, *Die Cultur der Renaissance in Italien*, skildrer Burckhard hvordan den nye tid ble bygd på restene av den gamle kultur, med gjennombrudd for individet og personligheten. Se Burckhardt, J. (1919)

¹²³ Eriksen Hylland og Fuglerud (2007). Se også Geertz (1973)

1980- tallet, kom fra steder utenfor Oslo og hadde arbeiderklassebakgrunn. Sammen dannet de en lokal arbeiderkultur som virket på og utenfor selve arbeidsplassen.

En vurdering jeg deler med Lars Thue er at det ikke er lett å få tak i innholdet i den spesifikke postale kulturen.¹²⁴ En arbeidskultur er ikke et stabilt fenomen, men gjenstand for stadige indre og ytre påvirkninger. Den svenske arbeidslivsforskeren Miriam Salzer har studert det svenske postverkets bedriftskultur og «själ». «Att försöka fånga ett företags själ går ut på att försöka förstå hur människorna inom företaget tolkar och ger mening åt företaget och dess verksamheter».¹²⁵ Salzer påpeker at den svenske postens sjel ikke er entydig eller altomfattende, men foranderlig og mangefasettert. Det norske Postverkets kultur er preget av en lang regelstyrt forvaltningstradisjon hvor trygghet, forutsigbarhet, pålitelighet og likhet har vært sentrale trekk. Om det finnes en særegen postal kultur, hvordan har den blitt påvirket av overgangen til markedsorientering, forretningsmessig drift og stadige omstillinger?

I en arbeidslivskontekst er *kultur*, *tradisjon* og *praksis* hierarkisk forbundet. Mens arbeidskultur viser til et innarbeidet norm- og verdisystem som deles av en gruppe terminalansatte, viser *tradisjon* til en bevaring av kulturelementer fra fortiden. *Tradisjon* er en kraftig komponent i de fleste bedrifter og handler også om formidling og videreføring, endring og bruk i samtiden, om hvordan postale kunnskaper og ferdigheter overføres og preges av overføringsprosessen. *Praksis* forstås som konkret handling og virkeliggjørelse av en målsetting. Et eksempel er lederpraksis, hvor postansatte med lederansvar benytter sine teoretiske og erfaringsbaserte kunnskaper om ledelse i det praktiske arbeidet.

Nye tider reiser nye historiefaglige spørsmål til fortidige hendelser. I denne studien er jeg interessert i å beskrive prosessene. Jeg er opptatt av det sagte og det usagte, handlinger, normer og verdier, nærmere bestemt den væremåten som eksisterte og hvordan denne utviklet seg blant postfolk. Verdier er det som oppfattes som viktig og verdt å streve etter. Normer viser til hva som anses som akseptabelt og uakseptabelt når det gjelder holdninger og handlinger.

¹²⁴ Thue (1997):392

¹²⁵ Salzer 1995:4

Oslo Brevsenter, Borgeskogen og Østlandsterminalen

På 1960-tallet startet Postverket arbeidet med overgang til maskinell postsortering. Det omfattet innføring av postnummer og anskaffelse av maskineri både for transport og optisk lesning.¹²⁶ Veksten i posttrafikken førte til plassproblemer ved mange postkontorer. Løsningen var egne postterminaler og i 1973 ble de to første terminalene satt i drift, en i Skien og en i Molde.¹²⁷ Postterminalenens rolle i postsystemet kan sammenlignes med televerkets telefonsentraler, knutepunkter som samlet flere grener i nettverket og styrte trafikken.¹²⁸ I perioden 1972 til 1990 ble det bygget en rekke nye postterminaler i Norge. I samme periode startet en rask utvikling av samferdselen. Bedre veier, tunneler og nye kortbaneflyplasser bidro til at det etter hvert ble mer lønnsomt å sentralisere postbehandlingen.¹²⁹ I dette avsnittet gir jeg en kortfattet presentasjon av de tre studieobjektene og en grov beskrivelse av den hierarkiske strukturen ved terminalene.¹³⁰

Oslo Brevsenter

I februar 1976 flyttet postfolkene fra hovedpostkontoret i Dronningens gate til Oslo postterminal i Biskob Gunnerus gate.¹³¹ Høyblokken og lavblokken i Biskob Gunnerus gate rommet to klart atskilte, definerte funksjoner: postgirokontor og postterminal. Oslo Brevsenter holdt til i lavblokken, og var den første postterminal i landet der deler av posten ble automatisk sortert. Her hadde rundt 1500 mennesker sin arbeidsplass. Usortert post ankom terminalen med bil eller tog, det meste i sekker som ble lagt i såkalte nedkastsjakter og ført videre til et transportbånd. Sekkene ble kodet til riktig

¹²⁶ Brevavdelingen ved Oslo postdistrikt starter i 1971 prøvedrift av landets første halvautomatiske brevsorteringsanlegg. Se Thue (1997):226

¹²⁷ Thue (1997):358

¹²⁸ Thue (1997):68

¹²⁹ Thue (1997):359

¹³⁰ Konsernet Posten omfattet pr januar 2017 morselskapet Posten Norge AS og en rekke hel- og deleide datterselskaper. Posten leverer tjenester under merkevarene Posten (til privatkunder) og Bring (til bedriftskunder). Konsernorganisasjonen har tre divisjoner, Post, Logistikk og Logistikk-løsninger. Divisjon Post tilbyr post- og banktjenester gjennom postkontornettet og har ansvaret for drift av brevterminaler og den daglige postdistribusjonen i hele landet. Divisjon Logistikk har ansvar for produksjon og transport av pakker og gods i Norge. Divisjon Logistikk-løsninger har ansvar for støttende og kompletterende logistikk-tjenester som lagertjenester, matvarelogistikk, ekspresstjenester og outsourcing av kundenes logistikkfunksjoner.

¹³¹ Johannessen (2007):8

bestemmelsessted innen postterminalen og fraktet dit med kjedetransportøren. Etter at posten var sortert, ble den pakket i sekker og ekspedert den omvendte veien.¹³²

Oslo Brevsenter var planlagt for en levetid på tyve år, men både pakke- og brevmengden økte raskere enn forutsatt.¹³³ I 1994 tok Postverket i bruk det nye godssenteret på Alnabru. Her ble pakker og etter hvert også C-post håndtert. Ved brevsenteret ble stadig flere sorteringsmaskiner tatt i bruk, og sammen med økt bruk av containere og kassetter i stedet for sekker, var dette plasskrevende. Å få hele sorteringsanlegget over på én flate ville dessuten være mer hensiktsmessig enn at det var transport mellom flere etasjer. Tungtrafikk i Oslo sentrum ble etter hvert mindre og mindre praktisk for Posten. For Posten ville det også være fordelaktig å komme nærmere den nye storflyplassen Gardermoen. I 2010 flyttet Oslo hovedpostkontor ut av lavblokken i Biskop Gunnerus gate og inn i nye lokaler under navnet Østlandsterminalen.¹³⁴

Borgeskogen

Da terminalene i Skien og Tønsberg ble lagt ned i 2001, ble aktiviteten samordnet under ett tak i en ny terminal som ble plassert i det etablerte industriområdet Borgeskogen i det som den gang het Stokke kommune.¹³⁵ Da Kristiansand brevsenter ble lagt ned i oktober 2006, ble deler av arbeidsoppgavene flyttet til Borgeskogen.¹³⁶ Her håndteres postpakker fra Vestfold og Telemark, samt brev fra Agder fylkene, Vestfold og Telemark. Mesteparten av posten ved Borgeskogen har blitt sortert maskinelt fra første dag. Pr juni 2016 var dette arbeidsplass for rundt 250 mennesker. De ansatte er fordelt på tre skift, dag, kveld og natt. På bygningens østside kjører store lastebiler inntil ramper og leveres usortert post i containere som løftes videre inn i produksjonshallen med trucker. Her blir posten behandlet og kommer ut på vestsiden ferdig sortert.¹³⁷

¹³² Johannessen (2007):17

¹³³ Johannessen (2007):8

¹³⁴ Johannessen (2007):8

¹³⁵ Som følge av kommunereformen 2014–2018 slo Stokke kommune, den 1. januar 2017, seg sammen med Andebu og Sandefjord til storkommunen Sandefjord.

¹³⁶ Informant 2

¹³⁷ Informant 2

Østlandsterminalen

Åpningen av Østlandsterminalen 29. januar 2010, markerte fullføringen av en større omlegging av terminalstrukturen. Fra 32 terminaler i 2004 var antallet nå redusert til ni. Blant postfolk går Postens nye hovedterminal, Østlandsterminalen, under forkortelsen ØT. Dette er en moderne postterminal på 76.000 kvm og arbeidsplass for rundt 2.500 personer fra 75 ulike nasjoner. ØT fungerer som styringsenhet for all postvirksomhet i Norge. Her blir rundt 60 prosent av det norske postvolumet tatt imot, sortert og videresendt. Pr februar 2016 var det døgndrift fordelt på tre skift, som ved Borgeskogen, og stort sett all post ble sortert maskinelt. Inne i produksjonshallen er det installert ti småbrevmaskiner som hver sorterer 40.000 brev i timen, to multisortere som sorterer bunter og brev som ikke har standard format med 9.500 brev i timen, og to storbrevmaskiner som sorterer 24.000 brev per time.¹³⁸



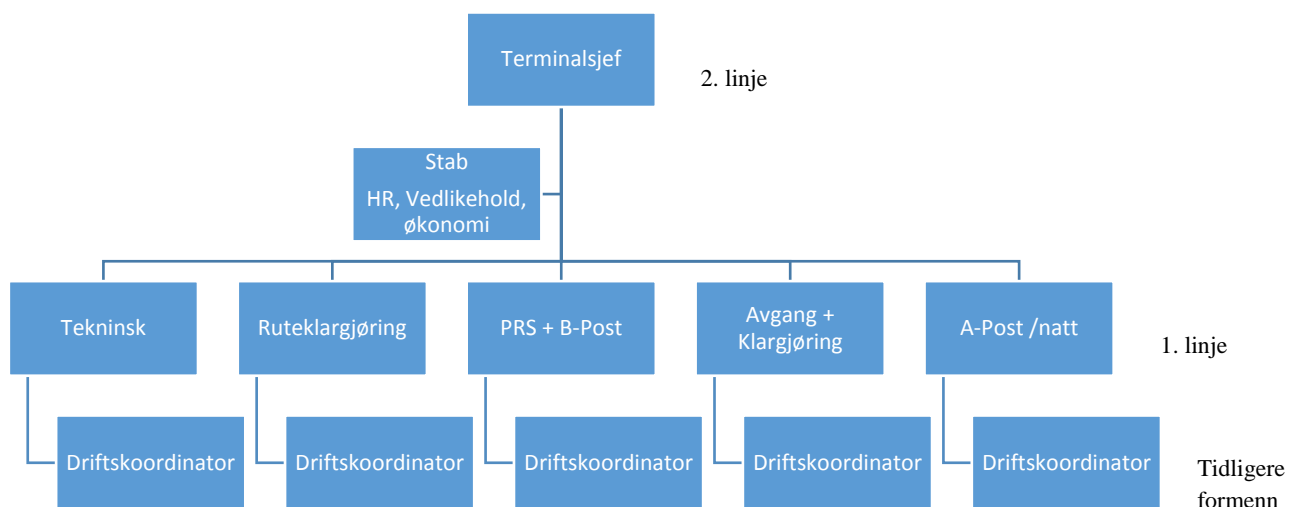
Figur 1 Østlandsterminalen Bildet er tatt juni 2015.

Hierarkisk struktur ved terminalene

Selv om Oslo Brevsenter, Borgeskogen og Østlandsterminalen har vært forskjellige med hensyn til postmengde og antall mennesker i organisasjonen, har den hierarkiske

¹³⁸ Informant 3

strukturen vært relativ lik. Posten har hatt en relativt enhetlig og gjenkjennbar struktur ved alle postterminaler over hele landet.¹³⁹ En informant med ledererfaring fra både Oslo Brevsenter, Borgeskogen og Østlandsterminalen bekrefter at den strukturen som er skissert i figur 2, med unntak av mindre justeringer, har vært gjeldene siden de første terminalene ble bygget på 1970-tallet.¹⁴⁰ Skien Postterminal var den første og ble tatt i bruk i 1973. Figur 2 viser terminalstrukturen pr februar 2017.



Figur 2 Terminalstruktur

Enkelte titler og yrkesbetegnelser er riktignok skiftet ut. Stillinger som støvsugergutt og puffegutt eksisterer ikke lenger, og den gamle formannstittelen er byttet ut med driftskoordinator. Med overgangen til maskinell sortering dukket det opp nye stillinger, som for eksempel superbruker.

Antall definerte ledernivå i Posten har endret seg mange ganger i takt med Postens mange omstillingsprosesser. Innenfor avhandlingens problemstilling er det ikke relevant å redegjøre for disse endringene. Jeg vil allikevel kort nevne de fem ledernivåene som var gjeldende for Posten Norge AS pr februar 2016. Det skilles forøvrig mellom ledernivå i Postens overordnede organisasjon og linjenivå ved den enkelte terminal. Det som benevnes som ledernivå 1 er konsernsjefen. Nivå 2 er

¹³⁹ Thue (1997):360

¹⁴⁰ Informant 7

divisjonsdirektørene, nivå 3 er regionalsjefene, nivå 4 terminalsjefer og distribusjonssjefer. Nederst på femte nivå finner vi det som på figur to over benevnes 1. linjeledere ved terminalene. Fellesnevneren for alle ledernivåene i Posten er at de har personalansvar. Formennene som rundt 1996 skiftet tittel til driftskoordinatorer har ikke hatt personalansvar. En driftskoordinator på henholdsvis B-post, A-post eller PRS, har som de gamle formennene ansvaret for koordineringen og styringen av de daglige arbeidsoperasjonene på sitt skift. En viktig oppgave er å sette opp rotasjonslister som viser hvem som skal utføre hvilke oppgaver. Slike rotasjonslister bidrar til en viss utjevning av arbeidsbelastningen mellom tunge og mindre tunge arbeidsoppgaver.¹⁴¹

Avhandlingens struktur og oppbygging

Ut over dette introduksjonskapittelet (kapittel 1) består avhandlingen av fem andre kapitler. I kapittel 2 belyses metodologiske valg, arbeidsprosessen og etiske refleksjoner. Kapittel 3, 4 og 5 dekker analysen av det empiriske materialet fordelt på tre ulike, men komplementære tema som beskriver og forklarer endringer i arbeidskulturen. I kapittel 3 beskriver jeg arbeidskulturen slik den var frem til 1996. I kapittel 4 rettes fokuset mot omstillingsprosessene på 1990-tallet. På 1980- og 1990-tallet gikk store deler av norsk arbeidsliv gjennom store endringsprosesser, jeg har derfor plassert redegjørelsen for den konteksten omstillingene i Posten skjedde, i innledningen til samme kapittel.¹⁴² I Kapittel 5 presenterer jeg hvordan endringer i arbeidskulturen kommer til uttrykk gjennom informantens fortellinger. Presentasjon og drøfting av de teoriene jeg støtter meg til, er gjort på en utradisjonell måte. De ulike teoriene er presentert i nærheten av den tekstdelen der teoriene anvendes (kapittel 4 og 5). Dette er gjort for å korte ned avstanden mellom teoripresentasjon og anvendelsen av den samme teorien. I kapittel 6 presenterer jeg mine konklusjoner, en kritisk drøfting av Lysgaards teori om arbeiderkollektivet og noen tanker om fremtidig arbeidslivsforskning.

¹⁴¹ Informant 4

¹⁴² Heiret, j., Korsnes, O., Venneslan, K., og Bjørnson, Ø. (2003):208.

KAPITTEL 2 ARBEIDSPROSESS OG METODE

Avhandlingens mikroperspektiv åpner opp for innsikt i en fortettet sammenheng mellom sosiale, kulturelle, strukturelle og mellommenneskelige forhold og dermed innblikk i den kompleksitet som kjennetegner et arbeidsfellesskap. Ingar Kaldal har pekt på at en av fordelene med mikrofokuset ligger i muligheten til å holde et mangesidig og nyansert blikk på konkrete forhold i arbeidslivet. Økonomiske, kulturelle og sosiale forhold kan holdes i synsfeltet samtidig og la det «*inni-hverandre-vevde*» og flertydige komme frem.¹⁴³

Jeg har studert et postalt arbeidsfellesskap i endring og etablert ny kunnskap om kulturmøter, maktrelasjoner og sosiale inkluderings- og integreringsprosesser. Avhandlingens problemstilling og forskningsspørsmål retter seg mot å forstå hva som skjer når et arbeidsfellesskap går fra å være etnisk homogent til å bli etnisk heterogent og tidvis utsettes for store endringsprosesser.

I dette kapitlet vil jeg redegjøre for de metodiske grepene jeg har valgt og belyse prosjektets vitenskapsteoretiske forankring innenfor fortolkende metode. De forskningsetiske aspektene dette prosjektet berører, drøftes tett opp til beskrivelsen av den konkrete gjennomføringen av arbeidet. Kapitlet er inndelt i tre deler. I den første delen presenterer jeg metodevalg og utvalg. I den andre delen trekker jeg på ulike diskusjoner for å drøfte utfordringer knyttet til analysearbeidet. Den tredje og siste delen i dette kapitlet er viet studiens etiske utfordringer.

Metodiske overveielser

I den innledende fasen av dette arbeidet vurderte jeg ulike metodiske grep. Jeg vurderte spørreskjema og en kvantitativ metode, men kom raskt frem til at den beste måten å besvare problemstillingen og de forskningsspørsmålene jeg reiser var å benytte en kombinasjon av muntlige og skriftlige kilder. Det som talte for en slik beslutning var ønsket om å gjennomføre en historisk studie med et mikroperspektiv. Det er ingen som tidligere har forsket på, eller søkt svar på de spørsmålene jeg har reist om endringer og utvikling av Postens arbeidskultur i et historisk perspektiv i løpet av de siste tretti årene. Uten tidligere forskningsmateriale på dette spesifikke området

¹⁴³ Kaldal(1995):97

ble arbeidet i stor grad nybrottsarbeid. Jeg konkluderte med at det beste og mest relevante kildematerialet var minner og fortellinger fra et utvalg informanter med relevant arbeidserfaring fra den perioden jeg studerer, i kombinasjon med skriftlige kilder.

I ettertid ser jeg at en komparasjon av arbeidskulturen i Posten med andre sammenlignbare arbeidsplasser kunne gitt verdifull kunnskap. På den andre siden ville et slikt metodisk grep delvis tatt fokuset vekk fra en analyse av og drøfting av de mellommenneskelige forholdene på golvplanet ved terminalene. Studien har åpnet opp for en viss sammenligning av ulike postale lokasjoner. Til tross for at postfolk tilhører samme konsern og til en viss grad deler den samme arbeidskulturen har jeg arbeidet ut fra en hypotese om at arbeidsfellesskapet innenfor de ulike postterminalene utviklet seg forskjellig.

Arbeidsprosess – innsamling av data

Kildematerialet består hovedsakelig av samtaler med 42 informanter. I tillegg støtter avhandlingen seg til et utvalg relevante skriftlige kilder. Studien fokuserer på tidsrommet 1976 til 2016 og er geografisk avgrenset til tre postterminaler, Oslo Brevsenter, Borgeskogen og Østlandsterminalen. For å kartlegge de postansattes egne oppfatninger av hvordan arbeidsfellesskapet har utviklet seg over tid har jeg gjennomført samtaler med personer fra ulike posisjoner i stillingshierarkiet, med ulik postal erfaring, begge kjønn og med ulik etnisk opprinnelse.

Samtalene er gjennomført i henhold til fastsatte samtaletema. Før samtaletemaene ble endelig fastsatt, gjennomførte jeg en pilotstudie basert på samtaler med tre informanter, to fra Borgeskogen og en informant fra Postens hovedkontor i Oslo med tidligere erfaring fra Oslo Brevsenter. Hensikten med pilotstudien var å kvalitetssikre spørsmålsstilling og intervjuteknikk. En viktig erfaring fra pilotstudien var å bruke god tid på å sette informantene inn i den rette konteksten om arbeidskulturen i Posten og hvordan de personlig minnes utviklingen. Samtaleguiden ble godkjent av Norsk Samfunnsvitenskapelig Datatjeneste (NSD) før feltarbeidet startet. Prosjektet har referansenummer 40967. Tabellen under viser en oversikt over informantene.

Informant	Kjønn	Etnisitet	Ansiennitet	Arbeidssted	Merknader
1	M	Norsk	2010	Larvik/Borgeskogen	Ledererfaring
2	M	Norsk	1983	Tønsberg /Oslo Brevsenter/Borgeskogen	Ledererfaring
3	K	Innvandrerbakgrunn	1988	Oslo Brevsenter/ Østlandsterminalen (ØT)	Ledererfaring
4	K	Norsk	1970	Oslo Brevsenter/ Hovedkontor	Ledererfaring
5	K	Norsk	1990	Tønsberg/Borgeskogen	
6	K	Norsk	1980	Posthus/ØT	Erfaring fra fagforbund, administrasjon /ledelse
7	M	Norsk	1980	Oslo Brevsenter/ ØT/ Borgeskogen	Ledererfaring
8	M	Norsk	1972	Ulike poststeder/ Skien/ Borgeskogen	
9	M	Norsk	1970	Ulike poststeder/ Skien / Borgeskogen	
10	M	Norsk	1968	Oslo Brevsenter /ØT/hovedkontor	
11	K	Innvandrerbakgrunn / 2. generasjon	1988	Posthus/Oslo Brevsenter/hovedkontor	
12	K	Norsk	1975	Tønsberg/Borgeskogen	
13	M	Innvandrerbakgrunn	2010	ØT	
14	K	Norsk	1975	Tønsberg/Borgeskogen	
15	M	Innvandrerbakgrunn	2007	Borgeskogen	
16	K	Innvandrerbakgrunn	2001	Tønsberg/Borgeskogen	
17	K	Innvandrerbakgrunn	2003	Borgeskogen	
18	K	Innvandrerbakgrunn	2001	Tønsberg/Borgeskogen	
19	M	Norsk	2006	Borgeskogen	Superbruker
20	K	Norsk	1990	Posthus/Oslo Brevsenter /Borgeskogen	
21	K	Norsk	1975	Ulike poststeder/ Borgeskogen	
22	M	Norsk	1970	Oslo Brevsenter /ØT	
23	M	Norsk	1983	Oslo Brevsenter /ØT	
24	M	Norsk	1983	Oslo Brevsenter /ØT	

25	M	Innvandrerbakgrunn	2003	Borgeskogen	
26	M	Norsk	2003	Hovedkontor	Stab/ledererfaring
27	M	Norsk	1973	Oslo Brevsenter/Godsterminal	
28	K	Norsk	1988	Oslo Brevsenter /ØT	
29	M	Norsk	1975	Postkontor/Borgeskogen	
30	M	Norsk	1980	Bergen	Postidrett
31	M	Norsk	1979	Trondheim	Postidrett
32	K	Norsk	1970	Oslo Brevsenter/Postkom	Postkom
33	K	Innvandrerbakgrunn /2. generasjon	2000	Oslo Brevsenter /ØT	Superbruker.
34	M	Norsk	2000	Posten Norge Konsernledelse	Konsernsjef Kaare Frydenberg
35	M	Norsk	1997	Posten Norge Konsernledelse	
36	M	Norsk	2002	Posten Norge Konsernledelse	
37	K	Norsk	1979	Postkom	Postkom
38	M	Norsk	1984	Oslo Brevsenter / Postkom	Postkom
39	K	Innvandrerbakgrunn	1985	Oslo Brevsenter /ØT	
40	K	Innvandrerbakgrunn	1987	Oslo Brevsenter /ØT	
41	K	Norsk	1975	Oslo Brevsenter /Postkom	Tillitsvalgt ved Oslo Brevsenter på 1990-tallet
42	K	Norsk	2002	Hovedkontor	Stab/ledererfaring

Figur 3 Oversikt over informantene

Samtalene ble gjennomført i perioden september 2014 til desember 2017. Hver samtale tok i gjennomsnitt rundt 50 minutter. Jeg rekrutterte de fleste informantene gjennom aktivt å oppsøke Østlandsterminalen og Borgeskogen. Alle samtalene er basert på frivillighet og gjennomført en til en. Noen av samtalene med informanter som enten var pensjonister eller som hadde sluttet i Posten er gjennomført pr telefon, eller i deres private hjem. Gjennom samtalene dukket det opp navn på nye potensielle informanter. Denne «snøballeffekten» har fungert relativt bra. Ved seks tilfeller har potensielle informanter takket nei til å gjennomføre en samtale. De oppgitte grunnene har variert mellom liten tid og manglende interesse. I ett tilfelle uttalte en potensiell

informant med innvandrerbakgrunn at han var usikker på om sjefene ville sette pris på at han snakket med forskere og takket derfor høflig nei. 20 av samtalen ble spilt inn på bånd med samtykke fra informantene. Syv informanter ønsket ikke at samtalen ble tatt opp på bånd og de resterende samtalen ble gjennomført pr telefon. Deler av samtalen ble senere transkribert og systematisert i tematiske kategorier. Noen av informantene er intervjuet flere ganger. Ved tre tilfeller måtte intervjuet avbrytes fordi informantene måtte ta seg av arbeidsrelaterte gjøremål som ikke kunne vente. Ved andre tilfeller kontaktet jeg informantene for å få avklaringer eller svar på oppfølgingsspørsmål. I noen tilfeller ble oppfølgingssamtalene gjennomført pr telefon, i andre tilfeller på terminalene.

I arbeidet med studien har jeg lyktes å bygge opp et utvalg med representanter fra begge kjønn, hierarkisk nivå, og etniske minoriteter og majoritet. I tillegg var målet å fordele informantene med arbeidserfaring fra tre ulike terminaler som representerer ulike epoker i Postens bedriftshistorie.

Nærmere om utvalget

Studiens utvalg er på mange måter et strategisk utvalg. Med det mener jeg et utvalg som har en spesiell interesse for mitt prosjekt, i motsetning til et tilfeldighetsutvalg. Som historiker har jeg vært opptatt av bruddene og kontinuiteten innenfor den perioden jeg har studert. Jeg har derfor lett etter informanter med lang arbeidserfaring og som med sine arbeidslivsfortellinger kunne kaste lys over et lengre tidsrom og erfaringer fra flere arbeidssteder. Grensen for hva som var lengre tidsrom satte jeg til fem år eller mer. Tanken var at informanter med mer enn fem års arbeidserfaring antagelig kunne bidra med fortellinger av større historisk verdi enn kolleger med kortere arbeidserfaring. Som det fremgår av tabellen over har alle mine informanter mer enn fem års arbeidserfaring.

En fellesnevner ved de aller fleste informantene, er bred erfaring. De fleste har arbeidserfaring fra minst to ulike terminaler eller posthus, stab eller annen postal arbeidsplass. To av informantene (30 og 31) har ingen arbeidserfaring fra terminaler på Østlandet. Disse er intervjuet om spørsmål knyttet til postal idrett og sosial aktivitet

utenfor arbeidstiden. Flere av informantene har bidratt med fortellinger om sitt arbeidsliv som strekker seg over flere viktige faser i Postens bedriftsutvikling.

Antall informanter med innvandrerbakgrunn er 11, øvrige har etnisk norsk bakgrunn. Denne skjevheten skyldes tilgang på frivillige kandidater og at antall ansatte med innvandrerbakgrunn var relativt få frem til rundt 1990. Antall informanter med innvandrerbakgrunn som har arbeidserfaring fra 1970- og 1980- tallet er vesentlig færre enn etnisk norske. Både etnisk norske og ikke-norske takket nei. Hyppigheten av nei var langt større blant ansatte med innvandrerbakgrunn. Grunnene til dette kan være manglende språkkunnskaper, skepsis til å delta i forskningsprosjekter og usikkerhet knyttet til hvordan deltakelse ville bli oppfattet blant kolleger og sjefer. Ti informanter har ledererfaring, fire informanter har erfaring fra fagforbundsarbeid. De fleste informantene med ledererfaring har gått gradene internt i Posten. Det er flere informanter fra Borgeskogen enn fra ØT. Dette handler først og fremst om tilgang. Det skyldes for det første at det var flere informanter ved Borgeskogen som ønsket å delta i prosjektet enn det det var fra ØT. En annen grunn er at det viste seg å være lettere å avtale tid for samtaler ved Borgeskogen enn ved ØT. Jeg har hatt samtaler med 20 kvinner og 22 menn med og uten etnisk majoritetsbakgrunn i alderen 24 - 67 år. Grunnen til at ikke flere er intervjuet er at feltarbeidet til slutt nådde en metning. Jeg oppdaget etter hvert at variasjonen i det muntlige kildematerialets innhold ble mindre og mange av de samme historiene ble fortalt på nytt.¹⁴⁴

Når informantene ble forespurt fikk de vite at samtalen skulle dreie seg om arbeidskulturen i et tilbakeskuende perspektiv. En mulig svakhet ved utvalget er at de som takket ja, skiller seg fra de som takket nei til deltakelse. Kanskje har de som takker ja til å delta en agenda eller en spesiell interesse de vil fremme? Men frivillighet er et vanlig forskningsetisk krav ved denne typen studier. Det er rimelig å anta at kombinasjonen muntlige og skriftlige kilder til en viss grad har bidratt til å veie opp for denne svakheten. Fortellingskraften i de fortellingene informantene har bidratt med er mangefasetterte og avdekker forhold om arbeidet ved terminalene og fellesskapet som er tilstrekkelig til at jeg har kunnet sette disse sammen og gjøre en analyse.

¹⁴⁴ Berteaux (1981). Jeg vil takke professor Knut Kjeldstadli for innspill vedrørende fenomenet metning.

Jeg har klassifisert informanter som selv har innvandret eller har foreldre som har innvandret fra et ikke-vestlig land inn i minoritetskategorien. To av informantene med innvandrerbakgrunn er såkalt 2. generasjon innvandrere, øvrige er født i et annet land før de innvandret til Norge.¹⁴⁵ Gruppen etnisk minoritetsbakgrunn har selv innvandret eller har foreldre som har innvandret fra Asia, Vest-Afrika, Nord – Afrika og Øst – Europa. Av hensyn til anonymiteten har jeg ikke oppgitt informantens opprinnelsesland. Den viktigste grunnen er at det er relativt få fra enkelte etniske grupper ved ulike avdelinger, dersom vi ser bort fra etnisk norske. Ved å synliggjøre enkelte informantens opprinnelsesland ville det i flere tilfeller være relativt enkelt å spore sitatet til navngitte personer. Dette ville i så fall være brudd på kontrakten mellom informant og forsker.

Når jeg henviser til, eller siterer en informant med lederansvar, har jeg i stor grad knyttet stillingsbenevnelser til informantens utsagn. Dette er gjort for å synliggjøre stillingsnivå og ansvarsområde. For å beskytte enkelte informanters anonymitet, har jeg i noen tilfeller begrenset meg til benevnelsen «informant med ledererfaring».

Alle informantene har det til felles at de har vært, eller fortsatt er en del av en felles arbeidskultur. Ulike roller, erfaring, etnisk bakgrunn og kjønn er variabler som har bidratt til en nyansert fremstilling av den arbeidskulturelle utviklingen. Til tross for skjevhetene mellom informanter med innvandrerbakgrunn og etnisk norske, mener jeg at kvaliteten på det samlede utvalget i tilstrekkelig grad ivaretar forventningene til både validitet og reliabilitet. Med dette mener jeg at analysen av kildematerialet gir et godt grunnlag for å trekke de slutninger jeg gjør.

¹⁴⁵ 2. Generasjon innvandrere brukes ofte synonymt med benevnelsen *norskfødt med innvandrerforeldre*. Jfr. Daugstad (2008):8.

Samtale som forskningsmetode

Det som skiller muntlige kilder fra skriftlige er at det muntlige kildematerialet blir til i møte med forskeren.¹⁴⁶ Informantenes minner og fortellinger om fortidige hendelser og opplevelser har gitt verdifulle bidrag til å avdekke hva som hendte, og i noen tilfeller også grunnene til at noe hendte. I mine analyser av minnene har jeg først og fremst fokusert på minnene som levninger, og som uttrykk for tenkemåter, og da er spørsmål om sannhet eller usannhet underordnet. Der jeg tolker minnene som beretninger vurderes minnene på vanlig kildekritisk måte. Ved å sammenholde informantens utsagn med opplysninger i skriftlige kilder om de strukturelle endringene, tidspunkter for endring av arbeidsrutiner og tidspunkter for innføring av nye policyer og tekniske løsninger i produksjonen, har jeg kunnet tidsbestemme det som blir fortalt og vurdere utsagnenes vitneverdi. Det er samspillet mellom de faktiske forhold og forestillingene om de samme forholdene som gir styrken til minnet som kildemateriale.¹⁴⁷ Muntlige kilder avdekker tankesett og handlingsmønstre og hvordan dette påvirkes og utvikles gjennom de endringer som arbeidsfellesskapet gjennomgår som følge av økonomiske og institusjonelle endringer i samfunnet og på arbeidsplassen. Arbeidsstokken endrer sammensetting og har med seg et annet erfaringsgrunnlag inn på terminalene. Denne typen informasjon hadde ikke vært mulig å fremskaffe uten samtaler med informanter, uten mine tolkninger og speilinger mot samfunnet og hvordan det innvirker på den enkelte, på arbeiderfellesskapet og arbeidskulturen. I tillegg til de faktiske opplysningene som fremkommer fra informantenes minner og fortellinger, har endringsprosessene fått mening når jeg har knyttet ulike utsagn sammen og fortolket utsagnene opp mot informantenes fortellinger og fortellergrep.¹⁴⁸

Under feltarbeidet benyttet jeg et såkalt *halvstrukturert livsverden intervju*.¹⁴⁹

¹⁴⁶ Når det muntlige kildematerialet er transkribert eller tatt opp på bånd, nærmer det seg samme status som skriftlig kildemateriale.

¹⁴⁷ Slettan(1994):74, se også Stensrud (2014):39ff

¹⁴⁸ Slettan (1994):74

¹⁴⁹ Det skilles normalt mellom strukturert, halvstrukturert og ustrukturerte intervju, der strukturert foregår etter en strengt oppsatt intervjuguide hvor alle spørsmålene er gitt på forhånd. Et strukturert intervju der alle spørsmål er like og alle informanter får de samme spørsmålene stilt på samme måte, minner på mange måter om et positivistisk vitenskapssyn. Ustrukturerte intervju er mer i tråd med den puritanske «oral history» ånden, der

Det som kjennetegner denne typen intervju er målsetting om å innhente beskrivelser av respondentens egen livsverden, med henblikk på etterfølgende fortolkning av det beskrevne. På denne måten har jeg gjennom intervjuene produsert et nytt kildemateriale. Det som skiller halvstrukturert fra ustrukturert er at samtalene styres inn mot fastsatte tema. Intervjuene har hatt en viss struktur og hensikt, men har ikke vært begrenset av dette. Spørsmålstypene har vært av typen åpne, oppfølgende, spesifikke, direkte og fortolkende. Dersom det i løpet av samtalen dukket opp interessante avstikkere ble de ofte fulgt. Alle samtalene ble innledet med en presentasjon av selve tema. Spørsmålsstillingen var åpen, og korte spørsmål og lange svar ble etterstrebet som samtaleteknikk.¹⁵⁰

De spørsmålene jeg stilte og de temaene jeg introduserte under intervjuene skapte samtidig rammer for hvilke fortellinger informantene har bidratt med. Sosiologen James Holstein har bidratt med kunnskap som viser at det er vel så viktig å forstå *hvordan* meningsdannelse oppstår under samtalene, som å forstå *hva* vi mottar av informasjon.¹⁵¹ De temaene jeg introduserte og de begrepene og ordene jeg benyttet, har bidratt til å skape en tematisk forståelse hos informantene og samtidig hvilke fortellinger som ble aktivert. Under feltarbeidet har jeg opparbeidet en akkumulert kunnskap, der erfaringer fra tidlige intervju ble benyttet for å gjøre senere intervju kvalitativt bedre. Introduksjonsfasen var over, tillit ble skapt, jeg fikk mer kunnskap og kunne speile utsagn mot andre utsagn eller andre studier, og oppdaget andre innganger til tema og svar jeg ønsket utdypet eller begrunnet. I fire tilfeller ba jeg om et nytt intervju. Informantene samtykket og resultatet ble vesentlig bedre.¹⁵²

I analysen satte jeg informantenes fortellinger sammen i en slags dialog, brøt meningene deres mot hverandre og satte erfaringene deres opp mot og ved siden av hverandre. Dette kan minne om det Marie Smith-Solbakken kaller *polyfoni* som

samtalene i stor grad ble gjennomført på informantenes premisser. Se Hodne, B, Kjeldstadli, K., & Rosander (1981):163-165.

¹⁵⁰ Slettan (1994):74

¹⁵¹ Holstein & Gubrium (1995):4 se også Orupabo (2013):65

¹⁵² I disse tilfellene ble det første og det neste intervjuet slått sammen til ett samlet intervju.

historisk metode.¹⁵³ Et begrep Smith- Solbakken har lånt av Mikhail Mikhailovich Bakhtin som forklaring på at lyden av mange stemmer også skaper en samklang der *polyfonien* blir et lydbilde.¹⁵⁴ Bakhtin tok til orde for at forfatterstemmen presenteres gjennom mange ulike stemmer, og gjennom utvalget av stemmer.¹⁵⁵ Det som skiller min fremstillingsform fra Smith-Solbakkens er at hennes polyfoniske framstilling domineres fullstendig av svært mange direkte sitater fra et meget stort antall informanter, med et beskjedent innslag av forfatterens egne kommentarer og analyser.¹⁵⁶ Min framstilling ligger vesentlig nærmere en tradisjonell analytisk framstillingsform, der mine formuleringer danner hovedstammen i teksten. Jeg har lyttet til de enkeltes fortellinger og stått i dialog med en rekke mennesker og fått frem sammensattheten ved historiske hendelser. Jeg formidler mitt budskap gjennom hvordan stemmene sorteres i forhold til hverandre, og hva som er trukket ut av samtalene. I mitt arbeid likestiller jeg alle som har bidratt med sine fortellinger, uavhengig av kjønn, etnisk opprinnelse og stilling. Det er jeg som bringer de som har fortalt sine historier sammen i dialog med hverandre, i en *polyfoni*, og gjennom min analyse bringer jeg dialogene frem til leserne.¹⁵⁷

Bevissthet om min rolle under samtalene har vært viktig. Som samtaleleder er det jeg som har grepet fatt i og styrt samtalen inn på området og tema jeg mente var interessante opplysninger og formulert nye spørsmål eller hypoteser. Under samtalene med mine informanter har jeg forsøkt å holde en uformell tone og latt informantene snakke relativt fritt innenfor tematikkens rammer. Forskerrollen bidrar med en naturlig autoritet til å styre samtalen. Jeg var imidlertid bevisst på å la informantene bruke god tid til å fortelle om sine erfaringer, før jeg dreide samtalen i retning mot mer sensitiv karakter. Etter pilotstudien, og etter hvert som jeg fikk mer erfaring, økte min innsikt i tematikken, som igjen bidro til kvalitativt bedre samtaler. Jeg hadde lært meg hvordan jeg gjennom mer konkrete spørsmål kunne vekke til live de mer sentrale minnene hos mine informanter. Det er de minnene som belyser avhandlingens problemstilling som

¹⁵³ Smith- Solbakken (2016):209

¹⁵⁴ Bakhtin (1981)

¹⁵⁵ Bakhtin (1981) jfr. Smith- Solbakken (2016):208-209

¹⁵⁶ Smith- Solbakken (2016)

¹⁵⁷ Smith- Solbakken (2016):209

har vært de sentrale kildene til kunnskap. Informantenes subjektive holdninger, meninger og erfaringer har bidratt til å konstruere et bilde av hvilke symbolske grenser som har konstituert arbeidsfellesskapet. For eksempel har informantenes måter å snakke om integrering og andre etniske grupper på, reflektert en variasjon av holdninger og erfaringer knyttet til fenomenene inkludering og mangfold og uformelle maktstrukturer. Et tradisjonelt (strukturert) intervju krever ofte at spørsmålene er planlagt i forkant. Samtalens demokratiske aspekt går til en viss grad tapt i et strukturert intervju, og begrenser på denne måten tilfanget av det uventede og uforutsette.

Minner, fortellinger og tradisjon

Gjennom en kort drøfting knyttet til etablert minneforskning vil jeg i dette avsnittet påpeke styrker og svakheter ved bruk av muntlige fortellinger som kildemateriale.

Informantenes meningsunivers og handlingsmotiver har stått sentralt i analysen. Under intervjuet aktiverte jeg informantenes minner som ble frigjort og formidlet i ord. Ord som danner grunnlaget for denne studien. Deres fortellinger er tolket i lys av den konteksten fortellingen har sitt utspring. Hvilke historier som fortelles avhenger av hvilke spørsmål som stilles. Muntlige fortellinger har potensiale til å gi oss verdifulle innblikk i fortidige hendelser, men det er flere kritiske aspekter knyttet til bruk av slike kilder. I de historiefaglige forskningsmiljøene hersker det uenighet om hvordan muntlige kilder skal tolkes og deres sannhetsverdi. Debatten rundt muntlige kilder har vært ført siden «oral history» ble etablert som en ny praksis på 1960- og 1970-tallet.

Men først, hva er muntlige kilder og hva er minner? Flere historikere har bidratt med definisjoner av hva muntlige kilder er. Historikeren Dagfinn Slettan definerer minner som "folks egen framstilling av sitt liv og sine omgivelser, altså folks minner, fortalt til andre eller nedskrevet egenhendig".¹⁵⁸

Knut Kjeldstadli plasserer muntlige kilder i en gruppe han benevner personlige kilder og skriver at:

«Med muntlige kilder menes en gruppe av personlige kilder. Muntlige kilder omfatter dels minner, det vil si folks erindringer om egne opplevelser, dels

¹⁵⁸ Slettan (1994):12

tradisjon, det vil si beretninger som er overlevert i flere ledd i samtida eller gjennom generasjoner (som rykter eller sagn)». ¹⁵⁹

Både Kjeldstadli og Slettan er enige om at muntlige kilder bidrar med minner. Et minne er en personlig og kognitivt lagret erfaring, som er mulig å hente frem fra hukommelsen. Erfaring kan skje personlig eller muntlig overført fra andre.

Utfordringen er at over tid vil nye erfaringer bidra til å endre oppfatningen av og meningsinnholdet i tidligere erfaringer. Ifølge den britiske historikeren John Tosh må det derfor tas med i betraktning at det finnes sprik i historier som blir gjenfortalt, i og med at den som forteller ofte ønsker å gjøre visse endringer for å tilpasse det som blir sagt til tilhørerne. ¹⁶⁰ Dette reiser et viktig spørsmål, kan vi stole på det informantene sier? Slik jeg leser Kjeldstadli kan mye av det minnene beskriver om fortida brukes som beretninger, forutsatt at kildene behandles på vanlige kildekritiske måter. ¹⁶¹

Fortalte minner forstås i forhold til den konteksten der erfaringene oppstår. Det betyr at når minnene gjenfortelles i en annen kontekst vil dette kunne påvirke forståelsen av minnet. Paul Thompson er en historiker som har vært opptatt av denne typen problemstillinger, han skriver at:

“In oral sources many of the versions of events or stories that people tell are not factually exact or literally true. Yet these “untrue” stories, just because they show more clearly how people make sense of their lives through combining and re-ordering memories, and sometimes even adding touches to them, can often be the clearest indicators of their consciousness, their ways of thinking and sense of self”. ¹⁶²

Jeg slutter meg til Thompson som hevder at selv usanne fortellinger kan ha kildeverdi. Usanne historier kan kaste lys over informantenes holdninger, mentalitet og verdier knyttet til en hendelse, et tema eller sosiale forhold. Min erfaring er at «sannhetsgehalten» avhenger av om informantens uttalelser er anonymisert og hvilken type fortellinger det dreier seg om. Ingar Kaldal har basert mye av sin forskning på

¹⁵⁹ Kjeldstadli (1992):184

¹⁶⁰ Tosh (2010):307

¹⁶¹ Kjeldstadli (1992) se også Kaldal (2008):670

¹⁶² Thompson i Slim & Thompson (1995):145

muntlige kilder og minner. Ifølge Kaldal kan minner forstås på to ulike måter. For det første som noe som *lagres, sorteres, ordnes, tas frem igjen og gjenkalles*. En slik tilnærming gir en forståelse av minnet som noe som er lagret. For det andre kan minnet forstås som noe som *skapes, formes og brukes*, altså som en prosess, der det opprinnelige minnet til enhver tid utfordres av ny kunnskap, nye holdninger og nye måter å forstå virkeligheten på.¹⁶³

Et fortalt minne kan inneholde beskrivende og avslørende sider det kan være nyttig å forfølge med nye spørsmål. Under analysearbeidet med det muntlige kildematerialet har jeg forsøkt å fokusere på hva som bidro til å skape minnet og hva minnet senere har bidratt til å skape.¹⁶⁴

Kaldal skriver at:

«Eit fortalt minne kan slik sett ha både beskrivande, avslørande og skapande sider, som vi som historikarar kan ha nytte av å analysere. Men slike ulike lag av betydningar krev ulike metodiske grep og reiser ulike metodiske problem, som det gjeld for historikaren å tenke kritisk over».¹⁶⁵

Ved å stille kritiske spørsmål til kildematerialet, samtale med flere informanter om samme tema og kombinere muntlige og skriftlige kilder, har jeg nærmet meg en historisk forståelse basert på kildematerialet. Ingar Kaldal gjør i likhet med Kjeldstadli en distinksjon mellom begrepene *tradisjon* og *minne*.¹⁶⁶ Kaldal hevder at *tradisjon* er fortellinger som handler om forhold som mennesker forteller om, men ikke selv har opplevd. Vandrehistorier som blir overført fra en generasjon til neste. Som nevnt over representerer *minner* det folk selv har opplevd og kan huske.

Det vil være utfordringer knyttet til «sannhetsgehalten» både når det gjelder *minner* og *tradisjon*. En historie som fortelles gjentatte ganger vil etter hvert utvikle avvik og nyanseforskjeller fra den opprinnelige beretningen. Ved gjenfortelling av minner kan

¹⁶³ Kaldal (2016):59. jfr Ricoeur (2004)

¹⁶⁴ Kaldal (2008): 669

¹⁶⁵ Kaldal (2008):668

¹⁶⁶ Kaldals bruk av *tradisjon* her må ikke forveksles med min egen bruk av samme begrep som beskriver tradisjon som en verdi blant terminalansatte. I kapittel fire bruker jeg tradisjon om det forholdet postansatte hadde til den gamle måten å jobbe på, for eksempel intern rekruttering av ledere og manuell sortering i store avdelinger med relativt mange mennesker.

informanten være fristet til å legge til informasjon som kan favorisere han selv, eller andre, hvis dette er ønskelig. Særlig vanskelig kan det nok bli i saker som gjelder egen person. Subjektivitet blir da et moment som må vurderes.¹⁶⁷

Knut Kjeldstadli har reist kritiske spørsmål til hvordan tilbakeskuende intervju kan brukes som levning fra fortiden. Samtaler som kildemateriale er ifølge Kjeldstadli strengt tatt bare en levning fra selve samtalsituasjonen. Forskeren kan derfor ikke ukritisk konkludere at en informant som mener noe i dag, mente det samme på et tidligere tidspunkt.¹⁶⁸ Livsverden og nye erfaringer kan ha påvirket og endret informantens oppfatning om hva som egentlig skjedde en tid tilbake. Det er grunn til å tenke at jo større tidsavstand mellom hendelse og intervju, jo større sannsynlighet for endrede oppfatninger.¹⁶⁹ I tillegg er glemsel og det at man ganske enkelt husker feil mulige svakheter ved muntlige retrospektive kilder.¹⁷⁰

På den andre siden hevder Kjeldstadli at muntlige kilder kan bidra med informasjon som ikke finnes andre steder, og at muntlige kilder kan utfylle og gi en bedre forståelse av annet kildemateriale i kraft av at de gir en mulighet for innlevelse. Kjeldstadli påpeker også at muntlige kilder har et hypotesegenererende potensiale: «Gjennom andres beretninger åpner en for nye problemstillinger. [...] Sjølve intervjuene blir en del av forskningsprosessen».¹⁷¹

Under arbeidet med denne avhandlingen har jeg tatt med meg både Kaldal og Kjeldstadlis perspektiver på bruken av muntlige kilder. Min erfaring er at ved å bruke god tid på å sette informantene inn i tematikk, samtalekontekst og trygge anonyme rammer, har det bidratt til at mange har bidratt med individuelle og kollektive minner, og gjenfortalte tradisjoner. Min innstilling har vært at selv «blank løgn», overdrivelser og sprik i historiene kan fortelle noe om et arbeidsfellesskap og de menneskene som utgjorde fellesskapet. Ved å gi en stemme til muntlige kilder har jeg fått frem nyanser i svarene på forskningsspørsmålene jeg ellers ikke ville fått. Muntlige kilder inneholder

¹⁶⁷ Kaldal (2008)

¹⁶⁸ Kjeldstadli (1992):188. Se også Kjeldstadli (1991)

¹⁶⁹ Kjeldstadli 1991:42

¹⁷⁰ Repstad (2007)

¹⁷¹ Kjeldstadli (1992): 185 se også Stensrud (2014):39

betydninger og mening i fortellermåter. Mine erfaringer viser det Ingar Kaldal fremhever, «at en fortelling skaper form, innhold, mening og betydning gjennom den prosessuelle måten den formidles på».¹⁷²

Skriftlige kilder

Informantenes muntlige fortellinger er det sentrale kildematerialet. Men for å forstå informantenes fortellinger, skape en sammenhengende narrativ struktur og for å gi den nødvendige kontekst, har jeg støttet meg til et utvalg skriftlige kilder. Det er avhandlingens problemstilling og tilhørende forskningsspørsmål som har vært styrende for hvilke skriftlige kildesøk jeg har gjort.

Mange historikere vil lene seg til skriftlige kilder i den tro at det som er skrevet er mer troverdig. I rendyrket form blir dette det Kjeldstadli kaller *dokumentfetisjime eller dyrking av det skrevne*.¹⁷³ Skriftlige kilder fremstiller ikke alltid historiske hendelser og begivenheter 100 prosent sant. Forfatterne kan ha hatt sine agendaer, unnlatt å føye til viktige hendelser eller rett og slett skrevet ned en versjon av hendelsen eller begivenheten som ikke stemmer med virkeligheten. Jeg har vært opptatt av hva kildene formidler og hvordan kildene formidler sine budskap. Det betyr at jeg i noen sammenhenger også har lett etter det som ikke formidles. Et eksempel er at begrepet mangfold først dukker opp i sentrale skriftlige kilder om Posten på slutten av 1990-tallet. Dette til tross for at mangfold har eksistert i lang tid. Spørsmålet blir da om dette handler om begrepsbruk og begrepsforståelse eller et ønske om å signalisere at Posten nå tok et samfunnsansvar ved å vise solidaritet og støtte opp under myndighetenes innvandringspolitikk.

Det skriftlige kildegrunnet er hovedsakelig trykte kilder i form av postale fagblader og Postens årsrapporter. Dette er kilder som taler direkte til, og komplementerer det muntlige kildematerialet. I tillegg har jeg benyttet meg av et begrenset utvalg av arkivmateriale fra Postverkets bedriftsarkiv, offentlige utredninger (NOUer) og enkelte stortingsmeldinger (se litteraturlisten fra side 313).

¹⁷² Kaldal (2016)

¹⁷³ Kjeldstadli (1992):184

Årgangene etter 1970 av Postens interne bedriftsblad Post & Bringavisen er benyttet fordi denne avisen har dekket mange av de viktigste hendelsene og utfordringene i Postens omstillingshistorie.¹⁷⁴ Til tross for at Post & Bringavisen er en intern avis/fagblad har redaksjonen klart å holde en viss selvstendighet og et kritisk blikk. Tidligere redaktør i Postavisen (2001-2007) Morten Stensland sier i et intervju at:

«Det vi gjorde var å lage en god lokalavis. Det viktigste var å lage ei avis som skulle fortelle historiene «på gølv». Det var også viktig å være kritisk – konsernledelsen måtte tåle å svare på kritiske spørsmål for at avisa skulle fremstå troverdig. Det vakte stor oppmerksomhet utenfor Posten og var en viktig grunn til at vi fikk flere priser for beste internavis».¹⁷⁵

Postens årsrapporter/års- og bærekraftsmeldinger i perioden 1970 til 2016 er valgt fordi de viser det som konsernledelsen til enhver tid har valgt å fortelle.¹⁷⁶ Til en viss grad setter regnskapsloven krav til hva som skal tas med i en årsberetning. I tillegg til finansiell informasjon skal det gis opplysninger om arbeidsmiljøet og en oversikt over tiltak som har betydning for arbeidsmiljøet. Det skal opplyses særskilt om eventuelle skader, ulykker og sykefravær.¹⁷⁷

Stortingsmeldinger og NOU-er generelt er valgt fordi de drøfter politiske og samfunnsmessige spørsmål og gir retning og føringer til den sittende regjeringens politikk på feltet. Posten har hele tiden vært statlig eid og med Samferdselsdepartementet som generalforsamling. Som en av Norges største statlig eide bedrifter er det rimelig å anta at det samfunnsansvaret som regjeringene har pålagt norske bedrifter, ville gjenspeile seg i lederpraksis i Postverket og senere Posten Norge AS. Jeg har ikke søkt gjennom alle stortingsmeldinger og NOU-er som har med Posten

¹⁷⁴ Stortinget vedtok i 1952 at ansatte i Postverket skulle ha sin egen bedriftsavis. Grunnen var at informasjonen var vanskelig tilgjengelig, utredninger i kansellispråk skulle populariseres. Det skulle bli enklere for Postfolk å følge med på hva som skjedde i egen bedrift. Frem til 2002 het bladet POST. Fra 2002 til 2012 Postavisen, for så å skifte navn til Post & Bringavisen. Se Storvik (2012).

¹⁷⁵ Storvik, M. (2012)

¹⁷⁶ Postverkets/Postens årsrapporter /Års- og bærekraftsrapporter fra 1970 til 2016. (Utgavene fra 1970 til 2000 er lest på papir, øvrige er lest på Postens nettsider. Se for eksempel Posten årsrapport (2002).

¹⁷⁷ Regnskapsloven stiller visse krav til innholdet i årsrapporten, jf. Regnskapsloven (1998): § 3-3a.

å gjøre, men alle som har å gjøre med integrering av innvandrere i arbeidslivet etter 1970.¹⁷⁸

Postens interne arkiver er ikke studert. Deler av de arkivene som inneholder informasjon som kunne hatt betydning for denne avhandlingen har ikke vært tilgjengelige. Jeg gjorde en forespørsel om innsyn, men Postens arkiv for personalsaker, lønnsforhold, lister med navn på terminalansatte med etnisk minoritetsbakgrunn, sykefravær på avdelingsnivå fordelt på kjønn og etnisk opprinnelsen, er eksempler på sensitivt arkivmateriale ved samferdselsdepartementet som ikke har vært tilgjengelig for innsyn. Store deler av Postens arkiver og fagforeningene i Posten sine arkiver har ikke vært relevante, fordi de ikke omhandler den prosessuelle utvikling av arbeidskulturen ved terminalene. Dette er som nevnt ikke en studie av Postens forhold til politiske myndigheter og fagorganisasjonenes rolle og virke i den perioden som studien berammer. Det er eksempler på tema som er relativt godt studert og belyst i andre studier. Blant de som har bidratt med forskning og studier på det området er for eksempel Lars Thue og hans omfattende og detaljerte studie av Postens historie frem til 1997.¹⁷⁹ Per Bonde Hansens masteroppgave fra 2011 handler om et forbund i en offentlig etat og er en historisk- analytisk tilnærming til fagbevegelsens virke på arbeidsplasser i forbindelse med omstillingsprosesser, og med forbundsledelsen i Posten som objekt.¹⁸⁰ Trond Bergh har skrevet Norsk Postforbunds historie fram til 1989.¹⁸¹ Kjell Arne Røvik har studert Televerket og Postverkets organisasjonsutvikling.¹⁸² Det er de ansattes egne minner og opplevelse av arbeidsmiljøet og endringer i det som er understudert i forskningen, da er det legitimt å prioritere det.

Det samlede kildematerialet denne studien bygger på gjenspeiler de prioriteringene jeg har gjort, og det som har vært mulig å skaffe til veie, innenfor avhandlingsarbeidets

¹⁷⁸ Et eksempel er St. Melding nr. 49 (2003 – 2004) *Mangfold gjennom inkludering og deltakelse*. Denne meldingen løfter frem og drøfter utfordringer i et flerkulturelt samfunn og sentrale perspektiver på inkludering. Kapittelet 11 *Innpass og muligheter i arbeidslivet* har vært spesielt interessant. Eksempler på NOU-er er NOU 2010:01 *Medvirkning og medbestemmelse i arbeidslivet* og NOU 2011: 14 *Bedre integrering— Mål, strategier, tiltak*.

¹⁷⁹ Thue (1997)

¹⁸⁰ Hansen (2011):8

¹⁸¹ Bergh (1989)

¹⁸² Røvik (1998)

forskningsøkonomiske rammer. Men er det forsvarlig å nøye seg med det utvalgte kildematerialet? Om jeg hadde utvidet med flere skriftlige kilder, for eksempel studier av Postens personalarkiv, fagorganisasjonenes arkiver, andre studier og gjennomgang av aviser og andre tidsskrifter ville jeg sannsynligvis fått noen flere nyanser inn i det bildet som er skapt. Formålet med studien har vært å finne frem til utviklingstrekk over en periode på 40 år heller enn til bestemte begivenheter. Det er ikke sannsynlig at flere skriftlige eller muntlige kilder ville bidratt til andre resultater. Edvard Bull påpeker at:

«Det er imidlertid et viktig hensyn ved studier av de siste hundre årenes sosialhistorie – der kildene på visse felter foreligger i så overveldende mengder – at arbeidet må gjøres så rasjonelt som råd er. Det er ikke ønskelig å få gjennomgått så mange kilder som mulig, men tvert imot å beregne seg til det minimum som er nødvendig for å kunne trekke slutninger om de problemene som foreligger».¹⁸³

Dette leder frem til hvordan jeg har anvendt kildematerialet i analyse- og drøftingsarbeidet.

Analysearbeidet

Felles for alt som fortelles, enten det skjer skriftlig eller muntlig er at det kan analyseres som sosiale handlinger innenfor en kontekstuell og kulturell ramme hvor fortelleren gjør og ytrer mer enn bare å fortelle om noe.¹⁸⁴ I analysen av kildematerialet har jeg vært opptatt av å fange opp det planlagte og tilfeldige i de historiske endringsprosessene. For å oppnå dette har det metodiske grepet vært å anlegge en analytisk narrativ struktur der forståelse, forklaring og fortelling henger sammen.

I eget analysearbeid er forståelse og forklaring av kildematerialet metodiske grep i et forsøk på å skape en overordnet forståelse for de historiske prosessene denne avhandlingen berammer.¹⁸⁵ Ved å tolke, etablere forståelse og deretter fortelle,

¹⁸³ Bull (1958):374

¹⁸⁴ Kaldal (2016):98

¹⁸⁵ Ricoeur (1992):96. Se også Tøsse (2004):11

forsøker jeg å redegjøre for hva som har skjedd med utviklingen av arbeidsfellesskapet og arbeidskulturen i Posten. Det er i fortellingen eller den narrative formen at forklaringene ligger. Dette er tema som mange sentrale historikere har vært opptatt av. Anne Lise Seip bidro i 1992 med en artikkel om norsk kulturnasjonalisme på 1800-tallet.¹⁸⁶ Her tok Seip et oppgjør med den eldre hermeneutiske tradisjonen og tok til orde for at forståelse, forklaring og fortelling henger nøye sammen. Seip får min tilslutning, det er naturlig å tenke at forklaring krever innsikt og forståelse før noe kan fortelles. Anne Lise Seip tar på linje med Paul Ricoeur til orde for en dialektisk sammenheng mellom forklaring og forståelse.¹⁸⁷ Historikeren Ottar Dahl argumenterer for at den narrative og fortellende strukturen er det særegne ved historiske forklaringer og teorier.¹⁸⁸ Ingar Kaldal er på linje med Ottar Dahl i dette synet: «Det er først i fortellinga det spesifikt historiske i ei forklaring får sin rettmessige plass».¹⁸⁹

Minnene har gjennom måten de har vært brukt på selv skapt, preget og formet sine omgivelser og satt spor etter seg i folks liv og kulturer.¹⁹⁰ Minner kan også uttrykkes som overleverte fortellinger eller tradisjoner, som når mine informanter «minnes» hvordan det var i Posten lenge før de selv ble ansatt. Dette er kollektive minner eller tradisjoner som har bidratt til å forme den postale arbeidskulturen. I en uformell setting rundt et lunsjbord ved Borgeskogen fikk jeg høre historier om vågale postmenn og kvinner som trosset vær og vind for å bringe frem post til avsidesliggende adresser.¹⁹¹ I en av historiene skal en eldre postkvinne ofte ha rodd over opprørt sjø for å bringe post ut til en bebodd øy. Folkene på øya beundret kvinnen for sitt mot. Både blant postkolleger og øyfolket fikk hun etter hvert heltestatus. Når slike historier blir gjenfortalt danner de forestillinger og setter normen for oppkommende postgenerasjoners arbeidsmoral. Det er grunn til å tenke at slike historier har bidratt til å forme og påvirke hvordan andre postfolks minner blir fortalt.

¹⁸⁶ Seip (1998) :95-108

¹⁸⁷ Tøsse (2004):11

¹⁸⁸ Dahl (1986):41; Dahl (1993):78. se også Tøsse (2004):12

¹⁸⁹ Kaldal (1993): 83

¹⁹⁰ Kaldal (2016):81

¹⁹¹ Se også Storberget (1997). Boken inneholder noen av de samme historiene som ble gjenfortalt ved Borgeskogen og en rekke andre historier om tidligere postansatte. Mine informanters fortellinger og Storbergets bok vitner om en postal fortellertradisjon.

Ifølge Maurice Halbwachs` teori om kollektive minner bruker vi sosiale rammer når det minnes. Selv personlige minner vil være påvirket av en kollektiv setting, et miljø, en familie eller et samfunn. Dette åpner opp for en større forståelse for hva som påvirker minneskapningen. Ifølge Halbwachs er det de kollektive rammene som binder minnene sammen og gjør dem forståelige. Derfor er minneprosesser grunnleggende sett kollektive og for å forstå kulturer er det viktig å studere minner.¹⁹² En innvending mot Halbwachs teori har vært at den overdriver den kollektive dimensjonen. Teorien innebærer at det individuelle underordnes det kollektive, at det hvert menneske forteller fra sitt eget liv bare kan forstås ved å se det som en del av en felles kultur.¹⁹³

Rent personlig har det å snakke med mennesker som selv har erfart det jeg har studert, gitt viktig motivasjon for å arbeide med denne avhandlingen. En samtale uttrykker uendelig mye mer enn en skriftlig tekst. Stemmeleie, tonefall, gestikulering, blikk, pauser og ansiktsuttrykk tilfører det som sies mye mer enn ordene alene. Mine informanter forteller med innlevelse på sine dialekter og uttrykker anger, skam, sårhet og anklager på en mer emosjonell måte enn om det ble skrevet på et stykke papir. En del av analysen har vært rettet mot å fange opp noen av disse kommunikative nyansene. Et eksempel er når en informant som forteller om fine oslofruer, lener seg frem over bordet, snurper munnens sammen, gestikulerer med armene og sier med en tilgjort stemme «Du må lære deg å snakke skikkelig norsk»¹⁹⁴ Når informantene kommuniserer på denne måten uttrykkes følelser som gir innholdet i fortellingene et bredere tolkningsgrunnlag.

At historie er fortellinger og at narrative grep preger måten historier fremstilles på er noe de færreste historikere vil benekte. Det er allikevel uenighet om hvordan det narrative virker inn. Paul Ricoeur tok til orde for at det narrative handler om hvordan vi tenker om tid og skilte i sin tid mellom kronologisk og konfigurativ måte å tenke tid på.¹⁹⁵ Han forklarte dette med at i fortellinger tilføres ordnede grep som tilskriver det

¹⁹² Halbwachs (1992) se også Kaldal (2016):90

¹⁹³ Green (2008): 88 og 104

¹⁹⁴ Informant 4

¹⁹⁵ Ricoeur (1984):121

som skjedde en mening.¹⁹⁶ Når mine informanter minnes fortidige hendelser og knytter sine holdninger til disse minnene har det vært viktig å forsøke å beskrive de narrative grepene som benyttes. Konfliktfylte hendelser og heftige diskusjoner er noe mange har festet seg ved, men beskrivelser av slike hendelser kan ha blitt påvirket av endringer over tid.¹⁹⁷ Et eksempel er når postfolk, som har avansert fra stillinger på gulvet til en direktørstilling, minnes arbeidsmiljøet som brevsorterer. Slike minner kan ha blitt påvirket av den klassereisen vedkommende har gjort. Dette leder over til spørsmålet om hvordan jeg har gått frem for å etablere den ønskede forståelsen.

Hvordan er minnene tolket

Tolking av informantenes fortellinger er selve kjernen i analysearbeidet. De minnene som mine informanter delte med meg, ble i stor grad formidlet som et resultat av de spørsmålene jeg stilte. Spørsmålene ble formulert slik at minnene i stor grad beskriver arbeidsforhold på og utenfor arbeidsplassen i fortid. Jeg vil nå kort redegjøre for hvilke tolkningsgrep som er anvendt.

Når jeg har tolket mine informanters minner har jeg i stor grad støttet meg til de metodiske grepene Ingar Kaldal beskriver i boken *Minner som prosesser*.¹⁹⁸ Kaldal har konkretisert minnenes virkeområde på tre måter. Minnene forteller *om noe*, de stammer også *fra noe*, som de er formet av, og minnene selv har virket *i folks liv* og bidratt til å forme arbeidskulturer (om - fra - i).¹⁹⁹ Denne inndelingen ligner til en viss grad på den mer tradisjonelle måten å dele inn historiske kilder på, mellom levninger og beretninger. Kaldal forklarer dette nærmere ved å si at: «Når et minne beskriver noe, kan det brukes som beretning».²⁰⁰ Når informantene forteller om hvordan de minnes det fysiske arbeidsmiljøet, eller rutinene ved sorteringsbordet, er dette tolket som beretninger og den kritiske analysen er rettet mot troverdigheten i de ulike beskrivelsene. Det bør nevnes at beretning ofte brukes synonymt med fortelling. Jeg

¹⁹⁶ Kaldal (2016):105. Det er verd å nevne at måtene historiene fortelles på ifølge historikeren Hayden White ikke påvirkes av fortiden, men av narrative konfigurasjoner hos dem som forteller. Ifølge White er grunntrekkene i de narrative grepene som brukes i historielitteraturen de samme som i romaner. Det betyr at det som fortelles om fortiden også blir åpent for andre måter å fortelle på. Dette skjer gjennom det White kaller *emplotment*, det vil si å knytte det som fortelles til en tråd (et plot). (Se White 1973)

¹⁹⁷ Kaldal (2016):118

¹⁹⁸ Kaldal (2016):118

¹⁹⁹ Kaldal (2016):114

²⁰⁰ Kaldal (2016):114

har også erfart, gjennom arbeidet med min studie, noe som Kaldal også understreker, at fortelling strengt tatt er mer beskrivende for den formen noe fortelles på, enn om hva som påstås om noe.²⁰¹

Minner er på lik linje med alt fortiden har etterlatt seg også *levninger*. *Levninger* er rester etter tidligere liv, hendelser og aktiviteter og kan dermed fortelle noe om det som skjedde. Mer konkret har jeg tolket ordbruk eller fortellermåter som rester etter måter det tidligere har blitt snakket om noe på. Trekk ved fortellermåten i dag kan tolkes som tegn på hvordan noe er blitt fortalt, og tenkt før.²⁰²

Det kan være nyttig å presisere distinksjonen mellom disse to tolkningsmåtene. Når mine informanter minnes en av sjefene på 1980-tallet som rettferdig og en som viste omsorg for alle, spesielt de med en eller annen funksjonshemming, sier dette noe om hvordan sjefen *var* og jeg tolker det som *beretning*. Et relevant oppfølgingsspørsmål er hva informanten kunne vite om denne sjefen? Var det selvopplevd, eller hørt fra andre, og finnes det andre kilder som kan bekrefte det informanten minnes? Samtidig kan ordbruken informanten bruker i beskrivelsen av den samme sjefen si noe om hvordan det har vært tenkt om denne sjefen og andre ledere i den arbeidskulturen der minnet oppsto og informanten selv var en del av. Da er det ordbruken og tenkemåtene om denne sjefen minnet tolkes som tegn på, ikke hvordan han var. I analysen skiller jeg mellom hvordan en person *var* og hvordan vedkommende *minnes*.²⁰³

Jeg tar i likhet med Ingar Kaldal til orde for at minner kan tolkes både som sosiale, kulturelle eller kommunikative, og samtidig at det også er mulig å finne spor av noe unikt og personlig i minnene.²⁰⁴ Dette er begreper som retter det analytiske blikket mot hvordan kollektive og individuelle aspekter spiller sammen.²⁰⁵ Når mine informanter fortalte om overgangen fra manuell til maskinell postsortering lette jeg etter spor av noe som kunne vitne om fremmedgjøring, om omstillingene påvirket deres verdier og

²⁰¹ Kaldal (2016):115

²⁰² Det kan hende at jeg som intervjuer i noen tilfeller har spurt om ting som informantene tidligere ikke har snakket så mye om. En gang må jo være den første et minne blir formulert.

²⁰³ Kaldal (2016):116

²⁰⁴ Kaldal (2016):91

²⁰⁵ Se blant andre Kaldal (2016), Connerton (1989) og Fentress og Wickham (1992)

æresfølelse, og i hvilken grad disse minnene kan ha blitt påvirket av den kulturen der minnene oppsto.

Ingar Kaldal har tatt til orde for at i et prosessuelt perspektiv bør vi ikke bare spørre hva minne er, men mer hvordan det er blitt til. I tiden etter det minnet handler om, kan det ha skjedd mye som har påvirket måten minnet blir fortalt mange år senere. Minner er skapt og formet i et miljø, i kulturer og prosesser som har satt spor etter seg i innhold og måter minnene i ettertid blir fortalt på. Der det er hensiktsmessig reflekterer analysen at minner i tiden etter at det ble skapt har vært gjenstand for slitasje, påvirkninger og endringer. Kaldal bruker en metafor som illustrerer dette fenomenet godt:

«Slik slitasjen på et arbeidsredskap kan vitne om praktisk bruk i et arbeid, kan vinkling og grep i en minnefortelling vitne om holdninger og tenkemåter i et miljø hvor fortellingen har vært i bruk og fått sin form».²⁰⁶

Minnene kan tolkes som tegn på hva som formet dem og samtidig leses som tegn på noe de selv har formet, slik fortellermåten om enkelte sjefers holdning til mennesker med funksjonshemming kan ha vært med på å forme hvordan nye kolleger som skilte seg fra majoriteten ble mottatt i det miljøet hvor minnet har vært i bruk. En av utfordringene har vært å avdekke hva som har formet minnefortellingene og hva de samme minnefortellingene har formet. En tilnæringsmåte har i enkelte tilfeller vært å drøfte minnefortellingene i et forsøk på å sannsynliggjøre ulike påvirkningsmuligheter.

De ulike tolkningsmåtene som her er skissert er brukt vekselvis og i sammenheng. Et og samme minne kan bære med seg spor av noe og tolkes som *levning* og samtidig tolkes som *beretning* om de samme forholdene. Jeg har også lagt vekt på å redegjøre for konteksten der minnene er skapt. Eksempler på dette er beskrivelser av arbeidsprosesser, arbeidsforhold og rammebetingelser for omstilling fra en regelstyrt forvaltningsbedrift til et konkurranseutsatt konsern.

Jeg har ikke redegjort like grundig for tolkningsarbeidet av alle informantsitater. Grunnen til dette er at en utførlig framstilling av tolkningsarbeidet er plasskrevende. I

²⁰⁶ Kaldal (2016):116

noen tilfeller beskriver informantene dagens situasjon, i andre tilfeller uttrykker informanter sammenfallende syn og tenkemåter som andre og deres fortelling blir dermed ikke gjenstand for like grundig analyse. Ved å skrive utførlig om en del utvalgte sitater viser jeg hvordan jeg har arbeidet med andre informantutsagn, der redegjørelsen for tolkningsarbeidet er mer summarisk.

Metodekritikk

En utfordring ved å belyse temaer som integrering, inkludering og sosiale aspekter ved et arbeidsmiljø er at informantene i møte med begreper og fenomener som kan være vanskelig å snakke om, velger å «*pynte på virkeligheten*». Dette kan medføre at informantene presenter et normativt syn fremfor sine egentlige holdninger. Enkelte informanter har gitt uttrykk for en viss redsel for det de kaller «*rasimekortet*». Forhold på arbeidsplassen, som enkelte etnisk norske hevder berettiger kritikk av kolleger med etnisk minoritetsbakgrunn, har i noen tilfeller resultert i et «*rasimekort*».

Enkeltpersoner blir anklaget for å være rasister, komme med rasistiske uttalelser, eller handle på en måte som kan oppfattes som diskriminerende. I Posten har det etter 2000, og innføring av *rasismefri sone*, vært nulltoleranse for rasisme.²⁰⁷ Svært få liker å bli kalt rasist. Her ligger det et uformelt maktelement ved at ansatte med etnisk minoritetsbakgrunn kan «*vifte med kortet*», dersom de oppfatter en situasjon eller en uttalelse som rasistisk motivert. Faren er at de egentlige holdningene og meningene ikke kommer tilstrekkelig frem i en intervjusituasjon og at enkelte fortellinger blir presentert i en «*sminket*» versjon.

Det å finne frem til de mest interessante informantene blant mange potensielle er og vil alltid være en stor utfordring ved bruk av kvalitativ metode. Det er ikke alle samtaler som har vært like fruktbare. Noen informanter har fortalt med innlevelse og entusiasme, mens andre har vært mer tilbakeholdne med å dele sine minner og erfaringer. Utvalget som er etablert og det materialet utvalget har bidratt med har vært tilstrekkelig for å analysere og besvare de forskningsspørsmålene som er reist.

²⁰⁷ Posten årsrapport (2003):15. Posten inngikk 11. desember 2000 et samarbeid med Norsk Folkehjelp og Postkom om rasismefri sone. I prosjektet rasismefri sone inviterer Norsk Folkehjelp norske arbeidsgivere til å inngå en avtale hvor de forplikter seg til å ta kampen mot rasisme på alvor. Posten var den første store bedriften som inngikk en slik avtale. I januar 2012 ble avtalen mellom Norsk Folkehjelp, LO-forbundene i konsernet og Posten Norge AS utvidet til å gjelde alle selskapene i hele konsernet. Jfr Posten Norge- Konsernet (2018). Ekstra innsats for mangfold og integrering.

Det som kjennetegner mange av dokumentene jeg har brakt inn i analysen er at den konkrete avsenderen ofte er «anonymisert». Forfatteren bak Posten årsrapporter, NOU-er og stortingsmeldinger er ofte en gruppe navngitte personer. Innholdet og budskapet i Postens Årsrapporter blir dermed å anse som et uttrykk for Postens syn og ikke konsernsjefen. Hva som er Posten blir dermed gjenstand for kontekstuell tolkning.

Et styrende prinsipp er at privatlivets fred ikke skal krenkes. På den andre siden har vitenskapelig arbeid en plikt til å formidle sannheten på godt og vondt.²⁰⁸ I dette arbeidet har jeg derfor tilstrebet å redegjøre for forholdene så godt som mulig, uten å avsløre informantens identitet. Anonymisering har begrenset leserens innsikt i informantens livshistorie. I mange tilfeller ser jeg at åpenhet om informantens arbeidsstasjon i posten, alder, opprinnelsesland og etnisk/kulturelle særpreg ville bidratt til økt presisjon i besvarelsen av avhandlingens problemstilling og forskningsspørsmål. Selv om jeg ikke har kartlagt sensitive personopplysninger, har vissheten om at utsagnene blir anonymisert på bidratt til at mange har våget å fortelle. Anonymisering av informantene har ikke vært til hinder for etablering av tilstrekkelig empirisk materiale for å besvare problemstilling og forskningsspørsmål.

Generaliserbarhet

Et relevant spørsmål er hvilke konsekvenser mikrofokuset har for generalisering og den senere forskningsmessige nytteverdien. Valg av ønsket perspektiv åpner for noen muligheter, men stenger for andre og gir samtidig føringer for metodevalg og arbeidsprosess. Det er mulig å hevde at en studie som har et mikroperspektiv vil fremstå som lite teoretiserende, som et unntakstilfelle i relasjon til annen arbeidslivsforskning. På den andre siden er det mulig å hevde at et mikroperspektiv er mer historisk presis enn studier som «sveiper» over større områder og lengre tidsperioder. Jeg finner støtte for et slikt syn hos både Ingar Kaldal og den italienske historikeren Eduardo Grendi.²⁰⁹ I artikkelen *Arbeidets kulturer – hvordan studere dem* skriver Kaldal med referanse til Grendi et. al at:

²⁰⁸ Hodne et al. (1981):167

²⁰⁹ Kaldal (1995):105

«Verdien med å studere så grundig «normale unntakstilfeller» ligger likevel ikke først og fremst i at det tilfredsstillende lokale erkjennelsesinteresser. Viktigere er det at det gir innsikt i hvordan historiske prosesser har artet seg i sine konkrete muligheter og sammenhenger og da gjerne i uvanlige eksempler».²¹⁰

Det kan kanskje virke lite ambisiøst, men jeg erkjenner at resultatene fra denne studien er lite egnet til å generalisere ut over postterminaler og til en viss grad Posten, men det betyr ikke at studier med mikroperspektiv er mindre historisk interessante og viktige. Med tanke på senere forskning kan forskningsfunn fra studier med mikroperspektiv være hypoteseskapende. Arbeidsplassen har vært og er fremdeles en av de aller viktigste integrerings- og sosialiseringarenaene i samfunnet. Det som har skjedd på en arbeidsplass kan senere sammenlignes med det som skjer, eller har skjedd på en annen arbeidsplass. På den måten er studier med mikroperspektiv bidragsytere til å flytte den historiefaglige forskningsfronten et mikroskritt av gangen.

Etiske refleksjoner

I forkant av arbeidet med prosjektbeskrivelsen høsten 2014 sendte jeg en henvendelse til konsernledelsen i Posten Norge AS med forespørsel om tillatelse til å gjennomføre dette forskningsprosjektet. Etter to uker fikk jeg svar pr mail om at Posten var villig og at Sharmin Ahmed var utnevnt som min kontaktperson. Ahmed kommer opprinnelig fra Bangladesh og arbeider med integrering og mangfold. Høsten 2015 gikk Ahmed ut i permisjon og Kjellhaug Jota ved Postens hovedkontor i Oslo overtok som kontaktperson. Kontaktpersonens rolle har vært å bidra til gjennomføring av intervjuer samt å fremskaffe skriftlig kildemateriale. Det er spesielt «døråpnerfunksjonen» som har vært nyttig. Etter 22. juli 2011 ble sikkerhetsrutinene for inn og utpassering i Postens lokaler skjerpet. Det er viktig å understreke at ledelsen i Posten ikke har kommet med skriftlige eller muntlige føringer, eller lagt begrensninger for hvem jeg bør eller har fått intervju. Unntaket har vært dokumentasjon som viser håndteringen av søknadsprosesser, økende sykefravær og håndtering av personalsaker. Ledelsen i Posten har imidlertid vist stor interesse for

²¹⁰ Kaldal (1995):105

prosjektet. 17. mars 2016 ble jeg bedt om å holde et foredrag for en ledergruppe fra konsernstaben. Her redegjorde jeg i grove trekk for hvilke spørsmål jeg stiller og hvordan jeg arbeidet.

Under et metodisk kvalitativt prosjekt, som strekker seg over tre år, er det ikke til å unngå at en blir kjent med noen av menneskene som representerer forskningscaset. For å gjennomføre samtaler og i tillegg etablere innsikt i postterminaler arbeidsprosesser har jeg besøkt terminalene flere ganger. Mot slutten av prosjektet ble jeg møtt med: Hei, Jan Magne er det deg, så hyggelig, hvordan går det med prosjektet? Nå er vi spente på hva du har kommet frem til. Kan vi ikke få en presentasjon snart? Denne typen utsagn er for det første inspirerende og hyggelig. På den andre siden kjente jeg på følelsen av at det hadde opparbeidet seg visse forventninger. Ikke til spesifikke resultater, men mer til en interessant bok om «de gode gamle dager». Faren for at enkelte vil bli skuffet er tilstede. Resultater og forskningsfunn inneholder ikke bare hyggelig lesning, og noen vil kanskje ikke kjenne seg helt igjen i forhold til det de bidro med under samtalen. Poenget med dette er en refleksjon over farene som ligger i å bli «venn» med informanter og representanter for forskningscaset. Det er rimelig å tenke at for nære relasjoner kan påvirke forskerens skrivemåte, konklusjoner og hvilke funn som trekkes frem. I mitt tilfelle har ikke dette vært et stort problem, jeg mener å ha håndtert dette «dilemmaet» og vil hevde at jeg gjennomgående har vist en profesjonell distanse under feltarbeidet og senere i teksten. Min rolle som forsker har vært å sammenstille og fortolke informantens utsagn. Det innebærer å lytte for å forstå og finne mening, men også å reise tvil der det er hensiktsmessig. Som forsker har jeg også et ansvar overfor det historieviteskaplige forskningsmiljøet og det norske samfunnet.

All forskning på svake grupper i samfunnet er underlagt særskilte krav om varsomhet og årvåkenhet.²¹¹ Til en viss grad er enkelte minoritetsgrupper i det norske samfunnet å regne som svake grupper. Som forsker har jeg et ansvar for å ikke bidra til stigmatisering eller uthenging av antatt svake grupper eller representanter for slike grupper. Forskningsresultater som bidrar til stigmatisering av slike grupper kan bidra

²¹¹ NESH (2016)

til fremmedhat og tilspissing av forholdet mellom majoritet og minoriteter og derigjennom gjøre integrering problematisk. På den andre siden har jeg et ansvar for å formidle et så korrekt bilde av virkeligheten som mulig. På hjemmesidene til *De nasjonale forskningsetiske komiteene* går det frem at:

«På den andre siden har samfunnet en legitim interesse av å kartlegge levekår, for eksempel med hensyn til hvor godt støtteordninger fungerer, og veier inn i og ut av destruktiv og antisosial atferd. Beskyttelse av en utsatt gruppe kan i noen tilfeller virke mot sin hensikt. Det kan snarere være storsamfunnet som beskyttes mot innsikt i diskriminerings- og utstøtingsprosesser».²¹²

I denne avhandlingen har jeg unnlatt å benytte etniske opphavskategorier som land eller spesifikke etniske grupper. En informant med etnisk minoritetsbakgrunn er referert til som en person med etnisk minoritetsbakgrunn og ikke som en mann fra Somalia eller kvinne fra Gambia. Denne bevisste unyanseringen har etter min vurdering ikke bidratt til å trekke forskningsresultatene i tvil, deres troverdighet eller validitet.

²¹² NESH (2016):pkt. 22.

KAPITTEL 3 FRA NORMALE FORSKJELLER TIL AT FORSKJELLER ER NORMALT

Innledning

Dette kapittelet dreier seg om Postens mangfolds- og inkluderingsstradisjon på 1970-tallet og hvordan disse tradisjonene utviklet seg frem til 1990-tallet. I den påfølgende analysen av det empiriske materialet har jeg svart på følgende forskningsspørsmål: *På hvilke måter har Postens ansatte håndtert en gradvis utvikling mot et multietnisk arbeidsfellesskap?*

Fremstillingen er sentrert rundt to temaer som utkrystalliserte seg i løpet av samtaler med mine informanter. Det første temaet er sentrert rundt spørsmålet om arbeidsfellesskapet i Posten ble flerkulturelt først når innvandrerne kom, eller om vi kan snakke om et flerkulturelt arbeidsfellesskap allerede før de første postansatte med synlig minoritetsbakgrunn ble ansatt.

Det andre temaet er knyttet til utviklingen av inkluderingsstradisjonen blant terminalansatte ved Oslo Brevsenter frem mot 1990-tallet. Tatt i betraktning at Posten har vært arbeidsplass for mennesker med forskjellige kulturer, språk, legninger, funksjonshemming og etnisk opprinnelse har jeg spurt i hvilken grad arbeidsfellesskapet har vært inkluderende overfor kolleger som av ulike grunner skilte seg fra majoriteten. I analysen har jeg støttet meg til sentrale begreper som *mangfold, integrering og inkludering*.²¹³ Basert på informantenes fortellinger har jeg drøftet hvordan kulturelle og verdimeslige forskjeller har blitt møtt. Nærmere bestemt det postale arbeidsfellesskapets holdninger til mennesker som skilte seg fra majoriteten og hvordan mennesker som skilte seg fra majoriteten tilpasset seg arbeidsfellesskapet.

Et flerkulturelt og inkluderende arbeidsfellesskap på 1970-tallet

Det er fortsatt vanlig å tenke at arbeidsfellesskapet i Posten ikke ble flerkulturelt før Posten begynte å ansette mennesker med innvandrerbakgrunn og mørkere hudfarge. Ved inngangen til 1970-tallet var antall ansatte med innvandrerbakgrunn i Posten

²¹³ I arbeidslivssammenheng er mangfold først og fremst et uttrykk for variasjon i arbeidsstokken. Analysen viser at oppfatningene om hva som dekkes av begrepet mangfold endret seg rundt 1990. Fra å favne vidt og inkludere alle, også de med fysiske og psykiske handikap, til å bli et begrep som primært dekker variasjon i etnisk opprinnelse. Jeg drøfter mangfoldsbegrepet nærmere på side 198-199.

relativt få.²¹⁴ Mine informanter minnes at ved brevavdelingen på Oslo postterminal (Oslo Brevsenter) var det kun snakk om «en håndfull» eller to.²¹⁵ Med tanke på at innvandrere skilte seg ut med en annen hudfarge og gebrokkent norsk og mest sannsynlig var samtaletema både på og utenfor arbeidsplassen, er det grunn til å feste lit til dette med antallet. Finn Erhard Johannessen har gjennomført en studie av Oslo Brevsenter og påpeker at antallet ansatte med innvandrerbakgrunn ved brevsenderet var så lite på 1970-tallet at de ikke utgjorde noen signifikant kulturell gruppe blant de rundt 1500 etnisk norske postansatte.²¹⁶ Jeg kommer tilbake til forhold knyttet til ansatte med innvandrerbakgrunn. Det sentrale spørsmålet i dette avsnittet er hvilke mennesker som utgjorde majoriteten ved Oslo Brevsenter på 1970- og 1980-tallet, om den var å regne for en homogen gruppe med lik kultur, eller satt sammen av etnisk norske, men kulturelt forskjellige mennesker? Jeg har også stilt spørsmål til hvorfor unge mennesker fra distriktene flyttet fra bygda og inn til Oslo for å jobbe i Postverket. En nærmere studie av det postale arbeidsfellesskapets kulturelle sammensetning i denne perioden, dannet et nyttig utgangspunkt for senere drøfting av inkluderingstradisjon og mangfoldsorientering knyttet til ansatte med nedsatt funksjonsevne og ansatte med innvandrerbakgrunn.

Hva ligger i begrepet flerkulturell arbeidsplass? Arild Lillebø har skrevet en rekke artikler i *Magma* og er forfatteren bak boken *Den flerkulturelle arbeidsplassen*.²¹⁷ Lillebø definerer flerkulturell arbeidsplass som «et arbeidsmessig fellesskap der medarbeidere har røtter i ulike nasjonale eller etniske grupper».²¹⁸ Lillebø er ikke alene om å definere flerkulturelle arbeidsplasser på denne måten, det er en vanlig oppfatning at flerkulturelt er synonymt med ulik etnisk eller nasjonal bakgrunn. En slik oppfatning er basert på at alle samfunn har visse felles verdier, forståelsesformer og væremåter som deles av samfunnets medlemmer. Summen av disse utgjør samfunnets generelle kulturtrekk.²¹⁹ Min tilnærming til en definisjon av flerkulturelt arbeidsfellesskap tar i tillegg til Lillebøs definisjon utgangspunkt i en oppfatning om at

²¹⁴ Det har ikke lyktes å finne noe eksakt tall for antall ansatte med innvandrerbakgrunn på 1970-tallet.

²¹⁵ Informant 23, 10, 11 og 4

²¹⁶ Johannessen et al. (2007):27

²¹⁷ MAGMA (u.å) er et tidsskrift for økonomi og ledelse.

²¹⁸ Lillebø (2001):25

²¹⁹ Schieflo (1999):30

innenfor et og samme samfunn kan lokale grupperinger (bygder, steder) over tid utvikle sine egne avarter av storsamfunnets kulturtrekk. En arbeidsplass er derfor ikke avhengig av ulike etnisiteter eller ulike nasjonaliteter for å være flerkulturell. Jeg finner støtte for en slik oppfatning hos sosiologen Per Schieflo og sosialantropologen Unni Wikan. I boken *Kultur* fra 1999 skriver Schieflo at:

Beveger vi oss innenfor landets grenser vil vi også oppdage forholdsvis systematiske kulturelle variasjoner, som gir seg utslag i spesielle kulturtrekk eller kombinasjoner av slike. Det er for eksempel empirisk grunnlag for å hevde at kulturen på Sør-Vestlandet på mange måter skiller seg fra kulturen på Østlandet eller i Nord-Norge. Men også innenfor landsdeler kan vi finne tydelige kulturforskjeller.²²⁰

Unni Wikan hevder på sin side at Norge alltid har vært et flerkulturelt samfunn. Wikan skriver at:

Vårt langstrakte land favner mennesker med vidt forskjellige erfaringer, bakgrunn og identitet – altså kultur. For hva er kultur annet enn summen av den kunnskap og erfaring som en gruppe mennesker besitter?²²¹

Det Wikan bidrar med her er en antropologisk definisjon av begrepet som fungerer godt. I media og gatebildet blir vi av og til minnet om forestilte forskjeller mellom byfolk og bønder. De mest synlige og observerbare kulturelle uttrykkene vi kjenner til er ulike dialekter, klesdrakter og matvaner. Mer stereotype oppfatninger er at rotfesta bønder drikker hjemmebrent og røyker rulletobakk, er lite tolerante og stemmer nei til EU, mens fisefine byfolk drikker vin, er mer tolerante, stemmer ja til EU og har sluttet å røyke. Nordlendinger er grove og hardføre, banning og skjellsord er en del av språkkulturen, mens sørlendingene er tålmodige og snakker med «bløde» konsonanter. Sunnmøringer er gjerrige og flinke med penger, bergensere *e ikkje fra Norge de e fra*

²²⁰ Schieflo (1999):32

²²¹ Wikan i Giske (red) (2009):89. Jfr Tylor (1871): 1

Bergen. Dette er eksempler på en blanding av kulturelle særtrekk og stereotype forestillinger.²²²

Hva har så dette med arbeidskulturen i Posten å gjøre? Mitt poeng er at den integreringen og inkluderingen som foregikk ved inngangen til 1970-tallet når bygdeungdommen flyttet til Oslo og tok arbeid i Posten, kan sammenlignes med det som skjedde noen år senere når de første innvandrerne tok arbeid i Posten. Dersom vi legger til grunn at kultur først og fremst er lokal, vil en person som er vokst opp på Sør-Vestlandet eller i Bela i Pakistan, og som har ervervet denne kulturens verdier, oppfatninger og væremåter, for så å flytte til Oslo og integrere seg, bli flerkulturell. Begge vil etter en tid dele verdier, oppfatninger, normer og symboler med flere kulturelt ulike grupper samtidig. Mitt materiale tyder på at langt de fleste postansatte på 1970- og 1980- tallet kom fra distrikts-Norge. Ut fra dette er det derfor mulig å hevde at arbeidsfellesskapet ved Oslo brevsenter i samme periode besto av en rekke (lokal)kulturelle minoriteter som sammen dannet brevsenterets flerkulturelle arbeidsfellesskap. Når innvandrere fra Pakistan, India og andre land kom til Norge og begynte i Posten, ble de introdusert inn i et kulturelt heterogent arbeidsfellesskap allerede preget av kulturmøter, integrering, assimilering og segregering. Det som skiller arbeidsinnvandrerens møte med den postale arbeidskulturen fra distriktsungdommens, er graden av forskjeller og graden av inkluderings- og integreringsutfordringer.

Gjennom det en informant, som selv vokste opp på et lite sted i Norge og som senere arbeidet ved Oslo Brevsenter på 1980-tallet forteller, får vi et innblikk i hvor mange av de postansatte ved brevsenteret kom fra.

Informant 23

Det var ingen osloundom som begynte i Posten, vi var stort sett bare bygde- og distriktsungdom den gangen.

At mine informanter kan ha husket feil og at det blant de 1500 terminalansatte var noen flere oslofolk ansatt, er ikke usannsynlig. Brevsenteret lå tross alt

²²² Hunstad (2013):131ff

midt i Oslo sentrum vis a vis Østbanen. Minnene om hvor folk kom fra kan ha blitt påvirket av hvem de var på skift sammen med og hvem de sosialiserte seg med på fritiden. Jeg kommer senere inn på at mange ansatte fra bygdene leide en hybel i et av Postverkets flere hybelhus. Oslofolk hadde mest sannsynlig liten eller ingen behov for hybel og dro hjem til sitt etter jobb.

Det er flere informanter som minnes at Oslo Brevsenter i stor grad var bemannet av arbeidsfolk fra distriktene.

Informant 9

I 1975 hadde du kanskje en eller to som kom fra Oslo resten kom fra bygda.

Beretningen til informant 9 styrker oppfatningen om at mange postansatte ved brevsenderet kom fra steder utenfor Oslo. Dette bringer oss videre mot svaret på spørsmålet om arbeidsfellesskapet var flerkulturelt.

Informant 4

Det kunne være litt gnisninger i starten, men så ble vi venner, vi var jo i samme situasjon på en måte. Vi som kom fra bondelandet trivdes godt sammen, både på arbeid og fritid. Jeg har fremdeles venner fra den tiden.

Når nye kom til bidro nyanseforskjeller ved deres habitus, ulike dialekter og andre kulturelle forskjeller til temporære tilpasningsvansker. De oppdaget etter hvert at likhetene var større enn forskjellene. Til tross for kulturelle forskjeller delte de mange av de samme interessene og grunnleggende verdiene. De var bygdeungdom som arbeidet og bodde sammen. For mange av disse ungdommene var fast arbeid i Posten en trygghet for fremtiden. De var fremmede i en storby omgitt av mennesker de følte seg kulturelt forskjellige fra. Ungdommene fra distriktene søkte sammen og utviklet en postal arbeidskultur ved Oslo Brevsenter preget av inkludering og toleranse for ulikheter. Her var det ikke den sterkeste som overlevde lengst, men den mest tolerante og mest tilpasningsdyktige.

En informant som kommer fra et lite sted på Vestlandet og som begynte sin postale karriere ved Oslo Brevsenter, og senere avanserte til lederstillinger på konsernnivå, forteller at Posten var flerkulturell allerede på 1970-tallet. I innledningen til samtalen fremsatte jeg en hypotese basert på samtaler med andre informanter: *Dersom det er slik at ulike bygder og steder i Norge har ulike kulturelle særtrekk, vi du da si at arbeidsmiljøet ved Oslo Brevsenter på 1970-tallet var flerkulturelt?* Informanten samtykket og bidro samtidig med en fortelling som belyser hvilke holdninger oslounghdommen hadde til Posten på den tiden.

Informant 4

Det stemmer at Posten i Oslo var flerkulturell også på 1970-tallet. Nesten ingen oslofolk som ville jobbe i Posten, det var under deres verdighet. Jeg husker en historie fortalt av en oslojente. Hun deltok på et jubileum fra gymnaset. En tidligere medelev spurte hvor hun jobbet- Posten? men var ikke du veldig flink på skolen? Dette viser ganske godt hvordan oslofolk så på Posten.

Informanten beskriver opplevelser på 1970-tallet som kan tolkes som inntak til hennes identitet som tilreisende ung postansatt i storbyen Oslo. De kulturelle forskjellene som var tydelige og en del av hverdagen på 1970-tallet, har i år 2015 blitt noe informanten omtaler med en lattermild distanse. Informantens fortelling er et uttrykk for kulturelle prosesser og holdningsendringer hos informanten over en periode på rundt 40 år.²²³ Når informanten uttrykker seg slik (*under deres verdighet*) om Oslofolk, bygger det opp under en oppfatning om at kulturforskjellene ble oppfattet som relativt store mellom byfolk og bygdefolk.

Sammen med informant 9 og 23 (over) gir også denne fortellingen inntrykk av at Posten primært ble bemannet av bygde- og distriktsfolk. I tillegg fortelles det om enkelte oslofolks negative holdninger til det å arbeide i Posten på 1970-tallet. Som jeg tidligere har vært inne på, slike holdninger som her fremkommer kan skyldes at minnene har vært gjenstand for påvirkning og utvikling i en prosess preget av gjentatte

²²³ Myklebost (2002):108

fortellinger innad i grupper bestående av ikke-oslofolk. Kanskje har det vært gnisninger mellom bondetamper og bysoss hvor lokal tilhørighet, kulturell kapital og habitus har spilt sine roller. Kanskje ble oslofolk oppfattet som finere enn bygde-postfolkene. Andre informanter forteller med innlevelse om Pilen og Det røde rommet, stampuber der postfolk samlet seg etter arbeidstid.²²⁴ Steder som tilbød ølrabatt, ikke bare fordi de var postfolk, men fordi de var mange. Dette er utesteder som ikke lenger eksisterer, puber som tiltrakk seg ungdom som ikke var vant til å drikke vin fra glass med høy stett.²²⁵ Informanten forteller at det var under oslofolks *verdighet* å jobbe i Posten. Når hun forteller, legger jeg merke til at hun med et smil gestikulerer på en måte som understreker at oslofolk var «finere» enn bygdefolkene. Det at informanten 40 år senere så åpent og relativt humoristisk kan beskrive 1970-tallets sosiale og kulturelle skiller, tyder på at de ikke lengre er betydningsfulle på samme måte som før.²²⁶ Informanten gjorde karriere i Posten og avanserte til lederstillinger på konsernnivå. Dette kan ha spilt en rolle i hvordan minnet i dag fremstilles. Informantens korte historie om osloelevne på jubileum handler, slik jeg tolker det, ikke bare om oslofolks holdninger til postarbeid, men uttrykker informantens stolthet over at hun, en helt vanlig bygdejente uten de samme forutsetningene som oslojentene, gikk nesten helt til topps i et av Norges aller viktigste konsern.

Det kan være flere grunner til at oslofolk og bygdefolk hadde ulike oppfatninger av det å arbeide i Posten. Jeg har ikke snakket med oslofolk om hva de tenkte om Postverket på 1970-tallet, men en av grunnene kan være at bygdefolk var oppvokst på steder der den lokale postmesteren, sammen med lensmannen, lærere og stasjonsmesteren var respekterte personer som representerte statlige trygge arbeidsplasser.²²⁷ Ungdom som

²²⁴ Informant 23, 24, 4, 7

²²⁵ Knut Kjeldstadli opplyser at Pilen var en lett brun restaurant i St. Olavs gate, nær krysset til Pilestredet. I 2.etg var det danselokale med telefoner på bordene som en kunne bruke for å by opp til dans eller prat. Jeg har søkt etter informasjon om Det røde rommet uten resultat. Mest sannsynlig var det en pub eller restaurant som har skiftet navn.

²²⁶ Myklebost (2002):108

²²⁷ Jeg lette etter postfolk som arbeidet som brevsorterer ved Oslo Brevsenter på 1970- og 1980-tallet og som kom fra Oslo, men fant ingen. Jeg vurderte på et tidspunkt å intervju en eller flere informanter som ikke har arbeidet i Posten. Mennesker som var mellom 16 og 30 år på 1970-tallet som kunne fortelle om hva de tenkte om det å arbeide i Postverket på den tiden. Etter en kort innledende samtale med en tilfeldig kvinne fra Oslo slo jeg det fra meg. Hennes hypotetiske tanker om at det var sikker en grei plass å jobbe ga ingen relevant mening. Samfunnets endringer, Postens utvikling og status i dag har trolig bidratt til å overstyre slike informanters minner.

vokste opp i noen av de større byene hadde andre valgmuligheter og andre forbilder. I de større byene var høyere utdanning mer tilgjengelig og arbeidsplasser som krevde akademisk utdanning langt flere enn i distriktene utenfor de større byene. Jeg finner støtte i en slik forklaring hos den samme informanten.

Informant 4

Posten var en helt akseptert arbeidsplass. Fikk du jobb i Posten var du heldig. God stilling og godt sted, jeg hadde en onkel som jobbet i jernbanen. En sikker jobb for livet.

Jeg slutter meg til Kaldal som hevder at som levning stammer et minne strengt tatt fra fortellertidspunktet. Å bruke minnet som uttrykk for informantens holdninger og tenkemåter tilbake i 1970 er vanskelig.²²⁸ Minnene om onkelen som jernbanearbeider tolkes her som levninger etter hvordan det ble tenkt om jernbanearbeidere på det stedet, i den familien og den lokalkulturen der informanten vokste opp. Minnene om onkelen fremstilles i dag med stolthet. Minnene er trolig formet av hvordan det ble snakket om jernbaneansatte og andre statlig ansatte der informanten vokste opp. Når hun selv fikk jobb i Posten i 1970 og sosialiserte seg med postkolleger fra andre mindre steder i Norge, kan minnet ha blitt forsterket og vedlikeholdt gjennom lignende fortellinger som uttrykte tilsvarende holdninger. Informantens minner kan derfor tolkes som et uttrykk for holdninger og tenkemåter i det postale miljøet hvor fortellingen har vært brukt og fått sin form.²²⁹

Jeg ser samtidig en mulighet for at informantens minne kan være formet av hennes egen karriere. Fra 1970- tallet gjennomførte bygdejeta en klassereise fra brevsorterer ved Oslo Brevsenter til en stilling i konsernledelsen. Beskrivelsene av hva hun mente en gang på 1970-tallet kan tolkes som en del av de prosessene hvor slike meninger og tenkemåter er skapt over tid. Kaldal påpeker at det ikke er uvanlig å fortelle på angrende, eller rettferdiggjørende måter når ens egne holdninger tilbake i tid presenteres.²³⁰ I dette tilfellet er det mulig å tolke informantens beretning som et

²²⁸ Kaldal (2016):116

²²⁹ Kaldal (2016):116

²³⁰ Kaldal (2016):119

uttrykk for en «romantisering» av hvordan de tenkte om Postverket og andre statlige arbeidsplasser på 1970-tallet. Vi har en tendens til å huske de positive tingene og fortrenge de negative. Folkloristen Anne Eriksen har illustrert dette i sin studie av hvordan livet under og rett etter krigen blir romantisert. Det som trekkes frem i minnene er ofte hvor bra folk hadde det - tross alt.²³¹ Informantens minner kan også tolkes som uttrykk for levninger etter moral og kulturkoder som virket i den kulturen hun vokste opp i. Jeg vokste selv opp i en vanlig arbeiderfamilie på 1970-tallet med hjemmeværende mor, to mindre søsken og en far i arbeid som selvlært snekker og tømmermann. Det var lite snakk om akademisk utdanning rundt vårt middagsbord. Det «lå liksom i luften» at en trygg fremtid var forbundet med et tradisjonelt håndverkeryrke.

På samme måte kan kulturen og tenkemåtene rundt hva som var godt arbeid ha påvirket dannelsen av minnene til informantene over. Når hun i ettertid minnes forholdene som påvirket yrkesvalget er det hovedsakelig de positive sidene som huskes best og som kommer frem i fortellingen. Vi vet at hun ble i Posten gjennom hele karrieren. Fortellingen kan også være påvirket av at hun opp gjennom årene har følt behovet for å forsvare sitt yrkesvalg. Det er ikke sikkert at valget av Postverket som arbeidsplass var helt frivillig og så høyt ansett som det her gis uttrykk for. Mangel på jobbmuligheter kan ha «tvunget» henne til å flytte fra bygda og ta jobb i byen. Kanskje var det å flytte ut og ta jobb i byen noe flere måtte gjøre. Når hun forteller at hun var heldig som fikk jobb i Posten, er det samtidig beskrivende for de lokale arbeidsmulighetene der hun vokste opp, og ikke bare at Posten var en god og trygg arbeidsplass. Lokalhistoriker Asbjørn Fossen har sett nærmere på grunnene til at mange unge flyttet fra bygda og inn til byene etter siste verdenskrig. Aker Mekaniske Verksted, Standard Telefon og Kabel, Radionette, Tandberg, Jernbanen, Postverket eller Christiania Spigerverk var arbeidsplasser som tilbød arbeid til ufaglært ungdom. Kravet for å få jobb var normalt ikke mer enn folkeskolen. Bygdeungdommen ble betraktet som solid og stabil arbeidskraft. Livet og oppveksten hadde gitt bygdeungdommen egenskaper og verdier som var godt likt av arbeidsgivere i byene.²³²

²³¹ Eriksen (1995) se også Kaldal (2016): 110

²³² Fossen (1996):204

En av informantene i Fossens bok forteller at «de fleste arbeidet med systemet og ikke mot det».²³³

Det var altså ikke bare begrensede arbeidsmuligheter i bygdene som presset unge mennesker til å søke arbeid utenfor hjembygda, men også en viss etterspørsel etter lojal bygdeungdom ved de større industriarbeidsplassene i byene.²³⁴ Det at bygdeungdom ble sett på som mer lojale indikerer også en oppfatning om at bygdeungdommens arbeidsmoral var høyere enn hos byungdommen.

Informant 23 forteller at på stedet der han kom fra, var det lite arbeid å få for ungdom på 1970- og 1980-tallet. Noen dro til sjøs, andre fikk seg arbeid i byen. De som ønsket videregående utdanning måtte flytte til byen og bo på hybel eller hos kjentfolk. Her beskriver informanten arbeidsmulighetene for seg selv og andre i hjembygda tidlig på 1980-tallet.

Informant 23

I teorien ja, men i praksis kunne jeg ikke bli værende. Mange av jentene reiste ut. Noen av guttene hadde gård eller bekjente som skaffet dem jobb. Bedrifter er personlig eid, når de tar inn folk så ansetter de ofte bekjente. Mange av statsjobbene i bygda var nedlagt. Televerket - jernbanen var nedlagt, før hadde de 30-40 ansatte, mye av skog og jordbruk og veiarbeid var også borte eller satt ut til entreprenører.

Mulighetene var begrenset for de som ikke var odelsgutter eller som hadde bekjenskaper i kommunen, eller i en av de lokale private bedriftene. Tidlig på 1980-tallet var mange av de lokale statlige arbeidsplassene borte. Rundt om i hele landet ble den ene lokale jernbanestasjonen etter den andre omgjort fra betjent til ubetjent. Det samme skjedde med de lokale telefonsentralene som i mange år hadde vært en stabil arbeidsplass for ufaglærte kvinner. Utover på 1960-tallet fikk flere og flere familier egen bil. Markedet for mange lokale kjøpmenn forsvant når folk kunne kjøre til kjøpesentrene der matvarene ofte var rimeligere og utvalget større. På 1970-tallet var

²³³ Fossen (1996):205

²³⁴ Rye (2006)

det fremdeles mulig å ta seg jobb rett etter ungdomsskolen, i dag er det nærmest umulig. I tiden etter 1970 har vi på mange måter gått fra å være et samfunn med arbeidende hender til en nasjon der ungdommen skal utdannes til økt kunnskap.

Fallende tømmerpriser og overgangen til mer industrielle hogstmetoder var kanskje årsaker til at færre unge menn jobbet i skogen enn tidligere. Tatt i betraktning at mange postfolk ved Oslo Brevsenter kom fra distriktet på 1970- og 1980 -tallet er det grunn til å tenke at den situasjonen informanten beskriver var lik for mange bygder og små steder i Norge på den tiden. Eneste mulighet for å få seg jobb var for mange å reise ut av bygda eller inn til en av de større byene.

Basert på flere informantutsagn og Hansens befolkningsstudier er det grunn til å feste lit til at majoriteten av de som arbeidet ved Oslo Brevsenter på 1970- og 1980-tallet kom fra distriktene og landsbygda i Norge.²³⁵ Blant mine informanter med erfaring fra brevsenderet på 1970-taller er det blant andre to fra Telemark, to trøndere, to nordlendinger og en fra Hedemarken. Siden få oslofolk ønsket å jobbe i Posten var bygdeungdom ettertraktet som arbeidskraft, men mange søkte også lykken utenfor bygda fordi det lokale arbeidsmarkedet var begrenset. Med støtte i kildematerialet, Per Schieflos arbeid og Unni Wikans sosialantropologiske definisjon av kultur er det grunn til å hevde at arbeidsfellesskapet i Posten var flerkulturelt lenge før de første med innvandrerbakgrunn kom til Posten.²³⁶

Dette reiser nye spørsmål, blant annet hvilken betydning denne sammensetning fikk for arbeidskulturen og de sosiale prosessene som utspant seg når etnisk norske mennesker med ulik lokalkulturell bakgrunn arbeidet sammen? I neste avsnitt har jeg forsøkt å skape et innblikk i den sosialiseringprosessen som skjedde når postal bygdeungdom fra ulike landsdeler arbeidet sammen på Oslo Brevsenter og bodde sammen på ett av Postens hybelhus. Det sentrale her er styrken i de sosiale bånd som

²³⁵ Informant 23,9 og 4, 24 og 7. Jfr. Hansen (1988):26. I 1988 gjennomførte Norsk byggforskningsinstituttet en kartlegging av antall hybler i Oslo. Her går det frem at 70 prosent av all arbeidskraften Postverket trenger, har siden 1970 blitt rekruttert utenfor Oslo. Om dette prosenttallet er korrekt er vanskelig å bekrefte, men rapporten støtter opp under inntrykket om at mange terminalansatte ved Oslo Brevsenter kom fra steder utenfor Oslo. Jfr. informant 4, 23, 24 og 9

²³⁶ Wikan i Giske (red) (2009):89

knyttet og hvilken betydning denne sosiale kapitalen fikk for mange postansatte senere i karrieren.

Fordommer, hybelhus og postungdom

Det er mulig å argumentere for at det på enkelte områder er likheter mellom bygdefolkets og innvandrernes møte med storbykulturen i Oslo tidlig på 1970-tallet. I boken *Oslo – spenningen by* fra 1995 sammenligner historikeren Knut Kjeldstadli den opplevelsen innflyttere til Oslo hadde i tidligere generasjoner, med de opplevelsene innvandrerne som kom på 1970-tallet hadde.²³⁷ I følge Kjeldstadli ble både etnisk norske innflyttere til Oslo, og innvandrere som bosatte seg i Oslo på 1960- og 1970-tallet, møtt med en blanding av nysgjerrighet og fordommer.²³⁸ I dette avsnittet vil jeg vise at Kjeldstadli ikke hadde behøvd å gå flere generasjoner tilbake for å finne likheter mellom arbeidsinnvandrere på 1970-tallet og folk fra distriktene i Norge og deres møte med Oslo. Men Kjeldstadlis poeng er at styrken i annerledesheten mellom lokale samfunn og by og bygd var sterkere flere generasjoner tilbake enn de var på 1970-tallet. Kunnskapsvekst gjennom grunnskolen, transportløsninger, og informasjon via TV og radio, kombinert med nasjonalbindende begivenheter de siste 100 årene, har trolig bidratt til å bygge opp folks nasjonalfølelse og et *forestilt felleskap* på tvers av lokalkulturelle og geografiske skillelinjer.²³⁹ I forrige avsnitt viste jeg at til tross for forestilte felleskap og kunnskapsvekst forekom det at bygdefolk ble sett på med en viss skepsis i Oslo på 1970-tallet. I dette avsnittet borer jeg dypere i dette fenomenet og knytter det til de sosiale prosessene som utspant seg når etnisk norske mennesker med ulik lokalkulturell bakgrunn bodde og arbeidet sammen.

Det er et kjent fenomen at spesielt nordlendinger ble diskriminert på boligmarkedet i sentrale østlandsområder helt frem til rundt 1970. Boligannonser med «Bill.mrk Ikke nordlending» er et tegn på en viss fremmedfrykt. Victoria Hellstad har i sin masteroppgave i kulturhistorie studert dette fenomenet. Hun skriver at:

²³⁷ Kjeldstadli & Myhre (1995):130

²³⁸ Kjeldstadli & Myhre (1995):130

²³⁹ Se for eksempel Anderson (1996)

På 1960- tallet var det mangel på boliger i Oslo, og spesielt for nordlendingene ble det vanskelig å slippe inn på leiemarkedet. Det hevdes at man kunne lese "Nordlendinger uønsket" og "Ikke nordlendinger" i boligannonser i avisene på 1960-tallet. Dette stemmer langt på vei med erfaringene nordlendingene gjorde seg da de skulle skaffe seg bolig i byen.²⁴⁰

Dialekt er en kulturell merkelapp som er lett gjenkjennelig. En informant som selv kommer fra distriktene nordover i landet, minnes de fordommene som fantes blant enkelte oslofolk på 1970-tallet.

Informant 4

Det hendte rett som det var at finere oslofruer regelrett mobbet skrankepersonellet for deres dialekt. Du må lære deg å snakke skikkelig norsk, sa de.

Beretningen om at det skal ha blitt snakket nedsettende om bruk av dialekt, stemmer overens med hva Hellstad har funnet. Hun referer til enkelte av sine informanter og skriver:

Dialekt var det som i størst grad avslørte nordlendingenes identitet med hensyn til opphav. Mange forsøkte å skjule den, mens de som beholdt dialekten i hovedstaden fikk gjennomgå. De ble bedt om å " snakke ordentlig, slik som vi gjør" (...) Bare østlendingene hørte den nordnorske dialekten, så fikk man ikke hybel. Den eldste generasjonen var spesielt negativ. (...)Folk så forferdelig ned på nordlendingen.²⁴¹

Minnet om den trakasseringen som de ble utsatt for kan også tolkes som en levning og dermed som rester etter den kulturen der minnet ble skapt. Finere oslofruer er en benevnelse som ikke er vanlig å bruke i dag. Denne språkbruken kan ha hengt ved fortellingen opp gjennom tiden for å understreke kontrastene og det «forestilte kulturskillet» mellom finere oslofruer og bondejenter. Tatt i betraktning det som kommer frem i Hellstads

²⁴⁰ Hellstad (2010):44

²⁴¹ Hellstad (2010):50

arbeid og det at mange av de postansatte i Oslo kom fra steder utenfor hovedstaden, er det sannsynlig at de kan ha oppstått situasjoner slik informanten forteller. Mange med innvandrerbakgrunn har antagelig opplevd lignende episoder når de på gebrokkent norsk har forsøkt å gjøre seg forstått. Om det var regelrett trakassering, eller om det oppsto misforståelser over skranken som følge av ulike dialekter, som bidro til at unge jenter fra distriktene følte seg ydmyket eller latterliggjort er ikke godt å vite. Fortellinger om slike episoder og hendelser ble trolig delt når jentene møttes på hybelhuset etter arbeid. I denne prosessen tok minnene form og bruken av minnene bidro til å forme arbeidskulturen. Dette vitner samtidig om holdninger og tenkemåter i det miljøet der fortellingen har vært i bruk og fått sin form. Det er ikke grunnlag for å generalisere. Trolig var det mange hyggelige og forståelsesfulle oslofolk som tilbød boliger og som ikke kommenterte dialekten, men slike historier var kanskje ikke like spennende å fortelle om når de møttes på hybelhuset etter arbeid.

Mange ungdommer som flyttet til Oslo og begynte i Posten fikk tilbud om å bo på ett av Postens mange hybelhus. I 1988 kartla Norges byggeforskningsinstitutt antall hybler i Oslo. I denne rapporten går det frem at Postverket i 1988 hadde 140 hybler/hybelleiligheter i egne bygg og leide 210 hybler i andre bygg.²⁴² Her møttes bygdeungdom og ungdom fra mindre steder i distriktene, knyttet sosiale bånd og ble sosialisert inn i et fellesskap. Tatt i betraktning fordommene som fantes blant byfolkene er det mulig å tenke seg at det fellesskapet som utviklet seg blant innflytterungdommen fremsto som en identitetsskapende motkultur. I denne motkulturelle dannelsesprosessen kvittet bygdeungdommen seg med mindreverdighetsfølelsene. De ble «rakere i ryggen» og utviklet økt stolthet. Her spilte fast jobb, stabil inntekt og tryggheten av å være en del av

²⁴² Hansen (1988):9. Byggeforskningsinstituttet definerte i denne rapporten en hybel som et rom uten eget kjøkken, som regel også uten bad/wc. En hybelleilighet betegner et rom som i tillegg har tekjøkken (mindre enn 6 m²), bad og eller wc. Her går det også frem at det var særlig Postverket som drev en aktiv hybelformidling. Grunnen var at Postverket i stor grad var avhengige av å få arbeidskraft fra landet utenom Oslo. Leien for en hybel i Postverkets egne bygg varierte i 1988 mellom kr 1142 og 1270 kr. Se Hansen (1988):26.

postfamilien stor rolle. Dette fenomenet er det vanskelig å peke på i enkeltvise informantsitater, men er mer et generelt inntrykk jeg sitter igjen med etter å ha studert materialet i flere år.

Informanter forteller at tilknytningen til Posten, vennskapsbånd og sosialiseringen som ble skapt ved å bo og arbeide sammen, skapte sosiale bånd og sosial kapital som for mange varte livet ut.²⁴³ Når informantene forteller om oppholdet på et av hybelhusene er det ofte det sosiale livet som trekkes frem.

Informant 9

Vi fikk tilbud om bolig på hybelhus. Jeg bodde selv i Nordal Bruns gate og her var det bare postfolk - veldig sosialt. Det jeg husker mest var det sosiale, men vi måtte passe jobben. Vi jobbet sammen og holdt sammen på fritiden.

Informant 10

Hybelhustiden var fin, men spesiell, mye festing. Vi hadde ikke kjøleskap, men husker vi hengte plastposer med øl utenfor vinduet til vi kom hjem fra jobb.

Informantene legger vekt på det sosiale i sine fortellinger. Sosialt i denne sammenhengen forstås som fest og drikking av alkohol, både på hybelhuset og ute på byen i Oslo. Flere informanter som selv bodde en tid på et av hybelhusene, har bidratt med fortellinger om et til tider utsvevende sosialt liv ved enkelte av disse hybelhusene.²⁴⁴ Johannessen et al har også stilt spørsmål til det sosiale livet blant Postfolk som arbeidet ved Oslo Brevsenter og de skriver at:

«(...) generelt ble mye festing og mye alkohol for mange av de ansatte på den tiden, og mener at noe av årsaken var at bygdeungdom som jobbet på Posten bodde på hybelhus i byen, hvor de ikke hadde noe å holde på med etter arbeidstid. – Da ble det samling på Jegerhallen, Ridderhallen og Leoparden,

²⁴³ Informant 9, 4 og 23

²⁴⁴ Informant 23, 24, 4, 10 og 9

med festing til klokka fire og opp på jobb klokka fem. Det var det sosiale på syttitallet og tidlig åttitallet».²⁴⁵

Oppholdet på hybelhus ble en integrert del av det å arbeide i Posten. Skillet mellom arbeidsliv og fritidsliv ble mindre enn for de som kunne reise hjem til egen bopel etter jobb. Ikke alle foreldre var like begeistret for at deres barn skulle bo på et av disse hybelhusene.

Informant 4

Husker foreldre som fulgte barna sine til Oslo. Ja noen av dem var så vidt fylt 16 år. Når de fikk se hybelhuset var det noen som tok de med hjem igjen. Det var mye festing og moro der som ikke helt sto i stil med det foreldrene forventet.

En informant med innvandrerbakgrunn kan fortelle at noe lignende skjedde i 2015. Engstelige foreldre med innvandrerbakgrunn passet på at ikke deres døtre sosialiserte seg med nordmenn utenfor arbeidstiden på en måte som kunne sette familiens ære i et dårlig lys.

Informant 3

Mange gifte damer eller døtre får ikke lov til å sosialisere seg med nordmenn. Det står ofte biler utenfor terminalen etter jobb, de henter dem og kjører dem rett hjem.

Det sammenfallende ved dette fenomenet er at uavhengig av kulturell og etnisk bakgrunn har enkelte foreldre forsøkt å begrense barnas eller familiemedlemmenes møte med det de mener er en uheldig kultur. Hva som anses å være uheldig påvirkning og uheldig kultur vil variere med skikker, moral, religion og verdier, forhold som utgjør noen av fundamentene og grunnverdiene i den enkeltes opprinnelseskultur.

Minnene fra det sosiale livet på hybelhusene har bidratt til å forme tenkemåter og holdninger blant postansatte. Mennesker som deler visse likheter og som lever tett på hverandre både på fritiden og på arbeidsplassen over tid, vil skape lojalitetsbånd som

²⁴⁵ Johannessen et al. (2007):30

preger arbeidsfellesskap og arbeidskultur. Slike sosiale bånd bidro over tid til at postansatte bygdeungdommer identifiserte seg med hverandre.

Frem til nå har jeg vist at arbeidsfellesskapet ved Oslo Brevsenter på 1970 og 1980-tallet i stor grad var sammensatt av mennesker med ulik lokalkulturell bakgrunn. Gjennom det informantene forteller har jeg forsøkt å danne et bilde av hvordan det kan ha artet seg for en ung postansatt å flytte fra bygda og inn til Oslo på 1970- og 1980-tallet. Kulturmøtene som fant sted mellom bygdefolk og byfolk kunne for enkelte bygdefolk oppleves som diskriminerende. Mange bygdefolk fikk tilbud om bopel på ett av Postens flere hybelhus. Slike hybelhus ble dermed «gettoer» i den urbane storbyen. Det er grunn til å anta at beboerne utviklet et sterkt samhold og en viss motkultur mot storbyens assimileringsspress. Parallelt integreres postfolk fra ulike steder i landet inn i et sosialt arbeidsfellesskap som strakk seg utenfor selve arbeidsplassen. Etter hvert som de unge postfolkene ble eldre, flyttet de ut av hybelhusene, og etablerte egne familier. Familielivet gjorde at det sosiale livet utenfor arbeidstiden for de fleste ble redusert til julebord, jubileer og andre bedriftsarrangementer. Mange holdt sosial kontakt med en gruppe kolleger som ble venner for livet.²⁴⁶ Frem til nå har jeg drøftet forhold utenfor selve arbeidsplassen. I neste avsnitt retter jeg fokuset mot arbeidsfellesskapets inkluderingspraksis innenfor arbeidstiden.

Familiebedrift med liten *avstand* og svakt arbeiderkollektiv

De spørsmålene jeg reiser i dette kapitlet er viktige og sentrale for å beskrive arbeidskulturen frem til 1990-tallet. Hva karakteriserte den arbeidskulturen som postansatte ble sosialisert inn i ved Oslo Brevsenter på 1970- og 1980-tallet? I hvilken grad var arbeidskulturen inkluderende overfor kolleger som av ulike grunner skiller seg fra majoriteten og til sist hvordan ble de første ansatte med etnisk minoritetsbakgrunn tatt imot ved Oslo Brevsenter.

Lars Thue beskriver Posten som en familiebedrift og et «lukket» samfunn ved inngangen til 1970-tallet. Grunnen til denne familiekarakteristikken er at mange vokste opp med Posten og fulgte i foreldrenes fotspor. «Ikke sjelden var det snakk om

²⁴⁶ Informant 1, 21, 3 og 4.

postfolk i flere generasjoner».²⁴⁷ «At mange postfolk fant sin fremtidige ektefelle på Postskolen, bidro ikke til å svekke det postale fellesskapet».²⁴⁸ Posten var «lukket» fordi etaten hadde en kultur for å rekruttere til avansement fra egne rekker. Thue forklarer at både ansatte og fagforeningene var kritiske til ekstern rekruttering. Det ble argumentert med at postal kompetanse om organisasjon og rutiner var viktig for å bekle høyere stillinger. Thue forteller at det også hersket en viss frykt for at eksterne skulle komme inn og true makt- og statushierarkiet som var utviklet gjennom den postale utdanningen.²⁴⁹

«Selv til en rekke oppgaver som ikke var av spesielt postal karakter, foretrakk Postverket stort sett sine egne. Fagforeningene var viktige pådrivere for å sikre intern rekruttering. Holdningen til å hente «folk utenfra» var klart negativ».²⁵⁰

Her spilte Postens interne utdanningssystem, Postskolen, en stor rolle. Postskolen var en viktig formidler av postal kultur, tradisjoner og kunnskap.²⁵¹ Frem til 1996 utdannet Postskolen postfolk til administrative- og lederstillinger til de fleste nivåer.²⁵²

Kompetansekravene for å komme inn i Posten på lavere nivå i organisasjonen har alltid vært relativt lave. Hadde du fullført 9-årig grunnskole kunne du søke om arbeid i Posten, eller direkte opptak ved Postskolen del 1.²⁵³ Også når det gjaldt rekruttering til høyere stillinger fulgte Postverket tradisjonen med intern rekruttering. I 1985 overtok Bjørn Flage Pettersen som generaldirektør. Bjørn Flage Pettersen hadde da arbeidet seg opp i Postverket helt siden han gikk ut av Postskolen i 1957.²⁵⁴ Det er grunn til å tenke at en felles utdanningsplattform bidro til samhold, lojalitet, felles forståelse for løsning av mange arbeidsoppgaver og liten *avstand*.

Sverre Lysgaard bruker i sin beskrivelse av arbeiderkollektivet begrepene «*selvirkningsforhold*» og «*avstand*» om de forutsetningene som må ligge til grunn for dannelsen av arbeiderkollektivet. Med *selvirkningsforhold* mente Lysgaard

²⁴⁷ Thue (1997):283

²⁴⁸ Thue (1997):284

²⁴⁹ Thue (1997):286

²⁵⁰ Thue(1997):286

²⁵¹ Thue (1997):283

²⁵² Siste kull ved Postskolen ble uteksaminert i 1996, jfr. informant 3 side 162

²⁵³ Informant 4 forteller at rundt 1990 ble kravet hevet til videregående skole for opptak ved Postskolen.

²⁵⁴ Thue (1997):314

likhetsforhold som lønn, sosial status, måter å snakke på, tenkemåter – forhold som virket inn på og underbygget hverandre.²⁵⁵ Lysgaard bruker begrepet *avstand* som et uttrykk for interaksjon mellom ansatte og ledere. I bedrifter med stor avstand er det lite interaksjon, og ifølge Lysgaard er dette et trekk ved større bedrifter.²⁵⁶ Med støtte i kildematerialet og Thues arbeid er det grunn til å hevde at *avstanden* var relativt liten i Postverket på 1970-tallet og dermed et forhold som bidrar til å beskrive arbeidskulturen ved Oslo Brevsenter frem til 1990-tallet. Kanskje var det slik at kreftene i den postale arbeidskulturens normsystem fremmet heller enn hemmet interaksjon? I familiebedriften og det lukkede postsamfunnet var det akseptert å gå med en formann i magen.²⁵⁷ Lysgaard på sin side skriver at: «En opprinnelig årsak til at det dannet seg et arbeiderkollektiv i en bedrift, kan ha vært at det ikke var mulig for en alminnelig arbeidsmann å komme seg opp i bedriften».²⁵⁸ Med liten *avstand*, kultur for interaksjon i tillegg til at postdirektører begynte sin karriere som puffegutter og brevsorterere, lå ikke forholdene til rette for dannelsen av et sterkt arbeiderkollektiv på 1970- og 1980-tallet.

Det er tegn som tyder på at *avstanden* økte frem mot 1990-tallet. Avstandsøkningen kommer blant annet til uttrykk gjennom arbeidernes opposisjon mot at stadig flere uten postal kompetanse ble rekruttert inn i lederposisjoner (se kapittel 4). Dette var posisjoner som tidligere var forbeholdt «postfamiliemedlemmer» med solid postal kompetanse og lang erfaring. Lars Thue henviser til en undersøkelse gjennomført av PostPulsen som viser at lojaliteten blant postfolk på 1990-tallet nå var blitt noe redusert på grunn av de omfattende omstillingene.²⁵⁹ Undersøkelsen viste til en rekke kulturelle brytninger mellom de eksterne uten postal kompetanse og den såkalte «familiebedriften», folk som nesten hele sitt yrkesaktive liv hadde vært tilsatt og gått gradene i Postverket.²⁶⁰

²⁵⁵ Lysgaard (1985):149

²⁵⁶ Lysgaard (1985):153

²⁵⁷ Informant 4,23,24,7,3,10 og 6

²⁵⁸ Lysgaard (1985):154

²⁵⁹ Thue (1997):399

²⁶⁰ Thue (1997):400. Fenomenet «Postfamilie» slik det er brukt i Thues arbeid omfatter hele Posten og dermed også de tre terminalene jeg har studert.

Det bør nevnes at det på 1970-tallet fremdeles var menn som ble rekruttert til ledende stillinger i Postverket. Dersom noen av kvinnene gikk med formenn i magen kan det tenkes at arbeiderkollektivets normer, slik Lysgaard beskriver dem, slo inn med full styrke. Dette endret seg, utover på 1980- og 1990-tallet fikk flere kvinner lederstillinger på stadig høyere nivåer.²⁶¹ Noen kvinner fikk etter hvert også lederstillinger på konsernnivå og i 2017 fikk Posten Norge sin første kvinnelige konsernsjef.

Inkluderingsstradisjonen ved Oslo Brevsenter på 1970 og 1980-tallet

I dette avsnittet har jeg stilt spørsmål til i hvilken grad arbeidskulturen ved Oslo Brevsenter var inkluderende overfor etnisk norske kolleger som av ulike grunner skilte seg fra majoriteten.

Arbeidsstokken ved Oslo Brevsenter på 1970 og 1980-tallet besto av en hard kjerne med fast ansatte og en stor gruppe vikarer og deltidsansatte.²⁶² Rundt om ved de mange postkontorer og lokale poststeder i Norge arbeidet det primært folk med lokal tilhørighet, altså mer homogent sammensatte grupper. På 1970- og 80-tallet stengte de fleste butikkene klokken fem på hverdager. Posten var en av de få arbeidsplassene som tilbød kveldsjobber, derfor ble Oslo Brevsenter etter hvert populær blant studenter og husmødre, som ønsket å komme seg litt ut, eller spe på familieøkonomien. Vi har tidligere hørt informanter fortelle at «ingen» oslofolk ønsker jobb i Postverket. Det er grunn til å tenke at det etter hvert ble flere oslofolk ved brevsenteret enn det informantene husker, spesielt kvinner.²⁶³ Bortsett fra på helligdager var det alltid folk på jobb, døgnet rundt. Arbeidsfellesskapet besto videre av kvinner og menn, noenlunde jevnt fordelt prosentmessig og et betydelig innslag av mennesker med

²⁶¹ Et omfattende lederutviklingsprogram (LUP), som skulle formidle den nye lederfilosofien og gjøre Postens ledere i stand til å fungere i det nye Postverket, ble satt i gang i 1984. I kjølvannet av LUP kom KLUP som var et eget lederutdanningsopplegg for kvinner. Se Thue(1997):38. Informant 4 begynte i Posten i 1970, og hadde på slutten av 1980-tallet avansert til leder på midlere nivå. I 1990 var Aud Edvinson leder for prosjekt Post og i 1995 ble Inger. A. Greve tilsatt som forretningsdirektør i Postens sentraladministrasjon og samtidig stedfortreder for administrerende direktør Anders Renolen. Greve begynte i Posten i 1966 og ble postelev et par år senere. I perioden 1990-93 var hun direktør for Postens Lettgods. (se Thue (1997): 383-384.)

²⁶² Posten Norge-Konsernet (2011). Aksepterer ikke ulovlige aksjoner. Vikarene var Postens buffer mot for høye personalkostnader. Vikarene kunne kalles inn ved behov. Postkom har ved flere anledninger kritisert ledelsens til tider utstrakte bruke av vikarer. Informant 32

²⁶³ Johannessen et al. (2007):25

oppvekst og bakgrunn fra distriktene utenfor Oslo.²⁶⁴ Enkelte postansatte hadde nedsatt funksjonsdyktighet og noen få hadde etnisk minoritetsbakgrunn.

I den fire etasjer store lavblokken som huset Oslo Postterminal kom usortert post inn med tog eller biler til 1. etasje.²⁶⁵ Posten ble deretter sendt ned til terminalens «hjerne», som var sekke transportsentralen i øvre kjeller. I taket var det et transportbåndsystem som de ansatte kalte *togbanen*.²⁶⁶ Togbanen var et skinnebasert transportbånd som førte post mellom etasjene og tilbake til uttransport. Sekker med brevpost ble fraktet til 4. etasje og pakker til 2. etasje for sortering.

Det hendte at transportsystemet kilte seg fast og transportbåndet stoppet opp.²⁶⁷ Da kunne følgende melding komme over callinganlegget: *Puffegutt til kodeleser A – puffegutt til kodeleser A*. Puffegutten løp så til kodeleser A med stigen under armen, klatret opp og puffet delene på plass i rekken igjen, slik at båndet kunne fortsette uhindret rundt og rundt lastet med post. Stillingen som puffegutt var ingen ettertraktet stilling, men et sted måtte man jo begynne. Jobben var viktig og puffeguttene ble respektert av de øvrige ansatte slik denne etnisk norske informanten, som selv hadde sin arbeidsplass i fjerde etasje ved brevsenteret på 1980-tallet, forteller.

Informant 10

Puffeguttene gjorde en viktig jobb. Dersom togbanen som beveget seg over hodene våres stoppet opp, ble en puffegutt tilkalt for å puffe ting på plass.

Slik jeg tolker det ønsker informanten å formidle hans egen holdning til puffeguttens rolle og bruker en fortellermåte som Kaldal beskriver som *performance* eller *iscenesettelse*.²⁶⁸ Fortellingen kan dermed tolkes som en sosial handling hvor informanten gjør mer enn bare å fortelle. Det at informanten selv trekker frem og

²⁶⁴ Thue (1997):291. I 1973 var det 17586 ansatte i Postverket og en kvinneandel på 44 prosent. Til sammenligning var det 10872 ansatte, inklusive tilkallingshjelp og vikarer, og en kvinneandel på 19 prosent i 1945.

²⁶⁵ Jernbanesporene ble fjernet i 1994 i forbindelse med flyttingen av pakkeavdelingen til Alnabru. Da ble også deler av brevsorteringen flyttet ned til 2. etasje. Se Johannessen et.al (2007):17 og 18.

²⁶⁶ Informant 24

²⁶⁷ Informant 24 forteller om to transportsystemer ved Oslo Brevsenter. Ett for sekker mellom etasjene og ett for kasser mellom stasjonene inne på brevsenteret.

²⁶⁸ Kaldal (2016):98

presenterer puffeguttene som små, men viktige, tannhjul i det store Posturverket er kanskje et uttrykk for et minne om samhold, en god arbeidskultur og et godt arbeidsfellesskap. Det virket på meg som om det betydde mye for informanten å understreke at alle var like viktige, puffegutter, erfarne postfolk og direktører. Dette kan knyttes til at den tidligere omtalte *avstanden* var relativt liten på 1970- og 1980-tallet. De utgjorde hver sine likeverdige tannhjul. Gestikulering, kroppsspråk og trykk på enkelte ord som viktig er med på å forsterke inntrykket av performance når han med begge armene viste hvordan puffegutten, ved hjelp av en lang stang, fikk transportbåndet på plass i sporet. Den kanadiske sosiologen Erving Goffmann forklarte, gjennom det han kalte *symbolsk interaksjonisme*, hvordan hverdagslivet er preget av dramaturgi og performance.²⁶⁹ Mennesker spiller roller og agerer i tråd med væremåter som tolkes og forstås innen feltet. Når informanten gestikulerte og brukte ord og kroppen i sammenheng, er hensikten å øke min forståelse av det som fortelles. Min forståelse av denne mikro-teaterforestillingen er igjen begrenset av innsikt i feltets (Postens) kultur og arbeidsprosesser. Kjennskapen til og bruken av ulike tolkningsmåter kan til en viss grad veie opp for manglende innsikt.

Jeg lette etter noe som kunne forklare hvorfor informanten ønsket å formidle at *alle var like viktige*. Den samme informanten forteller videre at omstilling til maskinell sortering av alle brevtyper, inndeling i mindre team og flytting til Østlandsterminalen bidro til at han til slutt ble ufør og måtte slutte. En forklaring kan være at han ser tilbake på en svunnen fortid med et nostalgisk blikk, en slags romantisering av det felleskapet de en gang hadde ved Oslo Brevsenter. Tolket som levning er minnet spor av hvordan det ble snakket og tenkt om kolleger og felleskapet ved Oslo Brevsenter på 1980-tallet, den gang de arbeidet i store arbeidslag og sorterte mye av posten manuelt. Tolket som beretning beskriver minnet en del av arbeidsprosessene ved brevsenteret. Oslo Brevsenter eksisterer ikke lenger, men Johannessens beskrivelse av brevsenteret og noen av bildene i Lars Thues bok *Alltid Underveis* gir tilsammen et godt innblikk i flere av arbeidsprosessene ved brevsenteret.²⁷⁰

²⁶⁹ Goffmann (1971) her etter Kaldal (2016):100

²⁷⁰ Thue (1997): 394, 395 og 399. Se også Johannessen et al. (2007)

Om det fantes *puffejenter* vites ikke. Sammen med *sekkevrenge* og *støvsugergutter* snakker vi her om brevsenterets laveste stillinger på den postale karrierestigen. *Sekkevrenge* holdt til på en avsats under sorteringsgjengen og *støvsugerguttene* sørget for at inneklimate var til å holde ut. Alt papiret produserte mye støv. I tillegg røykte folk som «*skorsteiner*». Under sorteringsbordet sto det store askebegre som ofte var fulle av sneiper og aske.²⁷¹ Postfolk var arbeidsfolk så de aller fleste røykte trolig rulletobakk. Papirstøv og tobakksrøyk lå trolig som en tung og lav sky over sorteringsbordene der arbeidslagene sorterte dagens post. En annen informant forteller at sorteringsgjengene besto av 40-50 kvinner og menn på hvert skift.²⁷² Folk sto eller satt side om side langs lange bord og grovsorterte posten som hadde kommet inn i løpet av natten. En informanten som opprinnelig kommer fra en liten bygd i Sør-Norge forteller her hvordan de jobbet langs ett av sorteringsbordene og bekrefter samtidig det inntrykket som skapes gjennom Johannessens beskrivelser og bildene i Thues bok:

Informant 23

Vi sto side om side, huket av og tømte sekker og sorterte post. Når sekken var tømt kastet vi de ned til sekkevrenge, en danske uten tenner. Han hadde jobben med å vrenge alle sekkene for å kontrollere at ingen brev var glemt. Det hendte at ett og annet brev lå igjen i sekken og det måtte vi unngå. Dansken var handikappet og manglet alle tennene, men han var en av oss. Jobben som sekkevrenge var lavstatusjobb, ingen søkte seg dit, men lønna var den samme som vår.

Det er grunn til å feste lit til informantens grovkornede beskrivelse av selve prosessen med postsortering ved Oslo Brevsenter på 1980-tallet. Før sorteringsmaskinene ble tatt i bruk for alle brevtyper i 1998 ble mye av posten sortert manuelt slik informanten minnes.²⁷³ Jeg vil senere komme inn på og vise at motstanden mot omlegging til sorteringsmaskiner for alle brevtyper var stor, spesielt blant de erfarne postansatte. (se kapittel 4) Det er derfor grunn til å anta at informantens minne om arbeidet som *tungt, men vi trivdes godt* er påvirket av dette teknologiske skiftet. Jeg finner spor av den

²⁷¹ Informant 4

²⁷² Informant 24

²⁷³ Johannessen et al. (2007):17-18 og Thue(1997)

samme romantiseringen som den informant 10 ga inntrykk for (se over). Informant 23 la også vekt på å fremstille alle som like viktige. Minnet er trolig formet av Postens omstilling fra en arbeidskultur med liten avstand til en arbeidskultur med større avstand mellom arbeidere og ledelse.

Informanten understreker viktigheten av å kontrollere at ingen brev ble hengende fast i strisekkene. Blant de ansatte het det at «bare en vrent sekk er en tom sekk».²⁷⁴ For å være sikker på at ingen brev var glemt skulle alle sekkene vrennes før de ble sendt til vasking. Dette kan tolkes som et uttrykk for yrkesstolthet og mantraet om at «posten skal frem». At «posten skal frem» kan også tolkes som at «Posten skulle frem».

Fortellingen om en handikappet danske uten tenner som ble inkludert som en av «oss» i sorteringsgjengen gir samtidig inntrykk av et visst *mangfold* og *inkludering*, og som også bidrar til å beskrive arbeidskulturen. Tanken på at han jobbet i et «hull» i gulvet vekker ikke positive assosiasjoner, men jobben hans var viktig og informanten minnes at han ble respektert og inkludert i arbeidsfelleskapet.²⁷⁵ I tillegg var lønnen hans den samme som de som sto ved sorteringsbordet. Denne handikappede dansken var ikke den eneste med spesielle behov. En annen informant forteller om sitt første møte med Posten i 1983, da ble han møtt av en ansatt i døren som sa:

Informant 24

Hei jeg heter Tore og jeg er gal. Han (Tore) ble respektert som oss andre selv om han var veldig spesiell, ingen tullet med Tore. Posten var på mange måter en vernet bedrift, mange mennesker med spesielle behov. Alle fikk lov å jobbe i Posten, der var det tilpassede jobber for alle.

Dersom vi ser bort fra de kollegene som utgjorde ens nærmeste arbeidskamerater, er det rimelig å tenke at kolleger som var spesielle, på en eller annen måte, ble husket bedre enn mer anonyme og perifere kolleger. Informantens kollegiale omgang med Tore har derfor festet seg i informantens minne. Måten informanten selv minnes Tore

²⁷⁴ Johannessen et.al (2007):23

²⁷⁵ Både informant 23, 24 og 35 har minner om denne dansken uten tenner.

og hvordan informanten minnes hvordan hans kolleger behandler Tore, bidrar til å danne et bilde av en arbeidskultur preget av inkludering, toleranse og mangfold.²⁷⁶ Holdninger til og tenkemåter om slike som Tore har trolig påvirket arbeidskulturen og fellesskapet. På den andre siden kan det jo være at informanten i ettertid angrer på at de ikke behandlet Tore spesielt godt. Men dette er vanskelig å bekrefte eller avkrefte. «*Ingen tullet med Tore*» kan være sant, men det kan også være at hvis det var noen som ikke aksepterte Tore som likeverdig kollega er det blitt visket bort fra minnet. Det å si at *ingen tullet med Tore* kan ha vært veid inn i en felles oppfatning om et miljø preget av toleranse og inkludering.²⁷⁷ Faktiske beskrivelser i minnet kan ha blitt dreid for å tilpasses moralske interesser.

Betegnelsen vernet bedrift blir i denne sammenheng en høyst uoffisiell betegnelse på Posten. Jeg har ikke kommet over kildemateriale som viser at Posten hadde status som vernet bedrift, eller noe formalisert samfunnsansvar for å legge til rette for mennesker med en eller annen funksjonsudyktighet, før IA-avtalen ble inngått i 2002. Minnet av Posten som «*vernet bedrift*» er også et uttrykk for mangfold, «Alle fikk lov å jobbe i Posten».

En informant som begynte sin postale karriere på 1960-tallet forteller at på 1980-tallet var ikke sikkerheten inn og ut av Oslo Brevsenter like strengt som senere. Det hendte at enkelte la seg til å sove i en haug med strisekker etter en «fuktig» tur på byen.

Informant 10

Det var ikke alle som stilte på jobb like edru, men den gang aksepterte sjefene at folk hadde svakheter og at folk kunne ha en dårlig dag. Det hendte det lå folk å sov inne på terminalen når vi kom på jobb. De fant seg noen sekker og sov ut rusen. Posten var ikke lukket som i dag med vakter og securitas. Når vi kom om morgen sparket vi til dem, formannen sa ingenting, ikke så lenge de gjorde jobbene sine.

Om det var akseptert å sove ut rusen etter en fuktig bytur i en haug med postsekker inne på Postens område er vanskelig å få bekreftet. Dersom dette hendte av og til, kan

²⁷⁶ Mangfold er her et uttrykk for variasjon i funksjonsdyktighet.

²⁷⁷ Kaldal (2016):126

det lett ha blitt et samtaleemne i lunsjen. Det kan i neste omgang ha utviklet seg til å bli fortellinger det var morsomt å fortelle nyansatte og repetere på julebord og jubileer. Når informanten forteller den samme historien til meg, er minnet påvirket av en fortellertradisjon. Informantens fortellermåte kan ha blitt påvirket av det som i den postale arbeidskulturen var en akseptert måte å fremstille denne typen fortellinger på. Tolket som beretning kan dette også være en ordning av bilder som passer med informantens moral. Et informantsitat fra arbeidet til Johannessen et. al bidrar til å bygge opp under det informant 10 forteller. I Johannessen et al. står det å lese at:

«Det gikk mest i øl, og Roy forteller at det også var folk som drakk i arbeidstiden. På spørsmål om det ble gjort noe fra ledelsen for å begrense problemet, svarer Roy at det var nesten akseptert (...) Men han legger til at folk hadde omsorg for hverandre, og passet på at alle kom seg hjem og ikke havnet i bråk».²⁷⁸

Mange har nok et inntrykk av at enkelte, både store og små, arbeidsplasser frem til 1980-tallet hadde et røft miljø og takhøyde for en pils etter arbeidstid. Begrepet *murer* ble brukt om de brune halvlitersflaskene med øl og basert på myten om at murere konsumerte store mengder øl i arbeidstiden. Dersom det var slik at enkelte fikk lov til å sove ut rusen inne på Postens område, vitner dette om at enkelte ledere hadde en liberal holdning til alkohol. *Avstanden* mellom formenn og vanlige arbeidere var liten på 1970- og 1980-tallet og liten *avstand* kan også knyttes til omsorg og respekt. Du ble ikke formann om du ikke hadde tråkket barneskoene som vanlig brevsorterer, puffegutt eller støvsugergutt. Det er også mulig å tenke at skillet mellom arbeidstid og fritid var større enn det er i dag. Hva den enkelte gjorde på fritiden vedkom ikke ledelsen, så lenge det ikke kom i konflikt med jobbutførelsen. Holdningene til alkohol endret seg i takt med innføring av lov om arbeidsmiljø i 1977 etterfulgt av HMS reglementer og økt fokus på bedriftshelsetjenester.²⁷⁹

²⁷⁸ Johannessen et al. (2007):30

²⁷⁹ Innholdet i Posten årsrapporter fra 1977 til og med 1990, viser en økende fokus på alkoholproblemer.

Informant 24 forteller om flere ansatte med spesielle behov ved Oslo Brevsenter på 1980-tallet. Informanten snakker dialekt og er en av de mange som de første årene ved brevserveret leide hybel ved ett av Posten hybelhus i Oslo.

Informant 24

En liten fyr med lam høyrearm og et rart krokete bein – han fungerte fint han. En annen en, han var liten – dverg. Husker han falt ned i en renne der postsekkene gikk. Mange med handikap som ikke ville fungert så godt andre steder. De ble tatt hensyn til. Andre tok over og skjermet, tok ansvar når de ikke fikk det til. En kar var lett for å bli sinna - bråsinna. Hadde han vært et annet sted, en butikk eller noe ville han blitt sparket, litt psykisk, han fungerte fint i miljøet - miljøet absorberte det - et forståelig miljø kan du si. De med handikap kunne gjøre en viss jobb. De jobber uten tidspress, flytte ting, enkle oppgaver. Jeg kan ikke huske at noen ble mobbet for sitt handikap.

Denne informanten bidrar med beretninger som styrker oppfatningen om brevserveret som en arbeidsplass med rom for *mangfold* og om arbeidskolleger som viste toleranse overfor annerledeshet.²⁸⁰ Mangfold blir i denne sammenheng er uttrykk for variasjon i funksjonsevner. Som tidligere nevnt er det sannsynlig at kolleger med krokete bein, som var kortvokste og som på andre måter skilte seg fra mengden ble husket bedre enn andre. Det at Posten hadde rom for folk som Tore, dansken uten tenner, kortvokste, bråsinna karer og andre med synlige og mindre synlige handikap, tegner et bilde av en arbeidskultur preget av toleranse og inkludering.

Det minnet beskriver er ikke det samme som de prosessene minnene selv har vært en del av.²⁸¹ Informantens minne er levninger etter hvordan det ble tenkt og snakket, men også et uttrykk for hans holdninger til mangfold. Om informanten tenkte likt om mangfold og annerledeshet da som nå er ikke lett å fastsette. Minnene om Tore og dansken uten tenner kan ha bidratt til å styrke nostalgiske minner om det arbeidsmiljøet de en gang hadde. Dette kommer til uttrykk i vinkling og grep i

²⁸⁰ Informant 4, 3, 6, 10 har bidratt med lignende fortellinger.

²⁸¹ Kaldal (2016):116

fortellingen. *De ble tatt hensyn til (...) som ikke ville fungert så godt andre steder. (...) Andre tok over og skjermet (...) miljøet absorberte det - et forståelig miljø kan du si.* Slike beskrivelser skaper bilder av et arbeiderfelleskap med høy grad av toleranse for annerledeshet og arbeidskamerater som viste omsorg for hverandre. Det kan ha vært slik informanten minnes, men det er også mulig at jeg ville fått en helt annen versjon av historien dersom jeg hadde hatt anledning til å intervjuer han lille fyren med lam høyrearm og et rart krokete bein, Tore og dansken uten tenner. Det er ikke sikkert de opplevde arbeidskulturen som like tolerant og inkluderende som det informanten uttrykker.

Det er sannsynlighet at det utviklet seg en kultur for å tolerere annerledeshet når bygdefolk med ulike dialekter, habitus og kultur møttes på Postens hybelhus. Fellesnevneren var at de var forskjellige, arbeidet på samme sted og at de som gruppe skilte seg fra byfolkene. Gjennom sosialiseringssprosessene dannet det seg en kollektiv forståelse for at den beste måten å «overleve» på var «survival of the most tolerant». Kanskje er det med på å forklare minnene om arbeiderfelleskapet, fra tiden ved Oslo Brevsenter på 1980-tallet, kommer til uttrykk.

Informantene over har bidratt med beretninger og minner som danner et bilde av inkluderingstradisjonen ved Oslo Brevsenter på 1980-tallet. Utfra informantens minner er det grunnlag for å hevde at arbeidskulturen ved Oslo Brevsenter på 1980-tallet sannsynligvis var preget av inkludering og toleranse for annerledeshet. Informantene arbeidet ved brevsenteret i flere år og hadde nærhet til kolleger og forholdene de minnes og forteller om.

De første med etnisk minoritetsbakgrunn

Frem til nå har drøftingen vært sentrert rundt inkludering og integrering av kulturelt forskjellige etnisk norske arbeidstakere. En ikke uvanlig analytisk tilnærming når det dreier seg om menneskers møte med en ny kultur, er å studere deres tilpasningsmåter. Spørsmålet jeg har søkt svar på er hvordan det allerede tolerante, mangfoldige og flerkulturelle arbeiderfelleskapet tok imot noen av de første terminalansatte med etnisk

minoritetsbakgrunn.²⁸² Jeg har arbeidet ut fra en arbeidshypotese om at basert på erfaring hadde arbeidsfellesskapet ved Oslo Brevsenter på 1970- og 1980-tallet utviklet sosial kompetanse til å ta imot og bidra til at ansatte med etnisk minoritetsbakgrunn ble inkludert i postfamilien.

Som tidligere nevnt tyder kildematerialet på at antall ansatte med innvandrerbakgrunn var relativt få frem til midten av 1990-tallet. Deretter økte andelen ansatte med innvandrerbakgrunn relativt raskt frem mot rundt 15 % i 2015.²⁸³

Gjennom det denne etnisk norske informanten, som arbeidet som brevsorterer ved brevsenteret på 1980-tallet forteller, få vi inntrykk av at det arbeidsfellesskapet de første med innvandrerbakgrunn møtte på 1980-tallet, virket inkluderte uavhengig av hudfarge og etnisk opprinnelse.

Informant 23

Ahmad var Ahmad og ikke en utlending, han var en av gjengen.

Palami var han og ikke en tamil. Jeg tror at når de var få så måtte de forholde seg til oss, men så snart det ble flere fra samme nasjon eller som snakket samme språk, søkte de sammen i mindre gruppe og vekk fra oss.

Ahmad og Palami ble altså inkludert på lik linje med Tore, dansken uten tenner og han med det rare krokete beinet.²⁸⁴ Når innvandrerne ble flere fra samme nasjon hevder han at det var de (innvandrerne) som valgte å forlate det multietniske arbeidsfellesskapet og etablere subkulturer basert på egne språk- og/eller kulturelle fellesskap.

Et relevant spørsmål å stille til denne fortellingen er hva som kan ha påvirket informantens minne? En forklaring kan være at på 1970-tallet var innvandringsdebatten preget av at utlendinger som kom til Norge for å arbeide var «gjester» som skulle returnere til sitt hjemland. Det var behov for arbeidskraft i Norge

²⁸² Antallet potensielle informanter som var blant de første med innvandrerbakgrunn som arbeidet i Posten på 1970-tallet er naturligvis få.

²⁸³ Se Postens Årsrapports 2015

²⁸⁴ Informantene 24, 7, 8, 2, 4, 6 og 27 uttrykker tilsvarende oppfatninger om en inkluderende arbeidskultur overfor de første med innvandrerbakgrunn.

og «gjestene» utgjorde ingen umiddelbar trussel for de etnisk norske postarbeiderne. Utover på 1980 og 1990-tallet endret denne oppfatningen seg, ettersom mange innvandrere valgte å bosette seg. Etter 1980-tallet og frem mot 2016 kom det gradvis flere innvandrere og asylsøkere til Norge. Med gradvis flere arbeidskolleger med utenlandsk opprinnelse, på relativt kort tid, oppsto den en *inkluderingsmetning* i arbeidsfellesskapet. Med dette mener jeg at et sosialt fellesskap bare er i stand til å inkludere et begrenset antall nykommere av gangen. Fenomenet *inkluderingsmetning* kan forklare at informanten nå i ettertid deler sine kolleger inn i «oss og dem», en levning fra en kulturell prosess som startet da innvandrerne ble flere og dannet sine egne subkulturer.²⁸⁵

En kvinnelig informant med etnisk minoritetsbakgrunn som kom til Oslo Brevsenter på 1980-tallet bekrefter deler av informant 23 sin fortelling. Informanten ble med over til Østlandsterminalen i 2010.

Informant 3

Fikk jobb på brevserveret og det var ikke mange med innvandrerbakgrunn den gangen, men jeg trivdes godt der, fikk bra opplæring, grundig, den savner jeg for de nye i dag.

Informant 3 gir tydelig uttrykk for at hun trivdes godt ved brevserveret på 1980-tallet. Gjennom å få grundig opplæring er det grunn til å anta at dette bidro til en opplevelse av å bli inkludert som en av «oss». Hennes fortelling bidrar til å underbygge inntrykket om at de første med innvandrerbakgrunn ble inkludert, slik informant 23 også gir uttrykk for. Andre informanter med innvandrerbakgrunn og lang postal erfaring bekrefter dette inntrykket.²⁸⁶ Slik jeg tolker både informant 23 og informant 3 minnes de arbeidskulturen som inkluderende på tvers av etniske skillelinjer så lenge

²⁸⁵ Det er knyttet usikkerhet til mitt begrep *inkluderingsmetning*. Materialet tyder på at det oppsto gruppedannelser i det sosiale fellesskapet når innvandrende ble flere. Hvor mange nykommere som må til for at fenomenet inkluderingsmetning oppstår er usikkert. Det er også usikkert knyttet til metningens varighet. For videre forskning kan det være interessant å teste begrepets gyldighet.

²⁸⁶ Informant 39 og 40

innvandrerne var få. Så lenge de var alene eller få, søkte ansatte med innvandrerbakgrunn fellesskap med majoriteten av etnisk norske.²⁸⁷

Mot 1990 ble det gradvis flere ansatte med innvandrerbakgrunn og formennene (driftskoordinatorerne) satte etter hvert ansatte med samme språkbakgrunn til å arbeide sammen.²⁸⁸ Grunnen var først og fremst hensynet til at innvandrerne, i mangel av norskkunnskaper, kunne kommunisere på samme språk. Det er grunn til å tenke at dette var mest av hensyn til de sist ankomne. Det er også grunn til å anta at når innvandrere ble satt til å arbeide sammen og snakke eget språk, reagerte majoriteten med å bli mindre inkluderende, noe som igjen førte til marginalisering. Palami var ikke lenger Palami, men en i gruppen tamiler eller innvandrere.

Informant 3, som selv har innvandrerbakgrunn, forteller videre om et brudd med inkluderingsstradisjonen i forbindelse med omstillingene og en økende andel ansatte med innvandrerbakgrunn på 1990-tallet. Jeg kommer nærmere inn på dette bruddet i kapittel 4. Informanter med innvandrerbakgrunn og lang erfaring i Posten forteller at det var de gruppene som vokste raskest, spesielt pakistanere, som først dannet subkulturelle fellesskap ved Oslo Brevsenter.²⁸⁹

Denne etnisk norske informanten arbeidet ved Oslo Brevsenter fra 1983 til 2010 og ble med over til ØT. Han forteller at:

Informant 24

Tidlig på 1980-tallet var det ennå få med utenlandsk opprinnelse, men de som var der var en del av oss, ingen trakasserte eller diskriminerte dem.

Han omtaler de få postansatte med etnisk minoritetsbakgrunn som en del av «oss». Om alle etnisk norske postansatte omtalte utlendingene på samme måte, har jeg ikke grunnlag for å si, men flere informanter har sammenfallende utsagn som bidrar til et inntrykk av et arbeidsfellesskap som i liten grad snakket om «vi og de».²⁹⁰ En annen

²⁸⁷ Informant 23, 3, 39 og 40

²⁸⁸ Informant 9, 3, 39, 40 og 4

²⁸⁹ Informant 3, 39 og 40. Deres beretninger støttes av informant 4 og 23.

²⁹⁰ Informant 7, 4, 3, 23, 38 og 8

informant, med lang erfaring i lederstillinger ved Oslo Brevsenter og senere Borgeskogen, uttrykker seg slik om dette forholdet.

Informant 7

De ga dem norske navn når de ikke klarte å uttale navnet.

Fortellermåten (...) *de ga dem*(..) viser at dette var et fenomen som utspant seg blant terminalarbeidere og ikke noe ledelsen påvirket. Informanten forteller at dersom innvandrere hadde navn som var vanskelig å uttale, hendte det at kollegene ga dem norske klengenavn. En kar fra Asia hadde et vanskelig og langt navn, han ble kalt Oddvar.²⁹¹ Slik jeg tolker informantene var slike klengenavn tegn på inkludering og respekt. Ved å gi innvandrerens, med det vanskelige navnet, klengenavnet Oddvar var det kanskje rimelig å tenke på Oddvar som *en av oss*.²⁹²

Det er grunn til å spørre om assimileringsspillet virket større når innvandrerne var få og måtte forholde seg til etnisk norske både under selve arbeidet og i de sosiale rommene. David E. Sam er professor i krysskulturell psykologi ved UiB og hans forskning retter seg blant annet mot unge innvandreres tilpasning til nye kulturer:

«På arbeidsplassen kan assimilering komme til uttrykk ved at innvandrerens assosierer seg med medlemmer av vertsamfunnet, deltar i det sosiale felleskapet, ler av og gjenforteller kollegenes vitser og snakker deres språk».²⁹³

Slik jeg tolker informant 24 oppfattet majoriteten de første med innvandrerbakgrunn å være assimilert (...) *de som var der var en del av oss*. Det er imidlertid tegn som tyder på at denne assimileringen ikke var noen varig strategi for alle, men en midlertidig tilpasning for å «overleve» i et arbeidsfellesskap bestående av mennesker som var kulturelt forskjellig fra en selv. Så snart det ble flere innvandrere med samme kulturelle og språklige bakgrunn, endret akkulturasjonsstrategien seg i retning integrering eller separasjon. (...) *vekk fra oss*).

²⁹¹ Informant 23, 4, 7 og 8

²⁹² I 1980 arbeidet jeg som ung jungmann på den norske tankbåten MS SIBOEN sammen med flere spanske og portugisiske matroser. Blant dekkarbeiderne var lettmatrosen og jeg de eneste norske. Jeg heter Jan Magne til fornavn, men det ble etter en tid byttet ut av de spanske kollegene til Pepito, et klengenavn ofte brukt på unge gutter med navn Pedro i Spania. Å få dette klengenavnet opplevde jeg som positivt, det bidro til at jeg følte meg som «en av dem».

²⁹³ Sam David L. i Sandal (2009):50. Se også Sam David L. (2006)

Oslo Brevsenter besto, som informantene beskriver, av mange forskjellige mennesker. Noen med handikapp, begge kjønn, kortvokste, «gale» og enkelte ansatte med etnisk minoritetsbakgrunn sammen med kulturelt forskjellige etnisk norske. Informant 24 kommer selv fra en liten bygd med rundt 1000 innbyggere og en dialekt som skiller seg tydelig fra riksmål. Det er grunn til å anta at den inkluderingstradisjonen som postansatte ved brevsenteret hadde utviklet, også virket inkluderende når de første innvandrerne kom til Posten. Flere av informantene omtaler sjefene ved brevsenteret som gode ledere.²⁹⁴ Ved å inkludere alle, også de med etnisk minoritetsbakgrunn og de med spesielle behov, klarte sjefene å bidra til å skape en inkluderingskultur og samtidig praktisere det vi i dag omtaler som mangfoldsledelse, lenge før begrepet ble introdusert. Begrepet mangfoldsledelse kom inn i ledelsesteoriene og forskningslitteraturen først mot slutten av 1990-tallet.²⁹⁵ Når Posten i dag fremmer slagordet; *hos oss er forskjeller det normale*, er ikke det en ny oppdagelse. Det har «alltid» eksistert forskjeller blant de ansatte i Posten. Gjennom informantenes fortellinger skapes et inntrykk av en inkluderingstradisjon som så på forskjeller som normalt uavhengig av funksjonsdyktighet, kultur eller etnisk opprinnelse. Basert på informantens fortellinger trekker jeg en foreløpig konklusjon om at arbeidskulturen ved Oslo Brevsenter på 1970- og 1980-tallet i praksis virket inkluderende på en uformell måte. Jeg vil senere vise at når arbeidskulturen ikke lenger virker selv-inkluderende ble det behov for formelle tiltak av typen IA-avtaler og holdningsskapende programmer som «rasismefri sone» og «hos oss er forskjeller det normale».

Frem til 1990-tallet er vi/de- dimensjonen i liten grad fremtredende og motsetningene mellom minoriteter og majoritet lite dominerende, sammenlignet med tiden etter 1990. Det kan virke som om postansatte opplevde kollegene på terminalgulvet som likeverdige uavhengig av funksjonsdyktighet, etnisk opprinnelse, posisjon eller stilling. Fra midten av 1990-tallet gikk Posten inn i en omfattende omstillingsperiode hvor Posten gikk fra å være forvaltningsorientert til å bli mer forretningsorientert. Parallelt økte andelen ansatte med etnisk minoritetsbakgrunn relativt til antall

²⁹⁴ Informant 3, 23, 24, 10, 39

²⁹⁵ Bore, Djuve, & Tronstad (2013):8

ansatte.²⁹⁶ Mitt materiale tyder på en endring i holdningen til mangfold og inkludering blant de postansatte. Enkelt sagt er det mulig å si at **før var forskjeller normalt, nå blir forskjeller det normale**. Med dette mener jeg å finne en holdningsendring i retning av å se på mangfold som et konsept, snarere enn en alminnelig del av at forskjellige mennesker arbeider sammen.

Oppsummering

I dette kapitlet har jeg rettet fokuset mot Postens mangfolds- og inkluderingstradisjon ved inngangen til 1970-tallet og hvordan disse tradisjonene utviklet seg frem til 1990-tallet. Ved å analysere det empiriske materialet har jeg svart på følgende forskningsspørsmål: *På hvilke måter har Postens ansatte håndtert en gradvis utvikling mot et multietnisk arbeidsfellesskap?* Fremstillingen har vært sentrert rundt to temaer som utkrystalliserte seg i løpet av samtaler med mine informanter. Det første tema har vært sentrert rundt spørsmålet om arbeidsfellesskapet i Posten ble flerkulturelt først når innvandrerne kom, eller om vi kan snakke om et flerkulturelt arbeidsfellesskap allerede før de første postansatte med synlig minoritetsbakgrunn ble ansatt. Mitt materiale tyder på at mange av de rundt 1500 som arbeidet ved Oslo Brevsenter på 1970 og 1980-tallet kom fra distriktene og landsbygda i Norge. Siden få oslofolk ønsket å jobbe i Posten var bygdeungdom ettertraktet som arbeidskraft. Med støtte i kildematerialet, Per Schieflos arbeid og Unni Wikans sosialantropologiske definisjon av kultur er det grunn til å hevde at arbeidsfellesskapet i Posten var flerkulturelt lenge før de første med innvandrerbakgrunn kom til Posten.²⁹⁷

I den sosialiseringprosessen som skjedde når postal bygdeungdom fra ulike landsdeler bodde sammen på et av Postens hybelhus, ble det dannet sterke sosiale bånd som for mange skulle vare livet ut. Det sentrale her er styrken i de sosiale bånd som knyttes og hvilken betydning denne sosiale kapitalen fikk for mange postansatte senere i karrieren. Analysen av mitt materiale tyder på at den inkluderingstradisjonen som utviklet seg i dette monoetniske, men flerkulturelle arbeidsfellesskapet bidro til at de første ansatte med innvandrerbakgrunn opplevde å bli inkludert inn i

²⁹⁶ Informant 4 har arbeidet i Posten siden 1970-tallet og innehatt flere lederposisjoner på ulike nivå i Posten. Informanten forteller at på 1990-tallet ble det gradvis vanskeligere å rekruttere etnisk norske. Posten intensiverte derfor rekrutteringen av mennesker med etnisk minoritetsbakgrunn.

²⁹⁷ Wikan i Giske (red) (2009):89

arbeidsfellesskapet. En inkluderingstradisjon som skulle vise seg å ha en begrenset varighet når antall ansatte med innvandrerbakgrunn økte utover mot 1990-tallet.

Med det andre temaet har jeg gått dypere ned i utviklingen av Postens inkluderings- og integreringspraksis. Tatt i betraktning at Posten har vært arbeidsplass for mennesker med forskjellige kulturer, språk, legninger, funksjonshemming og etnisk opprinnelse stilte jeg spørsmål til i hvilken grad arbeidsfellesskapet har vært inkluderende overfor kolleger som av ulike grunner skiller seg fra majoriteten. Basert på informantenes fortellinger tyder analysen på at arbeidskulturen ved Oslo Brevsenter på 1970- og 1980-tallet i praksis var inkluderende uavhengig av kultur, språk, funksjonshemming eller etnisk opprinnelse. Den inkluderingen og integreringen som mine informanter forteller om var ikke basert på noe avtaleverk, pålegg fra myndighetene eller konsernledelsen. Det er derfor grunn til å anta at sosial integrering og inkludering foregikk i et arbeidsfellesskap preget av et godt psykososialt arbeidsmiljø med høy grad av toleranse for annerledeshet. Det er derfor grunn til å anta at forskjellene kollegene imellom ble ansett som normale. Det er også grunn til å anta at i en tid uten store omstillinger og med stor etterspørsel etter arbeidskraft var det få grunner til å frykte oppsigelser. Informantenes fortellinger skaper et inntrykk av et arbeidsfellesskap der inkludering var en del av arbeidskulturen frem til 1990-tallet.

KAPITTEL 4. FRA FORVALTNING TIL FORRETNING – VERDIKONFLIKTER OG SOSIAL SAMHANDLING UNDER KULTURELL OG STRUKTURELL ENDRING

Innledning

I dette kapitlet rettes søkelyset mot noen av de viktigste organisasjonsmessige endringene i Posten på 1990-tallet, og forskningsspørsmålet som besvares er: *Hvilke konsekvenser fikk omstillingen fra forvaltning til forretningsdrift og innføring av ny teknologi for den postale arbeidskulturen?* Jeg har undersøkt hvilke konsekvenser disse endringene fikk for arbeidskulturen og arbeidsfellesskapet ved postterminalene. Jeg har også studert hvilke innvirkninger endrede arbeidsprosesser, overgangen fra område- til linjeorganisering og flytting til nye terminaler har hatt for arbeidskulturen. For å strukturere fremstillingen og svare på det overordnede forskningsspørsmålet er kapitlet inndelt i avsnitt som hver for seg belyser, drøfter eller svarer på delspørsmål.

I analysen av det første delspørsmålet, om hvordan postansatte opplevde overgangen fra områdeorganisering til linjeorganisering og fra manuell til maskinell postsortering, støtter jeg meg til sentrale begreper som *fremmedgjøring, ære og postal kunnskap*. Neste spørsmål er knyttet til endring av terminalstruktur. Jeg har studert postansattes omstilling fra å arbeide ved mindre terminaler til større terminaler og undersøkt hvilke konsekvenser omstillingen fikk for sosial integrering og uformell sosial samhandling blant arbeidstakere ved Østlandsterminalen og Borgeskogen terminal. Jeg har også undersøkt i hvilken grad overgangen fra forvaltning til forretning medførte verdikonflikter. Til slutt spør jeg hvordan disse omstillingene påvirket utviklingen av et multietnisk arbeidsfellesskap og om det utviklet seg subkulturer og «gettofisering».

Omstillingene i Posten på 1990-tallet kan ikke forstås løsrevet fra sentrale utviklingstrekk på 1970- og 1980-tallet. Før jeg presenterer selve analysen og teorien jeg støtter meg til, er det nødvendig å sette overgangen fra forvaltning til forretning og de omfattende omstillingene i Posten inn i en nasjonal og postal kontekst.

Høyrevridning i norsk politikk

Historikerne Tore Grønlie og Yngve Flo konkluderer med at ved inngangen til 1980-årene var *ekspansjonsstatens* storhetstid i Norge over.²⁹⁸ Endringene i

forvaltningspolitikken kan knyttes til et politisk og ideologisk skifte, samtidig med at den økonomiske krisen som på 1970-tallet etablerte seg i store deler av den vestlige verden også rammet Norge. Ifølge historikeren Trond Bergh fikk Arbeiderpartiet, i kjølvannet av EF-striden, en knekk det senere aldri har kommet ordentlig over.²⁹⁹

Velgeroppslutningen sank fra 46,5 prosent i 1969 til 35,3 prosent ved stortingsvalget i 1973. 1970-tallet ble tiåret da etterkrigsårenes økonomiske vekst- og stabilitetsperiode stoppet opp. I 1973-1974 opplevde vi den første oljekrisen og noen få år senere satte en lengre lavkonjunktur inn, som førte til store endringer i nærings- og arbeidslivet. 1970-tallet ble en omfattende omstillings- og nedbyggingsperiode for norsk industri. Ifølge Bergh ble nå industrien, den gamle hovednæringen og bærebjelken for den økonomiske vekst og stabilitet i etterkrigstiden, vesentlig mindre viktig for norsk økonomi enn tidligere. Som følge av dette gikk tallet på norske industriarbeidere tilbake og en dramatisk økning i arbeidsledigheten ble forhindret av en omfattende statlig støttopolitikk.³⁰⁰

Til tross for at Arbeiderpartiet hadde regjeringsmakten det meste av tiåret, forskjøv det politiske tyngdepunktet seg mot høyre. Kåre Willochs høyre-regjering (1981-1986) overtok regjeringsmakten etter et arbeiderparti preget av interne konflikter og initierte en politikk som førte til en varig omforming av staten og samfunnet. Utviklingen av offentlig styring og kontroll med stadig flere samfunnssektorer stanset opp og forvaltningen ble modernisert. Staten skulle reformeres, bruk av marked og konkurranse skulle få større innpass.³⁰¹

Sommeren 1987 var et vendepunkt i norsk økonomi, og landet gikk inn en økonomisk krise som skulle bli relativt langvarig, i kontrast til den stabile veksten landet hadde opplevd på 1950- og 1960-tallet.³⁰² Veksten i bruttonasjonalprodukt (BNP) for

²⁹⁸ Grønlie og Flo (2009):10

²⁹⁹ Bergh (1990):5

³⁰⁰ Bergh (1990):7

³⁰¹ Bergh (1990):5

³⁰² Benum (1998):96

fastlands-Norge ble brutt, arbeidsledigheten økte, spesielt fra 1989 og utover i begynnelsen av 1990-årene og viste få tegn til nedgang før i 1996.³⁰³

Sentrale norske historikere har ulike tilnærminger til hvor dyptgripende det politisk-ideologiske skiftet egentlig var. Ifølge Berge Furre ble den «*sosialdemokratiske orden*» i hovedsak avvirket med Willoch-regjeringens politikk på 1980-tallet. Nyliberale verdier tok over. Furre hevder at dette var «langt på veg (...) eit systemskifte». Visjonen om den sterke statens evne til å planlegge og styre samfunnsutviklingen ble avvirket. Den «berande velferdsidé i etterkrigsåra – at arbeid for alle og nokonlunde jamm fordeling av goda var eit politisk ansvar som det offentlege bar – slepte gradvis taket».³⁰⁴

Det Furre beskriver som et systemskifte var ifølge Frances Sejersted en *liberal vending* og nødvendige justeringer for videreføringen av den gamle ordenen i en mer åpen og globalisert økonomi. Skiftet i for eksempel den «*velferdspolitiske tenkning*» hadde sitt utspring i tanken om å reformere for å bevare.³⁰⁵

Jan Heiret retter fokuset mot arbeidslivsrelasjonene og skiller seg dermed fra Furre og Sejersteds posisjoner ved å forklare at selv om arbeidslivet gjennomgikk store endringer på 1980- og 1990-tallet, har institusjonene i arbeidslivet vært mer preget av kontinuitet enn av brudd. Selv om den store bølgen av reformer i lov- og avtaleverk gikk mot slutten i 1977, holdt institusjonene stand. På begynnelsen av 1980-tallet fikk både stat og kommune sine hovedavtaler som regulerte ansattes rett til medbestemmelse.³⁰⁶ I 1980 ble både Hovedavtalen for arbeidstakere i staten inngått og særavtalen for Postverket undertegnet. Parallelt skjedde det omfattende endringer i forvaltningspolitikken og i Postverket, som kan knyttes til en *liberal vending* eller et *systemskifte*. Jeg slutter meg til Heiret og hans vurdering om at perioden etter 1978 har vært preget av både «deregulering og regulering, desentralisering og sentralisering, av nasjonale og internasjonale reguleringsregimer av både stat og marked».³⁰⁷

³⁰³ Benum (1998):96

³⁰⁴ Furre (2000):271- 274

³⁰⁵ Sejersted (2005):447

³⁰⁶ Heiret et. al (2003):179, se også Hansen (2011):6

³⁰⁷ Heiret et. al (2003):179 se også Hansen (2011):6

Sentrale trekk ved Postens utvikling etter 1970

Postverket, NSB og Televerket var lenge sett på som instrumenter for å oppnå, økonomiske, veldferdspolitiske og distriktspolitiske mål, noe som tilsa politisk styring og kontroll.³⁰⁸ Nyliberalistisk tankegods satte New Public Management (NPM) opp mot tradisjonell statlig regelorientert styring. Offentlig virksomhet var rundt 1970 blitt omfattende og vekst i statens aktivitet var også en bidragsyter til reformønsker hos ansatte i statsadministrasjonen.³⁰⁹

Staten skulle reformeres, og perioden etter 1970 har vært en aktiv forvaltningspolitisk reformfase. For mange norske forvaltningsbedrifter kom privatisering, konkurranseutsetting og forretningsorientering på dagsorden. Endringene i staten kan primært ses i lys av følgende drivkrefter:³¹⁰

- Endret syn på statens rolle og styringsform – New Public Management (NPM).
- Teknologisk utvikling
- Endrede konkurransekrav

I Postverket ble mål- og resultatstyring (MRS) et sentralt styringskonsept fra slutten av 1970-årene.³¹¹ Postverket skulle nå ha mer fokus på marked, konkurranse og lønnsomhet. Bak lå politiske myndigheters-, og konsernledelsens ambisjoner om å omstille den gamle forvaltningsbedriften til en forretningsbedrift.³¹² Ved inngangen til 1980-tallet ble troen på at ledelsen av offentlig virksomheter burde ha ledelsen av private bedrifter som sine forbilder styrket.³¹³

I 1983 vedtok styret i Postverket å sette i gang et økonomistyringsprosjekt som åpnet opp for innføring av målstyring og økonomiske resultatenheter i Postverket. Dette prosjekter utgjorde kjernen i en bred reformprosess som «forutsatte forandringer av organisasjon, teknologi, opplæring og holdninger».³¹⁴ På 1980-tallet begynte Postverket å benytte begreper som *strategisk ledelse*. Dette var tegn på en nye

³⁰⁸ Benum (1998):132

³⁰⁹ Benum (1998):130

³¹⁰ Trygstad et al. (2006)

³¹¹ Thue (1997):375

³¹² Thue (1997):377 ff

³¹³ Benum(1998):130

³¹⁴ Thue (1997):377

ledelsesfilosofi, og at Postverket var på vei bort fra forvaltningsledelse mot strategisk ledelse og endringsledelse.³¹⁵

Den tradisjonelle statlige regelbaserte styringsformen, skulle erstattes av MRS.

Statsviterne Tom Christensen og Per Læg Reid har bidratt med en definisjon av MRS:

I vid forstand kan MRS oppfattes som en styringsfilosofi, et allment overordnet prinsipp eller en idé om styring som må tilpasses den enkelte virksomheten. Ved hjelp av MRS skal en vri forvaltningskulturen bort fra regler og prosedyretenkning og i retning av sterkere resultatorientering.³¹⁶

Ved inngangen til 1990-tallet sto Postverket overfor store utfordringer. Bak seg hadde Postverkets en lang periode med økonomisk vekst, men endringer i Postens økonomiske rammebetingelser førte i 1987 til at Postverket hadde et driftsunderskudd på 226 millioner kroner.³¹⁷ For første gang på mange år opplevde Postverket en stagnasjon i trafikkveksten. I styrets beretning for 1987 går det frem at Postverket merket virkningene av en svakere norsk økonomi.³¹⁸ Det er rimelig å tenke at driftsunderskudd, stagnasjon i posttrafikken og en svakere norsk økonomi, bidro til å sette fart på planene om å fristille Postverket. Dette bekreftes også i St. melding 31 (1986-87) *Om Postverkets rammebetingelser*, hvor det går frem at Stortinget fra nå av «ville gi Postverket mindre monopolbeskyttelse og samtidig økte kravene til lønnsomhet».³¹⁹ Samtidig åpnet Stortinget opp for en friere stilling til å fastsette krav til kvalitet på egne tjenester og produkter.³²⁰ Postens ledelse gir i årsberetningen for 1987 uttrykk for en positiv innstilling overfor Stortingets vilje til å gi Postverket en friere stilling og derved mulighetene for en raskere omstilling i et konkurranseutsatt marked.³²¹ Postverkets lovbestemte monopol nedfelt i Postloven av 1928, var begrenset til lukkede brev og omfattet derfor ikke pakkepost, distribusjon av aviser, trykksaker og reklame, eller giro og bankvirksomhet.³²²

³¹⁵ Thue (1997):378

³¹⁶ Christensen og Læg Reid (2001):74

³¹⁷ Postverkets årsrapport 1987:6 se også Thue (1997):330

³¹⁸ Postverkets årsrapport 1987

³¹⁹ St. melding 31 (1986-87): pkt 4.4

³²⁰ St. melding 31 (1986-87). Se også Postverkets årsrapport 1987:6

³²¹ Postverkets årsrapport 1987

³²² Thue (1997):61-62, 346

Ny teknologi og stadig flere aktører hadde bidratt til en økt konkurranse om Postverket tjenester. Økende bruk av telefaks og internasjonale logistikkbedrifter bidro til at Postverket i perioden 1970 til 1990 mister 50 prosent av pakkepostsendingene og 10 prosent av all brevpost til og fra utlandet. Sterke konkurrenter på det internasjonale markedet var selskaper som DHL, TNT og Federal Express. På det lokale markedet møtte Postverket konkurranse fra budbilfirmaer.³²³ Men til tross for dystre spådommer om brevets nederlag i kampen mot elektronikken, kunne generaldirektør Flage Pettersen slå fast at 1980-åren hadde vært en periode med sterk vekst i den nasjonale brevposttrafikken. Brevposten hadde hatt en økning på 56 prosent.³²⁴

Den økte brevpostmengden bidro til at behovet for arbeidskraft økte. I perioden 1981 til 1988 økte antall tjenestemenn i Postverket fra rundt 22 022 til om lag 32 500.³²⁵ Som et lite frampek på bemanningsutviklingen for den norske delen av konsernet var antall fast ansatte i 2016 redusert til 13 450.³²⁶ Postverket hadde siden 1970-tallet vært en typisk kvinnearbeidsplass. Rundt 1993 var 60 prosent av de ansatte i Posten kvinner, men frem til 2003 sank kvinneandelen til rundt 50 prosent.³²⁷ Mange av de deltidsansatte var kvinner som kombinerte en husmortilværelse med en deltidsstilling ved en terminal eller et av postkontorene.³²⁸ Til dekning av fravær og ledighet blant de fast tilsatte, har Postverket lenge hatt et fast reservepersonale. I 1985 var antallet reservepersonale i Postverket 4608.³²⁹

Et strammere norsk arbeidsmarked bidro til at Postverket i 1987 meldte om mangel på tilstrekkelig antall kvalifiserte søkere til omdeling-, transport- og sorteringstjenesten i Oslo.³³⁰ Dette åpnet opp for at flere med innvandrerbakgrunn ble tilsatt ved Oslo

³²³ Thue(1997):341

³²⁴ Postverkets årsrapport 1989:5

³²⁵ Postverkets årsrapport 1981 og 1988

³²⁶ Posten Norge Bærekraftrapport (2016):20

³²⁷ Trygstad et al. (2006):144

³²⁸ Informant 4. Reduksjon i kvinneandelen må ses i sammenheng med nedleggelse av alle postkontorene på 1990 og 2000-tallet.

³²⁹ Postverkets årsrapport 1985:9

³³⁰ Postverkets årsrapport 1987:39

Brevsenter.³³¹ Frem til 2016 vokste andelen postansatte med innvandrerbakgrunn til rundt 14,5 prosent.³³²

1980- og 1990-tallet var preget av omstilling, organisasjonsendring, nye styringsformer og markedstilpasning for en rekke statlige bedrifter i Norge. Både Stortinget og Samferdselsdepartement viste vilje til å strekke seg langt for å imøtekomme behovene for fleksibilitet, og ytterligere handlefrihet forutsatte mer radikale endringer.³³³ I 1994 ble Televerket omdannet til statsaksjeselskapet Telenor AS.³³⁴ I november 1996 vedtok Stortinget regjeringens forslag om særlovsselskap for NSBs trafikkdel og Postverket.³³⁵ I denne perioden trer også «det nye Posten frem». Postverkets tid som forvaltningsbedrift var forbi. Postverket ble skilt ut fra statsforvaltningen som et eget selskap, og fikk navnet Posten Norge BA.³³⁶

Lars Thue forklarer at som en konsekvens av liberalisering av statlige monopoler måtte Norge på 1980- og særlig på 1990-tallet forholde seg til et felles marked i Vest-Europa. EU-kommisjonens «grønn-bok» (diskusjonsgrunnlag) om et indre marked for posttjenester ble initiert i 1992, men i 1995 besluttet å ikke innlemmes i EØS avtalen. Som første land i Europa opphevet Sverige sitt monopol på posttjenester i 1993 og danner Posten AB. I 1994 følger Finland etter, men her ble det satt krav om konsesjon.³³⁷

Veksten i posttrafikken førte etter hvert til plassproblemer ute ved de mange postkontorene. Løsningen ble å bygge spesialtilpassede terminaler for massesortering av brev og pakker. De første terminalene ble bygget i 1973, i Skien og Molde. Frem mot midten av 1990-tallet økte antall terminaler i Norge. Men stadig bedre infrastruktur, veier, tunneler, tog, flytransport og skipstransport bidro etter hvert til at det ble mer lønnsomt å sentralisere terminalstrukturen. I 1994 ble det inngått en avtale

³³¹ Informant 4

³³² I Posten Norge Bærekraftrapport (2016):21

³³³ Thue(1997):388

³³⁴ NSD Forvaltningsdatabasen (u.å). Telenor ASA. Etter Stortingsvedtak 7.6. 1994 ble det den 27. juni 1994 holdt stiftelsesmøte med påfølgende konstituerende generalforsamling for Televerket AS, og fra 1.11.1994 ble Televerket omdannet til et aksjeselskap.

³³⁵ Lov om NSB AS og Posten Norge AS (2002)

³³⁶ Posten Norge BA årsrapport 1996:11.

³³⁷ Thue (1997):347

mellom Postdirektoratet og personalorganisasjonene om at antall terminaler for B- og C-, og pakkepost skulle reduseres fra 37 til 13. Samme år ble behandling av all pakkepost i Oslo-området flyttet til Postverkets godssenter på Alfaset i Oslo.³³⁸ I 2001 ble den nye Borgeskogen postterminal i Stokke innviet, samtidig som de gamle postterminalene i Skien og Tønsberg ble lagt ned. I 2010 ble all sortering av brev og klumpsendinger (mindre pakker som får plass i en standard postkasse) i Oslo-området overført til den nye Østlandsterminalen på Alnabru.

I desember 2001 vedtok et flertall i stortinget å omgjøre Posten, NSB og Luftfartsverket til aksjeselskaper.³³⁹ Omdanningen av Posten Norge BA til Posten Norge AS fra 1. juli 2002 medførte ikke endringer i selskapets struktur, men bidro til at selskapet fikk rammebetingelser på linje med sine konkurrenter og næringslivet forøvrig.³⁴⁰

Sissel Trygstad og kolleger gjennomførte i 2006 en omfattende studie på oppdrag fra LO Stat, Unio og YS Stat kalt «*Den nye staten. Omfang og effekter av omstillingene i staten 1990-2004*».³⁴¹ En av problemstillingene som ble besvart var hvordan og på hvilken måte påvirkes ansatte i statlige virksomheter av endringene?³⁴² Noen av funnene fra denne studien bidrar til å kontekstualisere deler av mitt eget forskningsarbeid. Trygstad påpeker at det store skiftet kom med ansettelse av Kaare Frydenberg som ny konsernsjef 1. april 2000. Frydenberg kom fra stillingen som administrerende direktør i Ringnes AS og var den første toppsjefen uten postal erfaring. Frydenberg skiftet raskt ut flere av konserndirektørene med «sine egne folk», erfarne næringslivsledere som kunne ta de vanskelige og upopulære avgjørelsene. En kvinnelig informant med lang erfaring forteller at hun rundt 2000 ble bedt om å tre tilbake fra sin lederstilling på nivå 2, fordi det ble stilt spørsmål ved hennes lojalitet til de forstående endringene.³⁴³ Den nye konsernsjefens målsetting var å få fortgang i omdanningen, kutte i antall stillinger og utvikle en markeds- og resultatorientert

³³⁸ Thue(1997):358-360

³³⁹ Trygstad et al. (2006): 132

³⁴⁰ Posten Norge Årsrapport 2002

³⁴¹ Trygstad et al. (2006)

³⁴² Trygstad et al. (2006):9

³⁴³ Informant 4

virksomhet med en operativ konsernledelse.³⁴⁴ På lederplass i Posten årsberetning for 2000 skrev Frydenberg:

*Overgangen fra forvaltning til markedsorientert bedrift innebærer at endringer har vært det selvsagte fokus i 2000 og vil være det i årene fremover (...). En gunstig økonomisk utvikling for Posten vil være avhengig av at kostnadsnivået reduseres, noe som i en personalintensiv bedrift betyr færre ansatte.*³⁴⁵

Signaler om nedbemanning og organisatoriske endringer ble møtt med intern kritikk fra både ansatte og fagforeningene. Trygstad skriver at «den nye konsernsjefen var nådeløs, kritikere ble «filleristet» i interne møter».³⁴⁶ Trygstad oppsummerer kommunikasjonsforholdene i Posten på denne måten:

*I Posten bidro ny ledelse på 2000-tallet til et klima preget av en «fryktkultur». Frontene mellom tillitsvalgte og toppledelsen har i perioder vært preget av uforsonlighet.*³⁴⁷

Det er tegn som tyder på at de omfattende omstillingene, og måten de ble gjennomført på, bidro til å øke sykefraværet i Posten. Trygstads studie viser at blant de som var ansatt i Posten i 1992 opplevde nær 61 prosent ett eller flere tilfeller av langtidsfravær i perioden 1997- 2003.³⁴⁸ Postens egne tall over totalt sykefravær stiger fra seks prosent i 1994 til 11 prosent i perioden 2001-2003, for deretter å synke frem mot 2015.³⁴⁹ Den kritikken som Trygstad retter mot toppledelsen er trolig basert på «dårlig kjemi» mellom deler av forbundsledelsen og Kaare Frydenberg. Frydenberg brakte med seg en lederstil som sto i sterk kontrast til tidligere konsernsjefer som alle var Postfolk som hadde gått gradene. Rammevilkårene for Postverkets utvikling etter 1970 hadde trolig en viss påvirkning på hvordan forbundsledelsen forholdt seg til

³⁴⁴ Trygstad et al. (2006):166 se også Postens årsrapport 2000:10

³⁴⁵ Postens årsrapport 2000:8-9

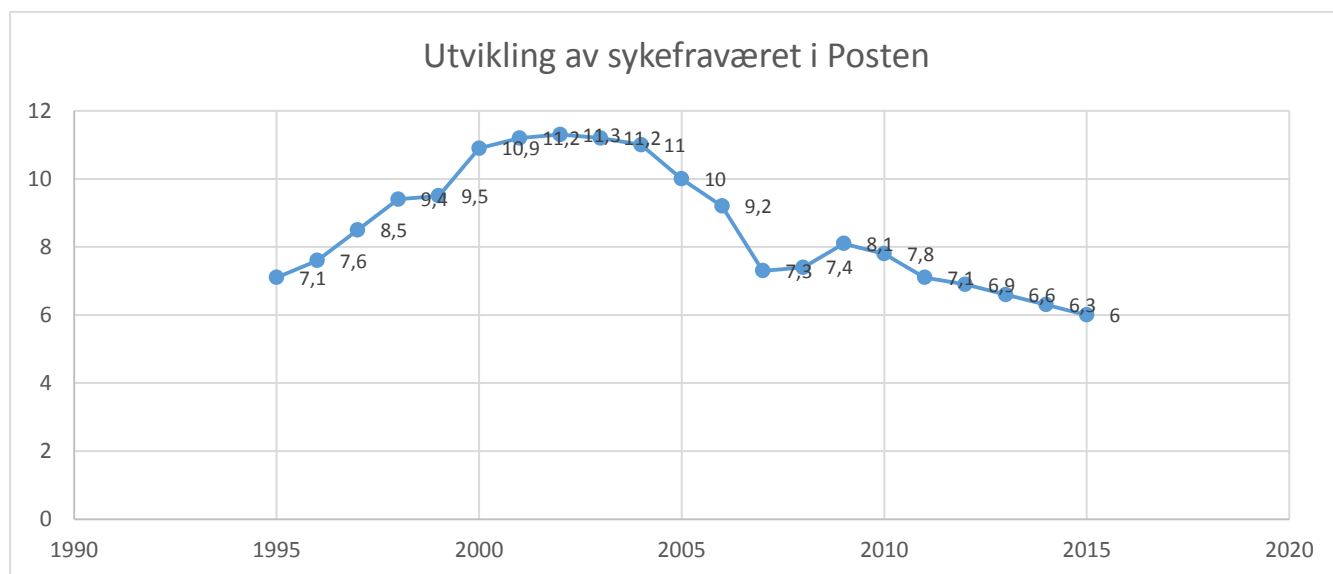
³⁴⁶ Trygstad et al. (2006):167

³⁴⁷ Trygstad et al. (2006):167

³⁴⁸ Trygstad et al. (2006):189

³⁴⁹ Se Postverkets årsrapport 1995 og Posten Norge –Konsernet (2015a). Historisk lavt sykefravær i Posten. Se også St.meld. nr. 16 (1998-99) Om virksomheten til Posten Norge BA. I pkt 1.3.1.1 Hovedmål, går det frem at Sykefraværutviklingen i Posten har i de senere år vist en negativ utvikling. Se også Meld. St 18 (2011-2012): figur 4.2, s. 22

omstillingen av Posten. Et relevant spørsmål er om den sterke økningen i sykefraværet mot slutten av 1990-tallet var et tegn på en type opposisjon?³⁵⁰



Figur 4 Sykefravær Posten Norge 1995 til 2015.

Det er store uforklarte elementer i utviklingen i sykefravær og uføretilgang i Posten.³⁵¹ Grunnene til at sykefravær øker i Posten kan være flere.³⁵² Omstilling og utvikling kan ikke gi noen fulldekkende forklaring på økningen i sykefravær.³⁵³ Det er heller ikke empirisk belegg i mitt datamateriale for å trekke noen direkte forbindelser mellom økende sykefravær og en slags stille motstandskamp. Et annet forbehold jeg må ta er at tabellen over viser sykefraværet for hele Posten. Det har ikke lyktes å finne oversikt

³⁵⁰ Postens årsrapport 1998:54

³⁵¹ Posten Norge- Konsernet (2015b). Finansiell informasjon. Tallene i figur fire er hentet fra Postens årsrapporter/bærekraftrapporter fra 1995 til 2015. For 2004 og 2005 viser ulike kilder forskjellige tall for sykefraværet i Posten. I årsrapporten for 2005 rapporteres det om 8,8 prosent mens det i Postavisen nr. 14 (2005) fremgår at sykefraværet ligger rundt 10 prosent. Se Bjerke (2005, 26. august):12-13. Personaldirektør Anne Kollenborg er intervjuet i denne utgaven av Postavisen hvor hun sier at «Posten har som mål å senke sykefraværet til under ni prosent i 2006». I samme artikkel går det frem at Posten i mange år hatt et sykefravær som har ligget over landsgjennomsnittet. Sammenlignbare tall fra Statistisk sentralbyrå for hele landet i første kvartal 2005 ligger på rundt 7,1 prosent. Det var 3,2 prosentpoeng lavere enn sykefraværet i Posten i samme periode. Se Samfunnspeilet (2010, 3. mai).

³⁵² Peter Allebeck og Arne Mastekaasa gjennomførte I 2004 en metastudie av 600 (188 relevante) publikasjoner, hvor målet var å finne årsaker til sykefravær. Her går det frem at «As far as working conditions are concerned, there is limited scientific evidence for effects of physically demanding work, and moderate scientific evidence for effects of low control over the work situation». Se Allebeck og Mastekaasa (2004): 65

³⁵³ Det er pr 2018 gjennomført få kartlegginger i Norge av organisatoriske omstillinger og den betydning slik har for det psykososiale arbeidsmiljøet. Karlsen (2018):140. En Svensk undersøkelse i offentlig sektor har vist klare og entydige sammenhenger mellom engstelse i forbindelse med store omorganiseringer og langvarig sykemeldinger. Se Szücs et al. (2003):29. Finske studier viser at sykefraværet øker etter omorganisering med omfattende endringer på arbeidsplassen. Se Vahtera et. al (2004).

over sykefraværet for den enkelte terminal, men flere informanter med ledererfaring forteller at sykefraværet ved terminalene i perioder har vært høyt.³⁵⁴

Jon Petter Nossen forklarer at i perioden 1994 til 2003 opplevde Norge en betydelig og langvarig økning i sykefraværet.³⁵⁵ Nossen peker på empiriske studier som viser at økningen i sykefraværet fram til omkring 1999 hadde sammenheng med en konjunkturoppgang, mens økningen i sykefraværet fra 1999 til 2003 er vanskelig å forklare.³⁵⁶ I denne perioden var økningen i arbeidsledigheten i Norge beskjeden, og det skulle derfor ikke forventes noen vesentlig effekt av konjunktturene. Nossen forklarer økningen i sykefraværet med andre faktorer som aldring av arbeidsstyrken, økt bruk av aktiv sykmelding, bedret allmennlegedekning og innføring av fastlegeordningen, samt økt omstilling i arbeidslivet.³⁵⁷ Nossens stresshypotese handler om at økt aktivitetsnivå i bedriftene blant annet kan føre til økt arbeidstempo, mindre tid til pauser fra arbeidet, mer overtid, økt turnover, større andel uerfarne medarbeidere og økt konkurransementalitet. Disse faktorene kan påvirke helsetilstanden både ved økt forekomst av stressrelaterte sykdommer og utbrenthet og økning i antall arbeidsulykker.³⁵⁸

I en avisartikkel i BA 3. desember 2008 forklarte leder av Postkom, Christian Øverland, at Posten i forbindelse med tidligere nedbemanningsprosesser hadde erfart at både sykefraværet og antall uføretrygdede gikk opp.³⁵⁹

Kjersti Melberg og Aslaug Mikkelsen har studert endringsledelse i nedgangstider og hevder at endringsprosesser kan være årsak til høyere sykefravær.

«Ansatte som føler at de i endringsprosessen har mistet noe, kan reagere med sinne, mens ansatte som er redde for å miste noe, kan føle seg truet og bli engstelige I tråd med teorier om stress og mestring (Lazarus og Folkman 1984) kan slike negative følelser igjen føre til negativ organisasjonsatferd som

³⁵⁴ Informant 4,3,7,2, 1,35

³⁵⁵ Nossen (2009):116

³⁵⁶ Nossen (2009):116

³⁵⁷ Nossen (2009):116, se også Nossen, J. P., & Thune, O. (2009) og St. meld. nr 9. Arbeid, velferd og inkludering, (2006-2007):53-55

³⁵⁸ Nossen (2009):122

³⁵⁹ NTB (2008)

gjennomtrekk, for høyt sykefravær, tilbaketrekning eller sabotasje og motstand mot forandringen.».³⁶⁰

Trygstad et al. har sett på omstillingene av statlige bedrifter etter 1990 med et spesielt fokus på virkninger omstillingene har hatt på de ansatte. Her går det frem at:

*Våre analyser viser urovekkende utvikling i en virksomhet som Posten, som har vært gjennom store nedbemanninger og der samarbeidsklimaet i en lang periode var dårlig.*³⁶¹

De har også sett nærmere på sykefraværet og viser til at:

*Videre lå sykefraværet for alle postansatte høyere enn arbeidslivet for øvrig gjennom hele perioden etter at omstillingene begynte. Utviklingen må derfor skyldes interne forhold, og det er nærliggende å peke på de omfattende omstillingene som årsak.*³⁶²

Jeg finner det sannsynlig at økt sykefravær i Posten kan knyttes til omfattende omstilling. Dette begrunnes med andre studier av Posten som også har studert sykefraværet og at flere av mine informanter knytter økt sykefravær til usikkerhet og mistriivsel under omstillingsprosessene.³⁶³

Forbundsledelse og bedriftsledelse hand i hand

På Norsk Postforbunds (NPF) landsmøte i 1989 presiserte daværende forbundsleder Arthur Bauge at Postverket hadde «utviklet seg til en markeds- og forretningsorientert bedrift».³⁶⁴ Bauge redegjorde for forbundets syn på endringene og uttalte at: «Vi mener at dette er den eneste farbare vei for å møte den stadig økende konkurranse og derigjennom sikre våre arbeidsplasser, slik at den enkelte arbeidstaker kan føle trygghet og en arbeidsplass å gå til i morgendagens postverk».³⁶⁵ Påstanden om «eneste farbare vei» var i realiteten et ultimatum, der omstilling fra forvaltning til

³⁶⁰ Melberg og Mikkelsen (2015). Denne artikkelen er en bearbeidet versjon av bokkapitlet «Strategisk HRM og endring i organisasjoner» av samme forfattere, Kjersti Melberg og Aslaug Mikkelsen, side 356–394 i Mikkelsen, A. og Laudal, T. (2014).

³⁶¹ Trygstad et al. (2006):3 (fra kortversjonen (537) av Fafo-rapport 530)

³⁶² Trygstad et al. (2006):19

³⁶³ Informant 24, 4,7, 32. Se også Johannessen et al. (2007), Thue (1997):312 og Trygstad og Løken (2006):19.

³⁶⁴ Hansen (2012): 90 jfr. NPF, Landsmøteprotokoll 1989:12

³⁶⁵ Hansen (2012):90-91

forretning var eneste utvei for å bevare arbeidsplassene.³⁶⁶ Målet om å bevare arbeidsplasser forsvarte dermed at forbundsledelsen støttet omstillingene. Det var i lys av nedgangsårene at forbundsledelsen uttrykte sin støtte til omstillingene i Postverket.³⁶⁷

Forbundsledelsen og bedriftsledelsen har gjennom omstillingene fra forvaltning til forretning i stor grad vært enige i synet på nødvendigheten av konkurranseutsetting av Postverket. Mens bedriftsledelsen syn på omstillingen primært har vært et spørsmål knyttet til konkurransekraft, var forbundsledelsen holdninger til konkurransekraftige tjenester at det på sikt ville trygge arbeidsplasser og opprettholde tjenestetilbudet. Partene var enige i at Postverket skulle moderniseres, men fortsatt være under statlig kontroll og samtidig ha friheten til å konkurrere på det åpne markedet.³⁶⁸

Et relevant spørsmål er om denne enigheten kan knyttets til en felles arbeidskultur?

Til tross for interne motsetningsforhold eksisterte det en forestilling om *felles interesser* og et *fellesskap* i Postverket frem til 1996. Det er mye som tyder på at Postverket dannet en samlet front mot eksterne krefter representert ved myndigheter og konkurrenter. Dette kom til uttrykk ved at konflikter på bakgrunn av motstridende interesser, for eksempel om arbeidsmiljøet som en følge av ressursfordelingen i bedriften, ble sett som en konflikt mellom politiske myndigheter og forbundet og ikke som en konflikt mellom arbeidsgiver og arbeidstaker i Postverket. Postverket var, slik forbundsledelsen så det ikke en konfliktarena, konfliktene gikk mellom Postverket og myndighetene, og internt i Postverket valgte partene *samarbeidslinjen*.³⁶⁹

Det kan dermed hevdes at forbundsledelsens holdning til omstillingen av Postverket var en rasjonell avgjørelse, gitt markedssituasjonen og den politiske vendingen. Den

³⁶⁶ Hansen (2012):90-91

³⁶⁷ Hansen (2012):90-91

³⁶⁸ Begge de to LO-forbundene Norsk Postforbund og Den norske Postorganisasjon stilte seg bak beslutningen om særlovsselskap våren 1996, se Thue (1997):415. De to forbundene slo seg sammen til Postkom (Norsk post- og kommunikasjonsforbund) i 2000. Se Postkom (u.å). Fakta om forbundet.

³⁶⁹ Thue (1997):412 jfr. Hansen (2011):99

skjerpede konkurransen var viktige argumenter for omdanningen, både hos forbundsledelsen og bedriftsledelsen.³⁷⁰

Men er det mulig å knytte forbundsledelsens forestilling om et fellesskap i bedriften til Postverkets arbeidskultur? I Postverkets årsberetning for 1993 går det frem at: «Postens bedriftskultur har tradisjonelt vært kjennetegnet av korpsånd, lojalitet og pålitelighet i alle ledd».³⁷¹ Arny Floden, Audun B. Pedersen og Jacob Kringen hevder at det har eksistert en relativt ensartet bedriftskultur i Posten.³⁷² Den postale kulturen var basert på felles normer, verdier og antakelser, i tillegg til felles symboler som knyttet ansatte sammen på tvers av geografiske og organisatoriske skillelinjer.³⁷³

Hompland og Pape hevder selve verdikjernen i den postale kulturen var preget av de betroede og viktige oppgavene Postverket og postansatte har hatt.³⁷⁴ Gjennom å formidle viktige budskap og varer til rett tid og i forskriftsmessig stand var Postverket «limet» i samfunnet. Dette er grunnen til at verdier som redelighet, lojalitet og pålitelighet har vært viktige blant postansatte.³⁷⁵

Et relevant spørsmål er hvordan felles verdier og sterke arbeidskulturer dannes. En forklaring på felles kultur og felles verdisett kan være Postens etatsutdanning. Frem til midten av 1990-tallet fikk mange utdanning ved Postskolen før de ble fordelt til omdeling, transport eller sortering. Under utdanningsperioden ved Postskolen hadde ledelsen god anledning til å påvirke postelevne i den retningen Postverket ønsket, og da var korpsånd og interessefellesskap viktig.³⁷⁶ Mange av de som senere valgte å engasjere seg som tillitsvalgte og i fagforeningsarbeid fikk sin utdanning ved Postskolen. Postens etatsutdanning var bygget opp i tre trinn. Det første trinnet var en grunnleggende utdanning for alle som startet i Postverket. Internt avansement forutsatte utdanning på trinn to, og til slutt administrativ lederutdanning i trinn tre. Denne modellen kan sammenlignes med den som Forsvaret har benyttet i store deler

³⁷⁰ Thue (1997):

³⁷¹ Postverkets årsrapport (1993):47

³⁷² Floden, Bredrup Petersen og Kringen (1999):12 se også Hompland og Pape (1992):94

³⁷³ Floden, Bredrup Petersen og Kringen (1999):12, se også Thue (1997):283ff

³⁷⁴ Hompland og Pape (1992):87f. Se også Thue(1997):392

³⁷⁵ Postens bedriftspolitik (1995). Hovedmål og strategier for perioden 1996-2000- Postens sentralledelse 1995.

Se også Thue (1997):422

³⁷⁶ Thue (1997):283-284

av tiden etter 2. verdenskrig.³⁷⁷ Felles grunnutdanning og intern rekruttering basert på kvalifikasjoner har trolig bidratt til å orientere de ansatte mot bedriften og til å skape felles identitet, mål og oppfatninger.³⁷⁸

Mange av de som begynte i Postverket på 1960- og 1970-tallet ble der «livet ut».³⁷⁹ Trygg arbeidsplass, relativt god lønn samt muligheter for videreutdanning og avansement har medvirket i dannelsen av en enhetlig arbeidskultur i Posten. På arbeidsplasser der arbeiderfellesskapet blir dannet på basis av kolleger med lang tjenestetid, står ofte lojalitet til bedriften og identifisering med bedriftens verdier sentralt.

Når forbundsfolk møtte bedriftsledelsen til forhandlinger frem til 2000 var det i realiteten postfolk som møttes.³⁸⁰ Mennesker med ulike oppgaver, men med samme postale oppdragelse og felles verdier, og som kjente hverandre. Ragnvald Rustung Bru satt som generaldirektør helt fra 1966 til han ble avløst av Bjørn Flage Pettersen i 1985. Anders Renolen tok over for Flage Pettersen i 1995. Begge hadde lang fartstid i Postverket og en rekke tillitsverv i Den norske Postorganisasjon. På andre siden av forhandlingsbordet møtte de Arthur Bauge som ble tilsatt som forbundsleder i Norsk Postforbund i 1981. Bauge ble avløst av Jan-Inge Kvistnes i 1989 som selv begynte i Postverket på 1960-tallet og var forbundsleder fram til 2000. Kvistnes ble avløst av Odd Christian Øverland som innehar forbudsledervervet i skrivende stund. Store deler av forbundsstyret og tillitsvalgte på lavere nivå delte tilsvarende karrieretrekk og hadde felles erfaringer med de som ledet virksomheten. Først flere år som postansatt, deretter postalt forbundsarbeid.³⁸¹ Det var først når Kaare Frydenberg ble ansatt i 2000 at kjennskapen og verdifellesskapet over bordet ble mindre. I kjølvannet av den nye konsernsjefen økte rekrutteringen av ledere fra næringslivet. Frydenberg postulerte

³⁷⁷ Jeg var elev på Befalsskolen for kavaleriet i 1983-84 og kadett på Sjøkrigsskolen i 1987-89 (KS1) og 1996-98 (KS2 inkludert stabsskole).

³⁷⁸ Christensen et. al (2002):84

³⁷⁹ Informant 4, 8. Se også Thue (1997):284

³⁸⁰ Hansen (2011):108

³⁸¹ Hansen (2011):108. Se også Postmannen, nr. 6./1985:124-127. Fagbladet *Postmannen* var Norsk Postforbunds forbundsblad med ti nummer i året. Redaktøren var tilknyttet forbundskontoret, og *Postmannen* kan derfor sies å ha vært et kommunikasjonsmiddel for forbundsledelsen og en viktig kilde til forbundsledelsens holdninger. I 1986 ble *Postmannen* slått sammen med DnP, *Posthornet*. Dermed opphørte bladet som et direkte kommunikasjonsmiddel for forbundsledelsen i Norsk Postforbund. Hentet fra Hansen (2011):14.

allerede i 2001 at Posten Norge skulle bli «verdens mest fremtidsrettede postbedrift».³⁸² Posten satte samme år i gang med å nedlegge 1300 postkontor, sparke 5000 ansatte uten at en eneste overflødig postfunksjonær gjorde nevneverdig motstand.³⁸³

I følge Gudmund Hernes fører samhandling til samhold. Hernes beskriver relasjonene på bedriftsnivå som «den norske mikromodellen». Mikromodellen består av forhandlinger om lønn og formelt regelverk rundt medbestemmelse, og praktisk og vedvarende samarbeid for videreutvikling av bedriften. Effekten av mikromodellen er større enighet og at konflikter blir institusjonalisert.³⁸⁴ Da Postverket startet omstillingen i retning av forretningsdrift på slutten av 1980-tallet, eksisterte det allerede en kultur for samarbeid. Jeg har også vist at forbundsledelsen delte bedriftsledelsens syn på nødvendige effektiviseringer. Lars Thue viser også til at den øverste ledelsens bakgrunn fra Postverket kan ha vært en viktig forutsetning for at omstillingen på 1990-tallet foregikk uten større konflikter.³⁸⁵

Slik kan samarbeidet mellom forbundsledelsen og bedriftsledelsen ha framstått, ikke nødvendigvis som en ønskelig utvikling, men likevel som en rasjonell utvikling som forhold seg til virkeligheten. Markedstilpasningen av Posten innebar å skape en effektiv organisasjon, med rom for de ansattes deltakelse. Effektiviseringene førte til nedbemanning, stikk i strid med fagforbundets opprinnelige krav, men det at de kunne ha mistet enda flere, ble sett på som en seier.³⁸⁶

En kilde til økt mangfold og konflikt var de eksternt rekrutterte. Thue refererer til en omfattende spørreundersøkelse blant postansatte (PostPulsen) der det går frem at majoriteten har problemer med å identifisere seg med, og ha tillit til de eksternt

³⁸² Postens årsrapport (2001):7

³⁸³ Postens årsrapport (2001):11

³⁸⁴ Hernes (2007):85-91. Se også Hansen (2011):108

³⁸⁵ Thue (1997):412

³⁸⁶ Hansen(2011):101

rekrutterte ansatte og ledere.³⁸⁷ Rekrutteringen av eksterne ledere tiltok etter at Kaare Frydenberg overtok som konsernsjef i 2000.³⁸⁸

Thue og Hansens arbeider om Postverket strekker seg frem til henholdsvis 1996 og 1997. Deres arbeider fanger ikke opp samarbeidet mellom forbundsledelsen og konsernledelsen i ettertid, heller ikke den «frykttkulturen» og uforsonligheten som Trygstad viser til i sitt arbeid. Et relevant spørsmål er om samarbeidslinjen fortatte etter 1996?

Tidligere konsernsjef Kaare Frydenberg beskriver forholdene slik etter at han tiltrådte i 2000:

Fagorganisasjonene kritiserte meg for at de kom for seint inn i dialogen før beslutningen ble fattet. På den andre siden fikk jeg ros for at de fikk være med i dialogen. På den måten valgte fagorganisasjonene dialoglinjen og ikke konfliktlinjen. Vi gjorde alt dette uten en eneste dag med streik. Rett etter at jeg ble ansatt kom det en hel delegasjon fra fagorganisasjonen på mitt kontor. De ville ha meg med i klubben som medlem. Jeg takket selvfølgelig pent nei. Det var utenkelig for meg, men sier mye om den kulturen som eksisterte i Posten.

Informanten under begynte i Postverket i 1979, hun har mange års erfaring fra fagforeningsarbeid og arbeidet i Postkom da Frydenberg ble tilsatt i Posten.

Informant 37

Vi var kritiske til den nye lederstilen, men måtte tilpasse oss den nye virkeligheten.

Slik jeg tolker informanten dreide tilpasningen til *den nye virkeligheten* seg om å videreføre samarbeidslinjen. Informant 37 sin fortelling og Frydenbergs beretninger om samarbeidet mellom forbundsledelse og konsernledelse kan tyde på at det til en viss grad rådet en forestilling om felles interesser. De delte en felles virkelighetsoppfatning om at det eneste riktige var å markedsutsette Posten. I lys av

³⁸⁷ PostPulsen regnes for å være en av de grundigste undersøkelsene av den norske postkulturen. PostPulsen ble gjennomført våren 1995 av analysebyrået Feedback Research AS. I tillegg til 100 dybdeintervjuer er undersøkelsen basert på over 23000 returnerte spørreskjema. Lars Thue påpeker at undersøkelsen ble gjennomført i en periode med store omstillinger, noe som kan ha påvirket resultatene. Se Thue (1997):393.

³⁸⁸ Informant 4

dette ble trolig bedriftsledelsens omstillingsarbeid etter 2000 fortsatt oppfattet som en prosess som tjente felles interesser. Konsernledelsen fremsto som aktører på vegne av fellesskapet og dermed på samme side som forbundet. Dialoglinjen kan tolkes som et tegn på at forbundsledelsen så på konsernledelsen som en samarbeidspartner som skulle realisere konkurransekraften, sikre arbeidsplasser og Postens framtid.

I denne sammenhengen er det de store linjene som belyses. Det er grunn til å tenke at så lenge det hersket enighet om de store målene og en oppfatning om felles interesser, ble det lettere å finne løsninger for hindringer underveis i prosessen. Jeg vil senere vise at ikke alt var «rosenrødt», forestillingen om felles interesser ble utfordret ved flere anledninger. Flere informanter har gitt uttrykk for at bedriftsøkonomiske hensyn kunne komme i konflikt med ansattes interesser.³⁸⁹ Men som Frydenberg selv sa under intervjuet: *vi gjorde alt dette uten en eneste dag med streik.*³⁹⁰ Informanten 37 forteller videre:

Informant 37

Vi måtte finne andre og nye måter å jobbe på. Tror folk nedover i organisasjonen også innså alvoret og valgte å ikke motarbeide fremskrittet, det nyttet ikke. Det hadde jo litt med ledelsen i forbundet å gjøre også, vi var nok et husforbund i starten som gradvis utviklet seg til å bli mer og mer politisk orientert og utadrettet jobbing.

Beskrivelsen av forbundets situasjon under omstillingstiden på 1990-tallet og senere er fortalt i etterpåklokskapens lys. Fortellingen er informantens erfaringer fra forbundets arbeid med å sikre Postansattes interesser og kampen mot en ny type ledelse som representerte fremskrittet. Tatt i betraktning at Posten Norge AS i dag fremstår som et veldrevet og velfungerende konsern, har dette trolig motivert informanten til denne erkjennelsen om at det var riktig å *finne andre nye måter å jobbe på*. Den neste informanten startet sin karriere

³⁸⁹ Informant 4, 23, 24, 37, 3 og 7

³⁹⁰ Kaare Frydenberg satt i stillingen som konsernsjef i perioden 2000-2005. Posten har frem til 2016 klart å omstille virksomheten uten en dag med streik.

ved Oslo Brevsenter i 1984, gikk over til Norsk Postforbund i 1999 og har arbeidet i Postkom siden 2000.

Informant 38

Det har alltid vært krangling om lønn og arbeidstid. Tror ikke Posten er noe unntak. Men lite saker som skyldes omstillingene. Det var lite støy. Posten klarte å motivere noen til å slutte, andre til å ta utdanning – omstille seg ut av bedriften. Det var jo teknologien og nye tider som var årsaken til omstilling- ikke mye vi kunne gjøre med det. Men det var mye murring i gangene, alle var ikke like fornøyd. Postfolk er jo lojale, det ble nok svelget en del kameler.

Måten han uttrykker seg på tyder på at fagforeningens holdning har vært preget av forsoning med «virkeligheten» og nødvendigheten av et samarbeid med ledelsen. Dette sammenfaller til en viss grad med de funn Thue gjorde i 1997 og Hansen i 2011, om at forbundsledelsen frem til 1996 valgte *samarbeidslinjen* og ikke *konfliktlinjen*.³⁹¹ Forbundsfolk og bedriftsledelsen hadde felles opphav i samme postfamilie. Den politiske orienteringen informant 37 trekker frem, kan forklares med at Postkom i stor grad så på Posten som «oss» og myndigheter og politikere utenfor Posten som «de».³⁹² Forklaringen til forsoning med virkeligheten og samarbeidslinjen kan også ligge forankret i at postfolk på 1990-tallet var noe mer lojale enn andre yrkesgrupper.³⁹³ Behovet for omstilling og innføring av ny teknologi ble fra konsernledelsens side motivert og forankret i endrede rammevilkår, økende krav om effektivitet og spesialisering av sorteringsarbeidet i Posten.³⁹⁴ For å ivareta svingninger i postmengde har Posten støttet seg til tilkallingshjelp og deltidsansatte. Når Posten strammet inn livreimen var det disse som først mistet mulighetene til arbeid.³⁹⁵ Den neste

³⁹¹ Thue (1997) og Hansen (2011)

³⁹² Se for eksempel Thue (1997) og Hansen (2011)

³⁹³ Lars Thue nevner en undersøkelse fra midten av 1990-tallet kalt Postpulsene som viste at 54 prosent av de postansatte var svært lojale. Gjennomsnittet for yrkesbefolkningen totalt var 50 prosent. Se Thue (1997):399 og 407. Lojaliteten må forstås i sammenheng med de omfattende omstillingsprosessene Posten var gjennom i den perioden undersøkelsen ble gjort.

³⁹⁴ Posten årsrapport 1998:12 se også Thue (1997):311

³⁹⁵ Posten Norge- Konsernet (2010). H.M. Kongen åpnet Postens Østlandsterminal. Ny terminalstruktur og sammenslåing av sortering og distribusjon reduserte behovet for deltidsansatte.

informanten har arbeidet i Posten siden 1975. Hun begynte på gulvet ved Oslo Brevsenter som brevsorterer. Fra rundt 1990 ble hun en av flere tillitsvalgte ved Oslo Brevsenter og fortsatte å arbeide med fagforeningsarbeid helt frem til 2017. Hun forteller at:

Informant 41

Innad i fagforbundene var vi enige om at teknologien kom til å ta oss. Vi kunne ikke motsette oss denne utviklingen. Det ville bli som å jobbe for å slå av internett i dag. Vi som forbund så fremover og så at dette var den beste måten å sikre arbeidsplasser og et statlig postvesen. Se bare på hva som skjedde i Danmark.³⁹⁶

Slik jeg tolker informanten dreide det seg om en kombinasjon av realitetsorientering, avmakt og ønske om samarbeid. Med *dette* så sikter informanten til omstilling mot en mer konkurransebasert postbedrift. Hun forteller videre at «*vi fant frem til en god dialog med ledelsen*» og la til at forbundet unngikk masseoppsigelser fordi de tok seg tid til omstilling og fant frem til løsninger sammen med bedriftsledelsen.³⁹⁷

Basert på litteraturen (Thue og Hansen) og kildematerialet er det grunn til å tenke at det ikke bare var en kombinasjon av rasjonelle tanker, en felles virkelighetsforståelse og en felles kultur som forklarer samarbeidslinjen mellom bedriftsledelsen og forbundsledelsen i Postverket og senere Posten Norge AS, trolig var det også en tilpasning med bakgrunn i avmakt i perioden etter 1996.

Med bakgrunn i det omrisset av Postens utvikling som er presentert frem til nå, trer det frem en rekke endringer av arbeidsforholdene og arbeidskulturen for de terminalansatte.

³⁹⁶ Postnord (u.å). Vår historia och kriserna som format PostNord. «Den 1 april 2008 kallade Posten AB och Post Danmark A/S till presskonferens i Stockholm för att offentliggöra samgåendet mellan den svenska och danska posten. Såväl regering som opposition i Sverige var positiva och även de fackliga organisationerna. Även medias rapportering var i huvudsak positiv. Samgåendet trädde i laga kraft under 2009. I början hette koncernbolaget Posten Norden, men bytte sedan namn till PostNord. Syftet med samgåendet var primärt att möta den kraftiga tillväxten inom logistik där inte minst internationella företag såg Norden som en enda marknad».

³⁹⁷ Informant 41

Fra lokal postombæring til regional terminalstruktur

Etterkrigsårene frem til 1973 var en vekstperiode for norsk økonomi. Med økonomisk vekst fulgte etterspørsel etter Postens tjenester. I perioden 1945 til 1973 økte antall postsendinger fra 465 til 1079 millioner. Økende postmengde, endring i næringsstrukturene og plassmangel ved de lokale omsorteringslokasjonene banet vei for bygging av postterminaler. En postterminal har regionalt ansvar for å ta imot, sortere og distribuere post med adresse i regionen, og post som skal ut fra regionen. Ved de første terminalene i Skien og Molde ble det meste av posten sortert manuelt.³⁹⁸ Med Skien terminal som mal ble det bygget terminaler i Bergen, Kristiansand, Kristiansund, Trondheim og Tønsberg.³⁹⁹

Oslo Postterminal (Brevsenter) ble tatt i bruk i 1976 og lagt ned i 2010, når virksomheten ble flyttet til den nye Østlandsterminalen i Lørenskog. I 2003 ble flere mindre terminaler og postombæringssteder på østlandsområdet slått sammen til en større terminal på Borgeskogen i Stokke. Ved Østlandsterminalen og ved Borgeskogen terminal ble sorteringsprosessene og organiseringen tilpasset maskinell sortering fra starten.

Teorier om fremmedgjøring

Karl Marx tok i bruk begrepet fremmedgjøring som et ledd i hans forståelse av det arbeidende menneskets møte med kapitalismen. I sine teorier maler Marx med bred pensel sitt bilde av det kapitalistiske samfunnet og forklarer fremmedgjøring som et fenomen som oppstår når mennesket ikke lenger har kontroll over sitt arbeid og ikke lenger kan leve i samsvar med menneskets natur.⁴⁰⁰ Innenfor en arbeidsrelatert kontekst rettet teorien seg mot å forklare at produksjonsmidlene i egenskap av maskiner ble en direkte konkurrent til den personifiserte arbeideren og hans arbeid.⁴⁰¹

³⁹⁸ Thue (1997):358

³⁹⁹ Thue (1997): 190

⁴⁰⁰ Walliman (1975), se også Karlsen (2018):28

⁴⁰¹ Birkeland (1992):129

Marx hevdet at:

*Det er først etter at maskinene er blitt innført at arbeiderne kjemper mot sjølve arbeidsmiddelet, kapitalens materielle eksistensform.*⁴⁰²

Marx bygger denne påstanden på empiriske skildringer av arbeideropprør og arbeidere som kjempet for sin rett til inntektsbringende arbeid i England i det 17 og 18. århundre. Slik jeg tolker Karl Marx introduserte han begrepet «*Entfremdung*» blant annet for å forklare det sosiologisk prosessuelle i arbeidernes møte med bedriftseiernes teknologiske effektiviseringstiltak. Sosiologisk sett bidrar maskiner til å forvandle en del av arbeiderklassen til «overflødig befolkning».⁴⁰³ Et annet sentralt tema i Marx' sosiologiske teori om «*Entfremdung*» er arbeideren og hennes muligheter for å kontrollere sine sosiale omgivelser i stedet for å være offer for ukontrollerbare krefter. Når postansatte fremdeles sorterte posten manuelt var det forbundet med ære å sørge for at posten ble raskt og korrekt sortert, og det var arbeiderne som til en viss grad styrte arbeidstempoet. Om slike forhold skrev Marx at:

*Overalt der arbeidet krever stor dyktighet og en sikker hånd, så blir den dyktige men uregelmessige arbeideren koblet ut så snart som mulig og erstattet med en spesiell mekanisme som i den grad regulerer seg selv, at til og med et barn kan passe på den. Det automatiske systemet fortrenger mer og mer den faglige dyktigheten hos arbeideren.*⁴⁰⁴

Utfordringen er at fremmedgjøringsbegrepet ikke er entydig i Marx sine teorier. Begrepet dekker to viktige, men forskjellige kategorier av fenomenet. Det ene har å gjøre med sosiale prosesser, den andre med psykologiske tilstander som ikke nødvendigvis henger sammen med de sosiale prosessene.⁴⁰⁵ Det er derfor vanskelig å anvende Karl Marx' filosofiske og objektive ideer om fremmedgjøring analytisk på et empirisk materiale. Hans konsept for fremmedgjøring kan ikke uten videre ses som

⁴⁰² Birkeland (1992):127

⁴⁰³ Marx (2000):40

⁴⁰⁴ Birkeland (1992):130

⁴⁰⁵ Israel (1971):168

årsak til en bestemt oppførsel, erfaringer eller holdninger.⁴⁰⁶ Jeg har derfor hentet teoretiske bidrag fra forskere som har videreutviklet og operasjonalisert Marx' filosofiske tanker basert på empirisk forskning.⁴⁰⁷

Harry Bravermann har bidratt til begrepsutviklingen med å knytte fremmedgjøring til de industrielle arbeidsprosessene som vokste frem på slutten av forrige århundre og da spesielt Taylorismens detaljstyring, og fordismens samlebåndsproduksjon. Braverman bidro til å operasjonalisere Marx' tanker om fremmedgjøring ved å forklare at arbeidernes fremmedgjøring (alienation) kommer til uttrykk gjennom tap av arbeidsmotivasjonen og fysisk og mental avkrefting.⁴⁰⁸

Den amerikanske sosiologen Melvin Seemans gikk enda et skritt videre og gjennomførte en empirisk arbeidslivsstudie på midten av 1960-tallet, i samarbeid med Universitetet i Lund.⁴⁰⁹ Seeman overfører analysen fra et sosiologisk til et sosialpsykologisk plan.⁴¹⁰ Resultatene fra Seemans arbeid åpnet opp for å skille mellom fem psykologiske tilstander knyttet til fremmedgjøringsbegrepet; *maktesløshet, meningsløshet, normløshet, sosial isolasjon og fremmedgjøring fra seg selv*.⁴¹¹

Maktesløshet bygger på Marx' teori om at arbeideren blir fremmedgjort fordi han ikke lenger kan forutsi hva utkommet av hans egne handlinger blir. Arbeideren kan kjenne seg maktesløs dersom han merker at han blir kontrollert og styrt av andre uten selv å kunne påvirke de som bestemmer. En ansatt kan kjenne seg maktesløs ved et samlebånd dersom han ikke har noen innflytelse på arbeidstempo og de arbeidsoperasjoner han skal utføre. Dette aspektet står i nær sammenheng med Marx' egen analyse av arbeidsdelingsprosessen og dens virkninger.⁴¹²

⁴⁰⁶ Walliman (1975)

⁴⁰⁷ Israel (1971):205

⁴⁰⁸ Braverman (1974)

⁴⁰⁹ Seeman (1967). Denne kvantitative studien inneholder data fra N=558 svenske arbeidere. Spørreskjemaet innholdt 15 spørsmål som ble oversatt til svensk. Seeman utarbeidet en indeks for fremmedgjøring i arbeidet og kunne på den måten vise til tyngdepunkter i de samlede svarene. Studien danner en modell for kvantitativ kartlegging av fremmedgjøring blant ansatte i en bedrift eller organisasjon.

⁴¹⁰ Israel (1971):169

⁴¹¹ Seeman (1967): 273-285, se også Israel (1971):12.

⁴¹² Israel (1971):169

Meningsløshet er knyttet til maktesløsheten, men bidrar samtidig til å forklare individets subjektive opplevelser og handler om en tilstand der arbeideren ikke forstår hvordan miljøet han opererer i og samfunnet han lever i fungerer. Arbeiderens arbeidsrelaterte handlinger mister noe av sin mening fordi han ikke kan forutse konsekvensen av dem og sammenhengen med andre arbeidsoperasjoner. Seeman støtter seg her til teorier som er utviklet av Emile Durkheim.⁴¹³

Seeman forklarer *normløshet* som en tilstand der individets mål ikke kan oppnås ved å følge fellesskapets moralkodeks, og at man derfor prioriterer sine personlige mål høyere enn de retningslinjene som er satt i fellesskapet. Seeman påpeker at i en arbeidssituasjon kan normløshet føre til sammenbrudd av den naturlige solidaritet som finnes mellom arbeidere. Industrisamfunnet og bedriften kan ikke fungere dersom ikke arbeideren har fått en arbeidsmoral, det vil si lært at han skal «*arbeide i sitt ansikts sved*». Det å arbeide må være noe selvinnlysende.⁴¹⁴ De ansatte ønsker høy lønn og sosiale ordninger som skaper trivsel. Dersom ledelsen og arbeiderne er uenige om hva som skal være bedriftens målsettinger kan det bli konflikt knyttet til sosiale normer om hvordan arbeidet skal utføres og om arbeidstempo. Seeman påpeker at sett fra et lederperspektiv kan de ansattes oppførsel da bli oppfattet som et uttrykk for normløshet.

Sosial isolasjon beskriver en tilstand av opplevd ensomhet der et individ ikke lenger deler de samme målsettinger som fellesskapet. Sosial isolasjon kan komme til uttrykk i form av et ønske om en faktisk fysisk, eller mental isolasjon fra omgivelsene.

Fremmedgjøring fra seg selv henger tett sammen med begrepene *maktesløshet* og *meningsløshet*. Dersom et individ opplever maktesløshet fordi aktivitetene ikke lenger er i overenstemmelse med ens egne ønsker eller forventninger, kan individet miste interesse for de virksomheter det deltar i. En arbeider blir fremmedgjort fra seg selv når hans aktiviteter ikke gir mening i seg selv, men kun oppleves som et redskap for økonomisk eller annen belønning.⁴¹⁵

⁴¹³ Israel (1971):170

⁴¹⁴ Israel (1971):171

⁴¹⁵ Seeman (1959):784. Se også Israel (1972):170 og Walliman (1975)

Hvorfor er det relevant å knytte endringene i Posten til teorier om fremmedgjøring? Jeg har gått ut fra at arbeid som tillater ansvar, sosiale kontakter og selvrealisering er med på å fremme menneskets verdighet, mens arbeid uten disse kjennetegn begrenser den postansattes muligheter og blir vurdert negativt.⁴¹⁶ Relevansen begrunnes med at når Posten omstilles fra forvaltning til forretning medførte dette endringer i ledelsesfilosofi og lederpraksis, innføring av ny sorteringsteknologi i arbeidsprosessene og strukturelle endringer. Ledere med forretningsmessig kompetanse og erfaring fra næringslivet hentes inn, sorteringsmaskiner overtar for manuell sortering av store og små brev og store arbeidslag ble splittet opp i mindre team. Når maskiner overtok store deler av det arbeidet erfarne postfolk hadde gjort gjennom mange år, er konsekvensen at *postal kompetanse* ikke var nyttig på samme måte som tidligere, og spørsmålet som reiser seg er hvilken betydning dette fikk for arbeidsfellesskapet og arbeidskulturen?

Min erfaring med bruken av fremmedgjøring som analyseredskap er at begrepene er lite dynamiske. Seeman går ikke inn på dette problemet, som etter mitt syn er vesentlig. Seeman presenterer en klassifisering, men ikke en systematisk typologi. Jeg vil argumentere for en tilnærming, som i større grad enn det Seeman gjør, ser på fremmedgjøring som en dynamisk prosess. En prosess der et og samme individ kan gå fra svakt til sterkt og kanskje også tilbake til svakt for hver av de fem psykologiske tilstandene knyttet til fremmedgjøringsbegrepet. Det er mulig å være delvis maktesløs, eller føle en viss meningsløshet i en periode. Tatt i betraktning at postterminalene alltid har hatt et visst preg av å være en industriarbeidsplass, er det mulig å tenke at de ansatte «alltid» har opplevd en varierende grad av fremmedgjøring. Gradvis implementering av nye maskiner og tekniske hjelpemidler har utfordret ansattes plass, kompetanse og arbeidsprosesser. Det er først når endringene er tilstrekkelig store at fremmedgjøringen kommer til uttrykk i informantenes fortellinger.

I den påfølgende analysen tar jeg utgangspunkt i informantenes minner og beretninger og knytter fremmedgjøringselementer i disse opp mot Seemans fremmedgjøringsbegreper.

⁴¹⁶ Israel (1971):177

Turbulente tider ved brevsenteret

På 1990- tallet fant det sted gjennomgripende endringer i både arbeidsprosesser og organisering av daglig drift ved Oslo Brevsenter. Arbeidsprosessene gikk fra manuell til maskinell postsortering for alle brevtyper og fra områdeorganisering til linjeorganisering.⁴¹⁷ Det er både interessant og relevant å beskrive og forklare hvordan postansatte opplevde denne overgangen. I tillegg har jeg undersøkt hvilke konsekvenser denne omleggingen fikk for inkludering og integrering av ansatte med etnisk minoritetsbakgrunn. Et relevant spørsmål er om omstilling og endring representerte en varig fremmedgjøring av arbeidsstokken som helhet, eller noe mer midlertidig og generasjonsspesifikt? I analysen av informantenes fortellinger støtter jeg meg til sentrale begreper som integrering, inkludering, fremmedgjøring, postal kunnskap og ære.

Postens hovedutfordring på 1990-tallet var knyttet til å lykkes i et gradvis økende konkurranseintensivt marked. Konkurransen ble forventet å komme fra store internasjonale logistikk- og kommunikasjonsbedrifter, som ble drevet frem av næringslivets stadig økende krav om mer effektive kommunikasjonsløsninger, og av forbrukernes krav om økt service og tilgjengelighet.⁴¹⁸ For å kunne drive etter alminnelige forretningsmessige kriterier i et konkurranseutsatt marked, igangsatte konsernledelsen store omstillinger som medførte endringer i vante arbeidsprosesser og etablerte driftsmodeller som påvirket den enkeltes postansattes arbeidssituasjon.⁴¹⁹

Fra manuell til maskinell postsortering

De terminalansatte har siden 1960-tallet opplevd en gradvis omlegging til maskinell postsortering. På 1970- og 1980- tallet ble fremdeles det meste av posten ved Oslo Brevsenter sortert manuelt. I 2007 var den manuelle sorteringen redusert til rundt 20 prosent. Det store skiftet kom i 1998 da Posten innførte maskinell sortering av alle brevtyper.⁴²⁰

⁴¹⁷ Lars Thue påpeker selv at fra begynnelsen av 1970-årene og frem til slutten av 1980-årene var det få omorganiseringer som skapte store problemer for de ansatte i Postverket. Se Thue (1997):403.

⁴¹⁸ Thue (1997):314

⁴¹⁹ Postens årsrapporter 1990,91,92,93 se også Thue (1997):371

⁴²⁰ Se for eksempel Johannessen et al. (2007)

St.meld. nr. 16 (1998-99). Om virksomheten til Posten Norge BA. kap 4.3. går det frem at:

«Mange steder baserer sorteringen seg på manuell og tidkrevende sortering. Dagens terminalstruktur er ifølge Posten ikke optimal mht. de totale service- og kostnadmessige forhold. Postens styre vedtok på denne bakgrunn i november 1997 en ny struktur for sorteringsterminalene. (...) Alle disse terminalene vil ha en viss grad av mekanisering».⁴²¹

Informantene forteller at i «gamle dager» ankom posten Oslo Postterminal i sekker.⁴²² Postsekkene ble hengt på kroker på en kjedetransportør og kodet til riktig bestemmelsessted innen terminalen. Postsekkene ble senere erstattet med kasser og containere. Fremme ved brevsenteret i fjerde etasje ble sekkene tømt på et åpningsbord. Store brev ble tatt ut og plassert i kassetter og fraktet over til «Busken» for videre sortering.⁴²³ Klumpsendinger (små pakker) ble manuelt plukket ut og sluppet ned på et transportbånd under åpningbordet og ført frem til klumpsorteringsanlegget. Små brev ble fordelt i kassetter som ble kodet, avhengig av om de egnet seg for maskinsortering eller måtte til manuell sortering.⁴²⁴ Informant 10 forteller at etter finsortering ble brevene fordelt i sekker, kodet og sendt til uttransport. Informant 24 forteller at postfolkene var organisert i postområder og hvert område var inndelt i postsoner. Sone 2-12 behandlet og sorterte post for Oslo-området, sone 3 Vestfold, Telemark og Buskerud osv. Hvert postområde behandlet både små og store brev og klumpsendinger til alle sonene som tilhørte området. Denne måten å organisere arbeidet på bidro til en viss variasjon av arbeidsoppgaver.

Posten har lang tradisjon for å ta i bruk ny teknologi og løsninger som kan forbedre og effektivisere arbeidsprosesser. Allerede på 1960-tallet skjedde det en stor

⁴²¹ St. Meld 16(1998-1999): kap. 4.3. se også Klassekampen (1997, 1. november). Lørdag 1. november 1997 skrev Klassekampen på side 7: Posten i Norge gjør seg klar til å møte konkurranse fra mange hold med å legge ned halvparten av sorteringsstedene. På Postterminalen i Oslo ekspederes hver dag 2,5 millioner enheter. Likevel er den for gammeldags og skal erstattes.

⁴²² Fra 1976 gikk det togspor inn i 1. etasje. Posten ble losset av og brakt videre oppover i bygget med traller og heis. Etter at pakkeavdelingen ved Oslo Brevsenter ble flyttet til Alnabru i 1994 ble togsykkene fjernet. Se Johannessen (2007):17.

⁴²³ Busken var et stort hyllesystem for sortering av post. Her satt kollegene ved siden av hverandre, ofte på faste stoler, og sorterte post manuelt. Johannessen et. al (2007): 22 viser et bilde av Busken på 1980-tallet.

⁴²⁴ Johannessen et al. (2007):17-18

modernisering ved hovedpostkontoret i Dronningens gate. Den interne posttransporten ble mekanisert ved hjelp av transportbånd slik at posten kunne fraktes mellom de forskjellige avdelingene. I 1969 ble postnummersystemet tatt i bruk og Postverket inngikk en kontrakt med et tysk firma om levering av et halvautomatisk brevsorteringsanlegg.⁴²⁵ Anlegget kom i gang i 1972 og skulle primært avhjelpe juletrafikken. Maskinene tok kun en liten del av den totale postmengden og det var fortsatt behov for folk som behersket postfaget. Den halvautomatiske sorteringsmaskinen ble med på flyttelasset da Oslo hovedpostkontor 1. mars 1976 flyttet inn i nye lokaler i Biskop Gunnerus gate. Selv om det aller meste av brevsorteringen ble gjort manuelt gjennom hele 1970 og 1980-årene var spiren sådd, fremtiden lå i utviklingen av, og bruk av sorteringsteknologi.⁴²⁶ På slutten av 1990-tallet var Oslo Brevsenter landets største sorteringsterminal med rundt 1500 ansatte og 2 millioner sendinger i døgnet. Frem til 1998 var det fysiske arbeidsmiljøet og organiseringen ved Oslo Brevsenter primært tilpasset manuell postsortering.⁴²⁷

Denne informanten arbeidet selv ved brevsenteret fra slutten av 1970-tallet og beskriver den gamle måten å arbeide på slik:

Informant 10

Før 1998 ble mesteparten av all post sortert manuelt. Vi tømte sekker og sorterte post. Arbeidet var tungt, men vi trivdes godt. Vi hadde en ”togbane” i taket med kasser og sekker med post kroket til et samleband. Jeg jobbet på grovsortering. Sekken ble heftet av og tømt på et bord, grovsortert ett sted og finsortert et annet sted. Det å sitte eller stå en time og sortere små brev, en time på store brev og klumpen, det gjorde arbeidet interessant. Vi kunne jobbe med ulike metoder og fikk variasjon. Vi hadde en liste som viste hvem som skulle jobbe hvor, men det var kurant å bytte internt. Frem til 1994 var vi rundt 2000 på brevsenteret som besto av brev, blad og pakkeavdeling.

⁴²⁵ Innføringen av postnumre i 1969 åpnet opp for nye måter å sortere post på. Samtidig ble det mindre behovet for pakkemestrenes kunnskaper i geografi og dirigering. Dette ble starten på avviklingen av en viktig kunnskapstradisjon. Det neste trinnet ble overgangen til maskinell sortering. Maskiner og ufaglærte overtok der hvor fagarbeidere hadde regjert. Se Bergh (1989):192-193.

⁴²⁶ Johannessen et al. (2007)

⁴²⁷ Johannessen et al. (2007)

Informantens beretning om arbeidsprosessene er gjenkjennbare med bildene fra Lars Thues bok *Alltid underveis og Johannessens På høygir i lavblokk*.⁴²⁸ Fortellingen om arbeidsprosessene er ordnet slik at den danner det Paul Ricoeur kaller et «plot».⁴²⁹ Vi får et innblikk i at arbeidet var tungt, men samtidig at de trivdes godt, innforstått at det gjorde de ikke i like stor grad etter overgangen til maskinell sortering. Budskapet er at ikke alt blir bedre med endringer. Tatt i betraktning de radikale endringene i arbeidsprosessene fra lange sorteringsbord og store arbeidslag til små team og støyfulle maskiner, er det ikke utenkelig at det som fremstilles her er påvirket av en viss nostalgi. Det er allikevel grunn til å feste lit til at han minnes det psykososiale arbeidsmiljøet som godt. For det første var han del av et støttende sosialt nettverk hvor han hadde arbeidskamerater rundt seg. For det andre var det større behov for hans postale kompetanse, noe som gjorde at han følte seg nyttig sammen med andre. Sannhetsverdien i informantens fortelling styrkes av at andre informanter forteller på samme måter.⁴³⁰

Mandag 13. oktober 1997 sto det å lese i Dagsavisen Arbeiderbladet på side 9. «Vi håper ikke at så mange av de 1500 som berøres mister jobben, sier prosjektleder Jan Olav Karlsen. Posten vil ifølge Karlsen investere en million kroner i bygninger og hypermoderne sorteringsmaskiner. (...) Nei vi satser på omskolering av en rekke medarbeidere, samt tilbud om flytting til andre. Vi tror at ikke altfor mange skal miste jobben, sier Karlsen».⁴³¹

Denne artikkelen dreier seg i hovedsak om omstrukturering og nedskjæring av antall postterminaler, men sier også noe om den forestående overgangen til mer maskinell sortering ved Oslo Brevsenter.

⁴²⁸ Thue (1997) og Johannessen et al. (2007)

⁴²⁹ Ricoeur (1984):forord:x

⁴³⁰ Informant 8, 4, 3. De maskinene informantene sikter til er storbrevmaskinene. Johannessen et al. (2007) har studert Oslo Brevsenter og i deres studie går det frem at antall ansatte var rundt 1500, se Johannessen et al. (2007):20

⁴³¹ Hopen Nødset (1997)

Den neste informanten arbeidet også ved brevsenteret fra slutten av 1980-tallet og sammenligner arbeidsforholdene før og etter maskinell sortering av alle brevtyper i 1998.

Informant 24

Når maskinene kom var det slutt på det sosiale. Hastigheten økte. Før var det du selv som bestemte om du ville jobbe raskt eller rolig, nå var det maskinene som bestemte tempoet, du måtte bare henge i uansett.

Før maskinene kom var det mulig å legge fra seg småbrevsbunken og ta en kort prat med en kollega som jobbet på «klumpen» eller borte ved ruteklargjøringen.⁴³² Ble pausen for lang passet trolig de eldre og erfarne på å få deg tilbake til sorteringsbordet, eller inn i kuben din før formannen kom. Dagens postvolum måtte alltid sorteres ferdig før arbeidstids slutt, det var forbundet med ære å ikke overlate usortert post til neste skift.⁴³³ Slik fungerte noen av arbeiderfelleskapets normer.

Med maskinene forsvant fleksibiliteten, nå var det maskinene som styrte arbeidstempoet. Gikk noen ifra maskinen, hopet posten seg opp og alarmerne ulte. De postansatte som arbeidet ved maskinene ble på denne måten pasifisert og uten muligheter for selv å påvirke arbeidstempo. De terminalansatte ble en personifisert del av sorteringsmaskinen, styrt av maskinens tempo, alarmer og signaler. Flere av mine informanter forteller at etter at sorteringsmaskinene kom, søkte erfarne postfolk med sammenfallende overbevisninger og interesser sammen og motarbeidet «fremskrittet» gjennom å snakke nedsettende om den nye teknologien.⁴³⁴ Når de postansatte oppdaget at de ikke kunne påvirke omstillingen til en ny arbeidshverdag, «*du måtte bare henge i uansett*», er det grunn til å anta at mange følte en økende grad av *meningsløshet* og *maktesløshet*. Støyen fra maskinene hadde også negativ innvirkning på arbeidsmiljøet. Flere måtte nå bruke hørselsvern og på den måten ble det vanskelig å føre uformelle samtaler.⁴³⁵ Grunnen til at erfarne

⁴³² Johannessen et al. (2007):27 jfr. informantene 23, 3, 4, 6 og 39

⁴³³ Informant 4

⁴³⁴ Informant 23, 24, 12,8, 4,7 og 3

⁴³⁵ Informant 3 og 7

ansatte snakker nedsettende om omstilling til maskinell sortering av alle brevtyper kan også knyttes til usikkerhet om maskinene på sikt truet deres ansettelsesforhold. En annen grunn kan være at med de nye sorteringsmaskinene var det ikke lenger behov for deres postale kompetanse.

Den neste informanten begynte i Posten som ung mann tidlig på 1980-tallet og jobbet seg opp, via Postskole og høyere utdanning, til ledende stillinger innen økonomi og administrasjonen. Her forteller han hvordan han opplevde overgangen til maskinell sortering.

Informant 7

Før sorterte de i reoler i sitt tempo, nå krever maskinene et høyere arbeidstempo. Folk satt sammen og hadde samvær i løpet av dagen. Den gang kunne du snakke og jobbe samtidig. Det skjedde noe når maskinene kom. Mange ble stresset av det nye tempoet som maskinene krevde. Maskinene var i tillegg litt skremmende, store og bråkete, 30 – 40 meter lange. Det var store krefter ute og gikk, flere fikk klem eller kuttskader, ikke noe alvorlig, men litt var det. Har vanskelig med å få de til å forstå at gamle dager ikke kommer tilbake.

Lederens fortelling befester inntrykket om at overgangen til maskinell postsortering bidro til en radikal endring i postfolks arbeidshverdag. Det sosiale rommet ble mindre og uformell sosial kontakt ble nå begrenset til pauser og lunsj. I tillegg mistet de mulighetene til selv å påvirke arbeidstempoet. Under slike forhold er det sannsynlig at flere opplevde en økende opplevelse av *maktesløshet* og *fremmedgjøring fra en selv*.

Informantenes fortellinger sammenfaller til en viss grad med det Trygstad redegjør for, etter en studie fra 2006 om hvilke implikasjoner omstilling fikk for statsansatte, deriblant Posten.

Flere svarer at de mangler tid til å utføre arbeidsoppgavene på det de mener er en «skikkelig måte», og at de har strammere tidsfrister. Det ser også ut til at det stilles større krav til arbeidstakernes mestring.⁴³⁶

Jeg legger merke til at informant 7 omtaler de terminalansatte som «de». Til tross for at han selv begynte på «gulvet» har han distansert seg fra sorteringsarbeiderne. Med høyere utdanning og lederstilling er det sannsynlig at han i løpet av omstillingsprosessene har endret tenkemåte og holdning og at han ikke lenger deler nostalgien om at alt var bedre før. Minneprosesser er som Slettan uttrykker det: «(...) å konstruere et bilde av denne fortida som gir mening for oss. Dermed skaper vi vårt selvbilde, vårt selv, gjennom den tilbakeskuende livsfortellingen».⁴³⁷ Måten han forteller på er trolig tilpasset det som i ledermiljøet ble en akseptabel måte å fortelle på. Dette kan forklares med at stadig flere ledere uten postal erfaring trolig har påvirket holdningen til-, og tenkemåter om tidligere arbeidsprosesser. En informant med ledererfaring som ble rekruttert fra det private næringslivet og inn i Posten i 1997 minnes sin egen holdning til noen av Postens måter å arbeide på:

Informant 35

Mitt inntrykk av Posten, når jeg begynte, var et gammelmodig juletre som måtte ristes. Jeg husker også de lange gangene i kontorbygget. Det så ut som om det nettopp var avsluttet et verdensmesterskap i linoleumspolering. Utenfor sto det; Henvendelse her - direktørens forvarelse. De hadde tatt i bruk PC, men de hadde fortsatt en egen skrivestue. Her jobbet flittige fingre med å skrive saksfremlegg.

Ved å ta i bruk en slik fortellermåte (*gammelmodig juletre og verdensmesterskap i linoleumspolering*) er han trolig motivert av å skape et bilde av at Postens arbeidsmåter var modne for utskifting. Samtidig gir informanten uttrykk for sin egen ideologi som sto i tydelig kontrast til Postens ideologi.⁴³⁸ Dette er samtidig et eksempel på holdninger og tenkemåter som kan ha påvirket måten informant 7

⁴³⁶ Trygstad et al. (2006):24. Fafo rapporten fra 2006 er ikke en eksplisitt studie av Posten, men favner om flere statlige virksomheter som ble gjenstand for fristilling og derved omfattende omstillinger etter 1990.

⁴³⁷ Slettan (1994):101

⁴³⁸ Ideologi i denne sammenheng forstås som en betegnelse for ordnende og motiverende ideer som en bedrift er avhengig av for å lykkes i et konkurranseutsatt og moderne samfunn.

uttrykker seg på. Det er grunn til å anta at når erfarne postfolk møtte den typen holdninger som informanten her gir uttrykk for, oppsto det konflikter og mistillit. Dette bidrar også til å skape en forståelse for opphavet til benevnelsen «blåruss».

Fra område til linjeorganisering

Med overgangen til maskinell sortering av store brev i 1998 og dermed maskinell sortering av både store brev, små brev og mindre pakker (klump), ble det behov for å tilpasse store deler av organisasjonen til maskinell sortering.⁴³⁹ Organisasjonsstrukturen ble lagt om fra område- til linjeorganisering og de postansatte ble nå gruppert i mindre team og fordelt på skift tilpasset maskinell sortering. Denne omorganiseringen skulle vise seg å føre til en radikal endring i terminalansattes psykososiale arbeidsmiljø. Flere informanter med erfaring fra denne omstillingsperioden har uttrykt misnøye, både med hvordan omstillingen ble gjennomført på, og med de konsekvensene omstillingen fikk for arbeidsfellesskapet.

Den rådende arbeidskulturen ved Oslo Brevsenter frem til 1990-årene kan på mange måter sammenlignes med den kulturen som fantes på tradisjonelle fabrikkarbeidsplasser i Norge på samme tid. En rådende forestilling har vært at mange større bedrifter besto av et arbeidsfellesskap og et *arbeiderkollektiv* med et innarbeidet normsystem som sto overfor et *teknisk økonomisk system*.⁴⁴⁰ Jeg har tidligere vist at arbeiderkollektivet blant terminalansatte var relativt svakt frem til starten på 2000-tallet (Jfr. s.95). Med et svakt arbeiderkollektiv er det behov for andre tilnæringer til forklaringer på de sosiale prosessene som utspilte seg i arbeidsfellesskapet ved Oslo Brevsenter.

Mennesker på ulike skift (dag, kveld og natt) og ulike linjer (grovsortering, småbrev og store brev) fikk etter 1998 mindre å gjøre med hverandre arbeidsmessig og derved også mindre uformell sosial omgang med hverandre i

⁴³⁹ Johannessen et al. (2007):20ff

⁴⁴⁰ Sverre Lysgaard hevder i forordet til *Arbeiderkollektivet* at hans teoretiske innfallsvinkler kan anvendes på de fleste større bedrifter. Arbeiderne har samme status som underordnede. Sammenfallende arbeidsforhold i form av arbeidsoppgaver, lønn og arbeidstid, får dem til å identifisere seg med hverandre, og skiller dem fra ledelsen som kollektiv gruppe. Se Lysgaard (1985)

løpet av arbeidsdagen. Et relevant spørsmål å stille til informantene i denne sammenheng var hvordan dette påvirket arbeidsfellesskapet. En informant med arbeidserfaring fra Oslo Brevsenter fra 1983 og helt frem til flytting av brevsenderet i 2010 forteller:

Informant 24

1/9-1998 kom det store skiftet. I forkant var det mange som fryktet å miste jobbene sine. Posten har alltid vært dårlige til å informere ned på gulvet. Det skapte gode vilkår for ryktespredning. Det har vært en svakhet i alle år- det er Posten det. Noen tror de vet noe, andre hadde ikke forstått hva det dreide seg om og så gikk ryktene.

I april 1996 vedtok landsstyret i Postorg og forbundsledelsen i Postforbundet en avtale med Postens ledelse som innebar at 4000 postfolk ble overtallige.⁴⁴¹ Posten har ingen tradisjon for oppsigelser, det ble parallelt inngått avtaler om omfattende «virkemiddelpakker».⁴⁴² Overtallige fikk tilbud om førtidspensjonering, støtte til studier og lønnsstøtte til de som tok arbeid med lavere lønn hos ny arbeidsgiver, og økonomiske sluttpakker til de som sa opp frivillig.⁴⁴³ Minnet om at det oppsto ryktespredning er trolig riktig. Slike omfattende omstillinger vil alltid skape uro og utrygghet på en arbeidsplass. De som fryktet å miste jobbene sine var trolig de som jobbet som vikarer eller i deltidsstillinger. Fast ansatte fryktet trolig å måtte skifte jobb internt i Posten, eller internt på terminalen. Om Posten har vært gode eller dårlige til å informere ned på gulvet er vanskelig å bekrefte.

⁴⁴¹ Thue (1997):412

⁴⁴² Se heftet Samferdselsdepartementet (1997). Organisering av omstillingsarbeidet i NSB og Postverket. Her går det frem at Postens personalsenter ble opprettet 0101.1995. Oppgaven til senteret var å håndtere alle de ansatte som ble overtallige og bidra til at disse kunne få annet arbeid i og utenfor Posten. Antallet som ble berørt av restruktureringstiltak ble i St. prp. nr 2. (1995-1996) anslått til 4000 personer.

⁴⁴³ Samferdselsdepartementet (1997)

Den samme informanten fortsetter slik:

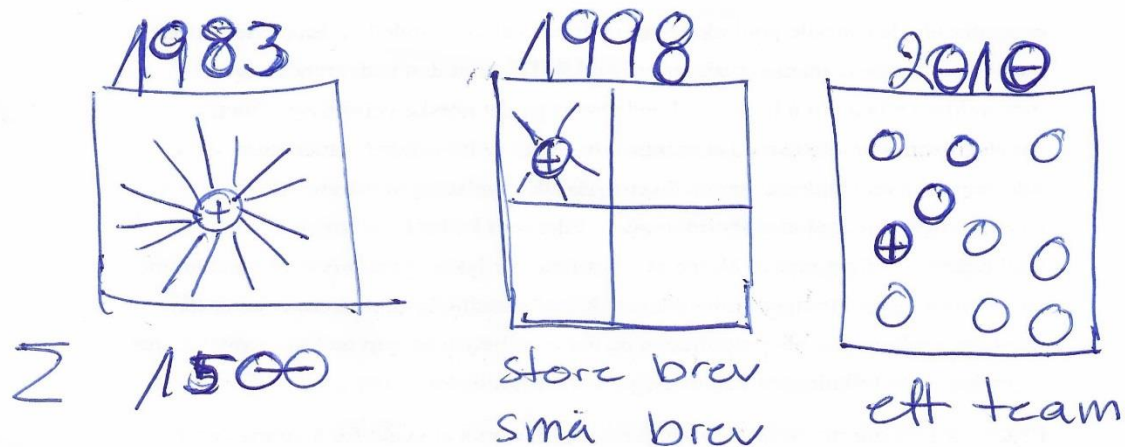
Informant 24

Ledelsen drev splitt og hersk med oss. Når maskinene kom splittet de opp de gamle avdelingene som hadde jobbet sammen i mange år. Store avdelinger med 50-60 mann ble splittet opp i nye skiftordninger. Nå skulle du jobbe sammen med 6-7 mann du ikke kjente. Vi måtte søke oss til enten småbrevmaskin eller storbrevmaskin. De vi hadde kjent i mange år så vi aldri mer, de jobbet på ulike avdelinger og ulike tider på døgnet. Jeg søkte storbrev selv, der var det mest variasjon. Alle team, ledere og ansatte ble kastet opp i luften, ny start. Dette skapte engstelse, mange mistet venner og kolleger. Vi ble fordelt etter ansiennitet. Jeg hadde bare 11-12 år og var langt nede på listen. De med lengst ansiennitet valgte først, det betydde at mange eldre havnet der pengene var - på nattskiftet. På natta fikk du mer pr time og mer fri.

Den uoppfordrede skildringen om «splitt og hersk» når maskinene kom avspeiler informantens holdninger til ledelsen. På et mer generelt grunnlag peker Slettan på at «uoppfordrede skildringer uttrykker mer «ekte» holdninger enn de oppfordrede».⁴⁴⁴ Denne informanten gir inntrykk av at omorganiseringen førte til et radikalt brudd med en innarbeidet praksis. Bruken av begrepet *splitt og hersk* indikerer en oppfatning om liten deltakelse og innflytelse i utredningene og forarbeidet til omstillingsprosessen. En forklaring på liten ansattinvolvering kan ligge i at på midten av 1990-tallet var Posten inne i en intensiv omstillingsperiode på flere områder. Endringen av selskapsform i 1996, arbeidet med ny terminalstruktur, nedlegging av postkontorer og oppretting av Post i Butikk og organisasjonsendringene ved Oslo Brevsenter er nærmest parallelle prosesser som alle var ledd i et større hamskifte. Nye ledere var hentet inn for å omstille konsernet fra forvaltning til forretning og det var kanskje ikke rom for, eller relevant å stille spørsmål ved de ulike omstillingstiltakene. En annen

⁴⁴⁴ Slettan (1994):84. Slettan bygger her sin argumentasjon på arbeidet til Edvard Bull. Se Bull(1981):98

forklaring kan være at forbundsledelsen hadde valgt samarbeidslinjen og ikke konfliktlinjen.



Figur 5 Fra store arbeidslag til mindre team. Fra venstre 1983, 1998 og 2010.

Under intervjuet laget informant 24 uoppfordret denne tegningen (se figur 5) som uttrykk for sin oppfatning av de strukturelle endringene og hvilke konsekvenser de fikk for kollegialt samvær. Fra å arbeide i, og tilhøre et arbeidsfellesskap med muligheter for daglig kontakt med opptil flere hundre kolleger, ble arbeidsfellesskapet delt inn i mindre og mindre grupper. Første oppdeling (midterste tegning) kom som følge av ny organisering tilpasset maskinell sortering i 1998.⁴⁴⁵ Den neste oppdelingen (tegning til høyre) informanten sikter til, kom etter overføringen til Østlandsterminalen i 2010.⁴⁴⁶ Basert på måten informanten uttrykker seg på, førte de strukturelle endringene til en oppsplitting av arbeidsfellesskapet, med den konsekvens at det ble mindre rom for uformell sosial omgang. Det er grunn til å tenke at den første endringen i 1998 bidro til en helt ny arbeidshverdag for mange av de postansatte. Overgangen fra å føle tilhørighet til et stort arbeidslag med 50-60 personer til kun å tilhøre et team på mellom 8-10 personer, delvis isolert fra gamle arbeidskamerater,

⁴⁴⁵ Johannessen et al. (2007):24. Her beskrives effektivisering av arbeidsprosessene ved Oslo Brevsenter etter at nye sorteringsmaskiner ble tatt i bruk.

⁴⁴⁶ Posten Norge – Konsernet (2010). H.M. Kongen åpnet Postens Østlandsterminal. Her går det frem at behovet for deltidsansatte ble redusert ifm ny terminalstruktur og flytting fra Oslo brevserveret til ØT.

bidro sannsynligvis til at flere opplevde en viss *meningsløshet* når de ikke lenger forsto hvordan arbeidsmiljøet de opererte i fungerte.

Når store arbeidslag splittes opp i mindre team er det også sannsynlig at den sosiale kapitalen som lå i fellesskapet mistet noe av sin styrke. Det er grunn til å tenke at redusert sosial kapital ikke fikk store konsekvenser for kvaliteten og effektiviteten av arbeidsprosessene – sortering av post. Med maskinell postsortering er det maskinene som styrer tempoet og sorterer posten basert på datateknologi. Det er først og fremst på det sosiale planet at det svekkede arbeidsfellesskapet fikk konsekvenser. På den måten ble kanskje ikke konsekvensene like synlige for ledelsen.

Den neste informanten arbeidet ved Oslo Brevsenter fra tidlig på 1980-tallet og ble senere med over til ØT i 2010.

Informant 23

Før maskinene hadde vi felles pauser. På calling-anlegget sa de at nå var det pause. Modelljernbanen i taket stoppet opp og det ble stille. Så gikk vi til kaffe, røykere dit og ikke-røykere dit. Etter 10 minutter kom det en ny beskjed over anlegget at pausen var slutt.

Informanten referer til faktiske hendelser, men slike hendelser kan i seg selv være en konstruksjon ved hjelp av minner. Slike konstruksjoner endrer seg over tid etter hvert som de faktiske hendelsene reflekteres over og settes i sammenheng med nye livserfaringer og arbeidskulturelle omgivelser.⁴⁴⁷ Ny kunnskap bidrar til at vi ser tidligere hendelser i et nytt lys. Med støtte i andre kilder finner jeg ikke grunn til å tenke at informanten forvrenger virkeligheten, men han konstruerer fortellingen for å gi den mening.⁴⁴⁸ Det sentrale i denne fortellingen er minnet om det sosiale samværet i den arbeidskulturen som informanten var en del av. Måten informanten uttrykker *felles pauser* på, tyder på at dette var en viktig begivenhet i løpet av arbeidsdagen som ble

⁴⁴⁷ Slettan(1994):94

⁴⁴⁸ Johannessen et al. (2007):27. Enkelte av informantene til Johannessen minnes de sosiale aspektene ved Oslo Brevsenter på lignende måter og omtaler slike felles pauser som «støypauser». En av Johannessens informanter uttrykte seg slik: «Det var vel et par tre pauser på 10 minutter cirka. Da stoppet man alt, og det ble ropt fra vaktlederboxen, at nå var det luftepause. (...) Så gikk vi litt rundt til hverandre i pausen og pratet.»

borte. Det er grunn til å anta at disse pausene var sentrale ledd i det å bli kjent med sine kolleger. Under slike pauser kunne yngre og nye kolleger lytte til erfarne postfolks fortellinger som bidro til å forme arbeidskulturen og styrke felleskapet. En viktig kunnskapskomponent var kjennskap til historiene. Dette blir ikke uttalt eksplisitt, men etter å ha intervjuet flere informanter med lang erfaring forstår jeg at historier om gamle dager er viktige.⁴⁴⁹ De som besitter kunnskap om, og evnen til å fortelle historier er innehavere av en type kulturell kapital. Mitt inntrykk er at historiene har vært med på å binde postfolk sammen og kjennskap til historiene ble noe som skilte erfarne fra mindre erfarne postfolk.

Disse sosiale rommene var trolig også arenaer for finsliping av det postale normsystemet. Med nye sorteringsmaskiner ble pausestrukturen endret, nå var det ikke lenger felles pause, hvert team tok pauser som passet med arbeidsprosessene og maskinens tempo.⁴⁵⁰

Men ikke alle som arbeidet ved Oslo Brevsenter minnes disse omstillingene på samme måte. Historiker Finn Erhard Johannessen med kolleger gjennomførte en kort studie av Oslo Brevsenter i 2007. Studien baserer seg blant annet på intervjuer av tre tidligere terminalarbeidere. Johannessen refererer til to av dem, Ainalem og Ingveig, og skriver at:

I følge Ainalem er effektiviseringen som fulgte med nye maskiner og datasystemer den største endringen som har skjedd i løpet av årene hun har jobbet her. På spørsmål om endringene har vært til det bedre eller verre svarer Ainalem at det ikke har blitt verre, men hun legger til at det er blitt litt mer stress, slik som i samfunnet forøvrig. Hun understreker imidlertid at hun opplever effektiviseringen på arbeidsplassen som positiv, fordi man nå kan måle gruppens effektivitet, og dermed får et personlig forhold til resultatene.

Ingveig svarer også benektende på spørsmål om det har vært oppsigelser i forbindelse med omorganisering, men hun forteller at ansatte har måttet søke på sine egne jobber, og i den forbindelse ikke alltid fått fortsette i samme jobb.

⁴⁴⁹ Informant 6, 4, 10, 8, 23 og 24

⁴⁵⁰ Informant 23

Dette skjedde særlig på midten av 1990-tallet. Hun forteller at i noen tilfeller resulterte skuffelsene i sykemeldinger og uførepensjon.⁴⁵¹

Beretningene om de fysiske endringene stemmer godt med det mine informanter forteller. Derimot er det en viss diskrepans i fortellingene om hvordan de opplevde effektiviseringene ved Oslo Brevsenter.⁴⁵² Noen opplevde effektiviseringene og omstillingene som positive, mens andre ble syke og uføre. Noen av forklaringene på hvorfor ikke alle reagerte likt ligger kanskje utenfor arbeidsplassen, i informantenes personlig levde liv. Mennesker har ulike forutsetninger og ressurser for å takle endringer i arbeidslivet. Dette er forhold jeg ikke kommer inn på i denne studien. En annen forklaring kan være at mens mine informanter er lovet anonymitet fremsto Johannesens informanter med fullt navn.⁴⁵³

Den kulturen som etter en tid utviklet seg i noen av teamene fikk subkulturelle trekk og kan knyttes til en stille motstandskamp mot det teknologiske fremskrittet. De postale subkulturene som ble dannet, eksisterte innenfor Postens arbeidskultur, men skilte seg ut ved separate overbevisninger om blant annet postale arbeidsmetoder. Et trekk som indikerer en subkultur er for eksempel at enkelte av teamene, med en majoritet av erfarne postfolk, søkte sammen og hegnet om den gamle måten å arbeide på. En informant forteller at mange erfarne postfolk benyttet seg av ansiennitetsfordelene og søkte overføring til nattskiftet.

Informant 10

Flere som hadde vært ledere gikk tilbake til arbeiderstillinger, de klarte ikke å identifisere seg med den nye lederstilen som ble forlangt.

⁴⁵¹ Johannessen et al. (2007):24ff

⁴⁵² Det er viktig å nevne at dokumentasjonsprosjektet på Høygir i Lavblokk har preg av et bestillingsverk og festskrift ifm arbeidet med byggingen av Østlandsterminalen. Prosjektet har sprunget ut av arbeidet med Landsverneplanen for Posten som ble gjennomført i 2006. Norsk institutt for kulturminneforskning (NIKU) har hatt hovedansvaret. I forordet takker konsernsjef Dag Mejdell Anette Mehren og Åse Damman fra NIKU, professor Finn Erhard Johannessen ved Universitetet i Oslo og alle andre som har bidratt, for et godt samarbeid. Johannesens informanter står frem med fullt navn og bilde.

⁴⁵³ De nasjonale forskningsetiske komiteene (2016). Her går det frem at når forskeren lover informanten konfidensialitet, er det et løfte om at informasjonen ikke skal formidles videre på måter som kan identifisere informanten. På denne måten etablerte jeg et tillitsforhold til mine informanter. Det er en vanlig oppfatning at informanter som loves anonymitet svarer mer oppriktig og ærlig enn om de vet at sjefen, kolleger eller andre senere får kjennskap til deres synspunkter. Anonymitet hindrer ikke at enkelte velger å svare strategisk eller svare usant.

De fleste begynte på nattskiftet, der var lønna nesten like bra som de hadde fra før.

Det er ikke urimelig å tenke seg at enkelte formenn og ledere på lavere nivå valgte en slik løsning. På nattskiftet var det mer fritid og godt betalt.⁴⁵⁴ Det er også mulig å tenke at på natta følte de erfarne seg mer skjermet fra den nye arbeidshverdagen. På natta kunne de fortsatt arbeide sammen med noen av sine gamle kolleger, en eller to ledere av den «gamle skolen», og uten direkte kontakt med, og innblanding fra administrasjonen. Selv om de ikke kunne fortsette å arbeide manuelt, eller i store arbeidslag slik som før, ble nattskiftet et sted der de fikk følelsen av å kunne bevare noe av kameratskapet og sin egen selvstendighet. Det oppsto en tilstand av *normløshet*, en tilstand der erfarne postfolks mål ikke kunne oppnås ved å følge fellesskapets moralkodeks. De erfarne postfolkene som søkte seg over på nattskiftet prioriterte sine personlige mål høyere enn fellesskapets mål. Seeman påpeker, som nevnt innledningsvis i dette kapitlet, at i en arbeidssituasjon kan *normløshet* føre til sammenbrudd av den naturlige solidaritet som finnes mellom arbeidere.

Basert på det informantene forteller er det ikke urimelig å fortolke at nattskiftet ble *protestskiftet*.⁴⁵⁵ Dit søkte de med mest erfaring og de som hadde tatt et bevisst valg for å beholde autonomi så lenge som mulig, og ta ut avstand til ordinær drift. Den tyske historikeren Alf Lüdtke har vært opptatt av arbeideres «Eigensinn».⁴⁵⁶ Kaldal forklarer at med begrepet eigensinn fokuserer Lüdtke på behovet for å distansere seg.⁴⁵⁷ Lüdtke hevder at «eigensinn» kan komme til uttrykk ved *egenrådighet*, men samtidig at «eigensinn» ikke må forveksles med *motstand*.⁴⁵⁸ Mitt materiale tyder imidlertid på at det lå et element av motstand i erfarne postfolks egenrådighet.⁴⁵⁹

Det er grunnlag i mitt materiale til å fortolke erfarne postfolks overgang fra lederstillinger på dag til arbeiderstillinger på natt mer som et uttrykk for motstand enn egenrådighet. De vegret seg ikke for å arbeide, men viste motstand ved å distansere

⁴⁵⁴ Informant 24, 4 og 7

⁴⁵⁵ Informant 23,24,7 og 2

⁴⁵⁶ Lüdtke (1991):18 i Kaldal (1994a):113

⁴⁵⁷ Kaldal(1994a):113

⁴⁵⁸ Kaldal(1994a):113

⁴⁵⁹ Motstand er her beslektet med opposisjon.

seg fra daglig drift. Flere av de erfarne postfolkene søkte sammen på nattskiftet på grunn av at de tok avstand fra de endringene som linjeorganiseringen medførte, fra det de oppfattet som et brudd med etablert praksis og tradisjon. De dannet på den måten et alternativt arbeidsfelleskap med subkulturelle trekk, bestående av egenrådige meningsfeller.

Den motstanden eller det «eigensinn» som erfarne postarbeidere utviste kan også forklares med Seemans fremmedgjøringsbegreper «*maktesløshet*» og «*sosial isolasjon*». ⁴⁶⁰ Som tidligere nevnt finner jeg ingen tegn til kollektiv opposisjon i mitt materiale mot de endringene som drøftes i dette avsnittet. Det er derfor grunn til å anta at de erfarne postfolkene som søkte seg over til nattskiftet følte en viss *maktesløshet* i forhold til å ta opp kampen mot ledelsen som gjennomførte organisasjonsendringen. Maktesløsheten gjorde at de valgte å unngå diskusjoner og konfrontasjoner ved å trekke seg unna. Her kan forbundets dialog- eller samarbeidslinje ha spilt en rolle, erfarne postfolk erkjente trolig at aktiv motstand var nytteløst uten støtte fra tillitsvalgte.

En av grunnene til at de ønsket nattskift kan også skyldes at linjeorganisering på dagtid, med færre mennesker å snakke med og nye kolleger, gjorde at de følte seg mer ensomme enn før. Styrken i det sosiale nettverket ble som nevnt svekket med innføring av linjeorganisering og med det forsvant trolig noe av arbeidsgleden. ⁴⁶¹

Nærmest over natten ble flere hundre postansatte «kastet opp i luften» og «landet» i et helt nytt arbeidsmiljø. Dette er selvfølgelig en sterk overdrivelse, men det er slik det ble oppfattet av flere terminalansatte. ⁴⁶² Jeg finner det rimelig at overgangen fra store arbeidslag til mindre team og begrensede muligheter til å kommunisere med gamle arbeidskolleger bidro til å skape en følelse av isolasjon. Ifølge det informantene forteller ble ansiennitetsreglene lagt til grunn når postansatte skulle søke seg til

⁴⁶⁰ Seeman (1967): 273-285. Se også Seeman (1959):784

⁴⁶¹ Informant 4, 23, 7,3

⁴⁶² Informant 4, 23, 7, 3. Informant 4 opplyser at Posten forholdt seg til lover – og regelverk som Hovedavtalen, Arbeidsmiljøloven og lokale avtaler. I forkant av endring ble ansatte varslet og avtaler ble forhandlet. Informanten legger til at Posten var dyktige og ryddige under endringsprosessene.

storbrev, småbrev, natt eller dagskift.⁴⁶³ På den måten kunne erfarne postfolk samles på nattskiftet og opprettholde en viss sosial omgang.

Nye som kom til etter 1998 delte ikke erfarne postfolks skjebne, de fikk ikke den samme muligheten til å bli kjent med sine kolleger slik de erfarne gjorde før områdeorganiseringen. Nytilsatte hadde forståelig nok ikke samme grunn til å savne gamle dager, småpratningen og relativt støysvake arbeidslokaler. En informant forteller her hva de ulike teamene ved Borgeskogen gjorde i sine pauser etter en tid med maskinell sortering, linjeorganisering og teamstruktur.

Informant 21

Mange satt alene når de hadde pauser, de hadde ikke tid til å bli kjent med hverandre.

Flere av teamene hadde pauser på ulike tidspunkt og mulighetene for småprat med gamle kolleger var begrenset.

Manglende opposisjon og kollektiv motstand mot endringer, som av flere blir karakterisert som negativt, er tegn som peker i retning av et svekket arbeidsfellesskap. Når arbeidsfellesskapet ble splittet opp blir makten forskjøvet i ledelsens favør. Jeg har tidligere nevnt at arbeiderkollektivet i Posten var svakt sett i lys av Lysgaards definisjon av arbeiderkollektivet.⁴⁶⁴

I denne avhandlingen har jeg benyttet begrepet *postal kompetanse*. Begrepet er en sekkepost for den formelle og uformelle kompetansen som var nødvendig for en terminalarbeider å inneha for å gjøre en god jobb. Den formelle delen var kunnskap om postruter, postnumre og det postale regelverket. For å få status som en god fagmann var det forventet at du kunne de fleste postnumre og portotakster utenat.⁴⁶⁵ Den uformelle kompetansen var knep og triks som gjorde arbeidsprosessene smidige.⁴⁶⁶

⁴⁶³ Informant 4, 24, 23 og 7

⁴⁶⁴ Lysgaard (1985)

⁴⁶⁵ Informant 4, 23, 24, 2 og 7

⁴⁶⁶ Informant 23, 7 og 24

Gjennom det denne informanten forteller får vi et inntrykk av hvordan lederpraksis endret seg ved Oslo Brevsenter og hvordan dette påvirket arbeidskulturen. Informanten arbeidet som brevsorterer ved brevsenteret fra tidlig på 1980-tallet og frem til 2013.

Informant 24

Lederstilen ble annerledes. De er ikke lenger en del av produksjonen.

Kontoret flyttes lenger unna rent fysisk. De som ikke var trygge på seg selv satt mye på kontoret. Miljøet gikk fra å være sosialt til å bli noe annet.

Informantenes fortelling gir inntrykk av at det psykososiale arbeidsmiljøet endret seg i negativ retning blant arbeidere «nede på gulvet» etter at enkelte av de gamle postale lederne og *farsfigurene* ble byttet ut med nye uten postal kompetanse. Flere informanter har sammenfallende fortellinger.⁴⁶⁷ Det er grunn til å tenke at siden flere av de nye lederne manglet den postale kompetansen de var vant til at lederne hadde, mistet postfolkene respekten for dem. Lederne på sin side manglet den naturlige autoriteten og trakk seg unna.

En informant med erfaring fra Oslo Brevsenter og senere ØT forteller at i forbindelse med omlegging til maskinell postsortering for både store og små brev og linjeorganisering ved brevsenteret i 1998, oppsto det diskusjoner om enkelte arbeidsprosesser. Selv om mesteparten av posten nå skulle sorteres maskinelt var det fortsatt behov for noe manuell sortering i reoler. Informanten som arbeidet med post til Oslo sone 1-12, forteller at en av de nye lederne en dag introduserte en ny nummerinndeling av reolene. Figurene under illustrerer de to alternativene. Figur 6 var slik den nye lederen foreslo, mens figur 7 var slik de erfarne postfolkene hadde benyttet i mange år.

⁴⁶⁷ Informant 8, 6, 3, 4 og 23

1	2	3	4
5	6	7	8
9	10	11	12

Figur 6 Soneinndeling slik den nye lederen foreslo

12	11	10	9
5	1	2	6
7	3	4	8

Figur 7 Soneinndeling slik de erfarne postfolkene hadde brukt i mange år.

Informant 24

Det er jo helt utrolig. Vi hadde sortert etter denne metoden i mange år og visste at det meste av osloposten skulle til sone 1,2 og 3. Derfor var det mest fornuftig å ha de hyllene i midten av reolen og ikke lengst unna. Men han ga seg ikke - det ble slik han bestemte. Men vi endret det senere uten å si ifra til sjefene. Det skulle jo bare mangle.

Forskjellen på de to modellene er at i figur 7 er sone 1 og 2 sentrert midt i reolen. Postarbeideren står normalt med en bunke brev i den ene hånden og sorterer med den andre. Siden Oslo sone 1 og 2 normalt fikk mest post, hadde postarbeideren kortere bevegelsesavstand mellom hånden og hyllene for mesteparten av posten. Ved å plassere sone 1 og 2 nærmest midten av kubene gikk sorteringen fortere, samtidig som belastningen på kroppen ble mindre.⁴⁶⁸ Dette viser også at terminalansatte var lojale mot Postens mantra – posten skal frem og lojale mot felleskapets norm for innarbeidede arbeidsrutiner når det gjaldt sortering i kuber. Siden en liten andel post

⁴⁶⁸ En av informantene i Johannessen (2007) forteller at «Av hensyn til at arbeidsstillingen skulle være minst mulig belastende, var reolene tidligere bygd opp slik at hyllene hvor det kom mye post var plassert i den beste arbeidshøyden. Dette er endret. Nå er alle reolene bygd opp etter stigende postnummerrekkefølge, uten å ta hensyn til hvilke hyller som får mest post. – Da kan du risikere å få et tungt rom, som vi kaller det, et sted med høy belastning, hvor du må sitte og strekke deg veldig ofte fordi det er mye post til ett sted». Se Johannessen (2007):22.

fortsatt krevde manuell sortering, var sortering i kuber kanskje en av de siste arenaene der postal kompetanse kunne hevdes. Her trosset de ledelsen og opprettholdt en arbeidsmetode som erfaringsmessig, basert på postal kompetanse, var mer effektiv, både rent sorteringsteknisk, men også fordi metoden var fysisk mindre belastende. Paradokset er at ved å være ulydige, var de tro mot sin egen integritet og handlet etter sin egen overbevisning. Alternativet var å gjøre som sjefene instruerte og la konsekvensene vise seg på sikt. Dette viser også at terminalarbeiderne opprettholdt et «bånd» seg imellom, de overstyrte «blårussen» og handlet utfra tanken om at de samtidig var lojale mot Posten. Det er grunn til å tenke at denne handlingen bidro til at spesielt erfarne terminalansatte opprettholdt en viss stolthetsfølelse og at følelsen av maktesløshet ble svakere.

Dette eksemplet illustrerer også manglende postal erfaring og kompetanse, og spenningen som opparbeidet seg mellom erfarne postfolk og «blårussen». Under et av mine besøk på Borgeskogen observerte jeg at de benyttet en reolinndelingen slik som vist på figur 7.

Trygstad og Løken har undersøkt arbeidsmiljøet i flere statlige virksomheter som ble fristilt og referert i Fafo rapporten fra 2006 til et nettsted for postansatte der det fremgår i *programerklæringen* at:

«Vi er en god del postfolk som nå har sett oss lei på en blårussledelse som har omgjort en levelig arbeidsplass i Posten til en arbeidsplass som totalt mangler personalpolitikk og hvor flere og flere av oss nå gruer oss til å gå på jobben.»⁴⁶⁹

Svakheten er at Trygstad og Løken ikke forteller hvor sitatet er hentet fra. Forfatterne beskriver arbeidsmiljøet i Posten som problemfylt og knytter dette til *en fryktkultur på grunn av ny toppledelse og ny ledelseskultur*. Tidsperspektivet for deres studie er tiden etter 1990.

⁴⁶⁹ Trygstad og Løken (2006):28 (rapport 357 er kort versjon av 530, jfr. Trygstad et al. (2006)

Dekvalifisering og oppkvalifisering

Med innføring av maskinell sortering ble det relativt enkelt å bytte ut en ansatt med en annen uten omfattende behov for opplæring. Dette førte til en dequalifisering av arbeidskraften, der både arbeidets innhold, den enkeltes kontroll over arbeidsprosessen og arbeidstakernes maktposisjon overfor arbeidsgiver ble svekket.

Oppkvalifisering forstås her som en faglig kompetanseheving i forbindelse med innføring av maskinell postsortering. For å bekle enkelte stillinger var det behov for visse grunnleggende datakunnskaper.

Mitt materiale tyder på at *postal kompetanse* var noe av kjernen og styrken i Posten som organisasjon frem til 1990-tallet. Kunnskapen om postnumre, logistikk, ruter og takster for ulike postprodukter hadde i mange år blitt overført fra en generasjon til neste, gjennom erfaringsoverføring og utdanning ved Postskole og seminarer. Det å besitte og beherske denne kunnskapen var sterkt forankret i postansattes yrkesstolthet. Den gamle yrkestittelen *overpakkpostmester i særklasse* gir raskt assosiasjoner til en person som høstet respekt for lang erfaring og kunnskaper blant øvrige ansatte i Posten.⁴⁷⁰ Med maskinene fulgte en endring i Postens kompetansebehov. De postprosessuelle vurderingene som tidligere ble gjort av postfolk ble nå gjort av datamaskiner og optiske lesere.

Flere av de som tilhørte «manuellgenerasjonen» hadde fått en grundig postal utdanning på postskolen trinn en og to og noen til og med trinn tre. Her ble det blant annet undervist i postgeografi, porto og takster, posthistorie, regnskap og postadministrasjon. Utdanningsnivået kan sammenlignes med den etatsutdanningen som ble gitt i televerket, tollvesenet, politiskolen eller forsvaret. Etter 1998 og innføring av maskinell sortering for alle brevtyper, var det ikke lenger samme behov for postal spisskompetanse, nå gjorde maskinene mye av jobben. Gjennom det denne informanten forteller skapes ett inntrykk

⁴⁷⁰ For videre lesing knyttet til ulike stillinger og fagforbundets kamp for å bevare stillinger i Posten og tilhørende lønnsnivå, anbefaler jeg Trond Berghs *Postens underklasser i Norge*. Se Bergh (1989)

av et nytt skille i det postale arbeidsfellesskapet, mellom de eldre og erfarne med tradisjonell postal kunnskap og de nytilsatte.

Informant 24

Noen ganger følte det urettferdig. Du hadde folk som ikke kunne det mest elementære, det var sårt for yrkesstoltheten. Ta for eksempel Overpostpakkemester i særklasse. De hadde ansvaret for å pakke og sende posten i tiden før postnumrene ble innført i 1968. De måtte kjenne til både ruter og steder. 3700 poststeder og hvilken rute de lå på, når tog, ferger og fly gikk. Før hadde de en ansvarsfull stilling som var verdsatt. Folk rett fra gata håndterte maskiner og ble en konkurrent til pakkemesteren. De gamle hadde en enorm stolthet til postfaget. Jeg kunne 2975 postnummer selv. En god postbetjent måtte kunne alt dette, og hele geografien i Norge. Den kompetansen man hadde var ikke lenger noe verd. Mens andre som kom til fikk samme lønna, men trengte ikke kunne det samme. Det var som om vi skulle gå fra seilskip til dampskip over natten, eller fra hestedrosje til bil.

Mitt utgangspunkt er at minnene som informantene har bidratt med har basis i en faktisk virkelighet, i det arbeidslivet informantene har erfart og i den arbeidskulturen de har vært en del av.⁴⁷¹ Denne fortellingen gir uttrykk for hvordan informanten tenker om sine tidligere meninger og holdninger i dag. Informanten ble værende i Posten og var del av et arbeidsfellesskap på ØT frem til 2014. I denne perioden er minnene påvirket av og prosessert gjennom kollektivt utviklede tenkemåter og holdninger. Flere informanter gir uttrykk for tilsvarende holdninger.⁴⁷² Jeg tolker fortellingen som et uttrykk for de tenkemåtene og holdningene som utviklet seg blant postfolk som startet i Postverket på 1970- og 1980-tallet, holdninger som etter hvert bidro til et skille mellom erfarne med intern postfaglig kompetanse og nye som ble ansatt etter 1998 og som ikke hadde den samme erfaringen og kompetansen.

⁴⁷¹ Slettan (1994):74

⁴⁷² Informant 23, 4 og 20

Eksempler på slike holdninger er når informanten gir tydelig uttrykk for at erfarne postfolk følte det urettferdig at nytilsatte uten postal kompetanse ble tilsatt på samme lønnsvilkår som de med postskole, og at uerfarne folk ble satt til å operere maskiner som konkurrerte med erfarne postfolks kompetanse og arbeidsoppgaver. Dette bidro til at arbeidsfellesskapet slo sprekker, de erfarne så på seg selv som «oss» og de nytilsatte som «dem». Lars Thue viser til en arbeidsmiljøundersøkelse midt på 1990-tallet kalt PostPulsen hvor det fremgår at det på den tiden var «en rekke kulturelle brytninger mellom eksterne og den gamle postfamilien».⁴⁷³ Fra dybdeintervjuene i den samme undersøkelsen går det frem at «mangelen på tillitten til ledelsen skyldes det økende antall tilsatte, også ledelsen, som var rekruttert eksternt (...) Når de heller ikke lytter til «oss som kan Posten» så medfører dette at min tillitt blir lav».⁴⁷⁴

De nytilsatte opplevde verken skam, ærestap eller fremmedgjøring i denne sammenheng, men frem til de nytilsatte ble tilstrekkelig mange til å etablere sine egne sosiale felleskap, opplevde trolig flere nytilsatte på slutten av 1990-tallet og inn på 2000-tallet å bli ekskludert fra fellesskapet med de erfarne.⁴⁷⁵

Fortellermåten, kroppsholdning og blikket informanten hadde da han sa at «*Den kompetansen man hadde var ikke lenger noe verd*» ga et inntrykk av skam og samtidig et uttrykk for tap av arbeidsglede. Dette kan forklares med at fenomenet *ære* har stått sentralt i det postale arbeidsfellesskapet. Når Posten ikke lenger hadde like stort behov for ansattes tradisjonelle postale kunnskaper, gikk dette ut over yrkesstolthet og *ære*. Ære kan knyttes til at det som æres blir oppfattet som ærefult av tilstrekkelig mange.⁴⁷⁶ Finn Olstad hevdet at «Ære, selvstendighet og menneskeverd var viktigere enn lønn da arbeiderne samlet seg til kamp mot kapitalen».⁴⁷⁷ Ære kan assosieres med det å være best, men ære kan også, ifølge Ingar Kaldal, betegnes som det å bli sett

⁴⁷³ Thue (1997):400

⁴⁷⁴ Thue (1997):400

⁴⁷⁵ Informant 19, 33

⁴⁷⁶ Kaldal (1994a):110

⁴⁷⁷ Olstad (1991):46

som «aktverdig, redelig eller fullverdig medlem av et fellesskap».⁴⁷⁸ Blant de erfarne postansatte var det forbundet med ære å inneha kunnskap om postnumre, ruter og takster, aller helst i hodet uten å måtte slå opp i rutebøkene. Til tross for stadig flere tekniske hjelpemidler har det alltid vært en del lemping, trilling og bæring av bunker med brev ved terminalene. Det var forbundet med ære å kjenne til smarte triks og løsninger for å gjøre arbeidet minst mulig belastende og samtidig holde arbeidstempoet oppe. Et eksempel er manuell sortering i kuber slik som beskrevet over.

Ære er også nært knyttet til uformell makt og maktrelasjoner. I den gamle strukturen med store arbeidslag var det et hierarki av roller under formennene. Flere erfarne informanter gir uttrykk for at de som hadde mest erfaring og størst kompetanse høstet mest respekt og størst sosial aktelse innad i arbeiderfellesskapet.⁴⁷⁹ Det er lite trolig at nytilsatte etter 1989 viste de erfarne postfolkene den samme respekten som sine eldre kolleger, men blant de erfarne postfolkene var trolig de nyansatte uten postal kompetanse og erfaring ansett som æresløse. Ifølge Kaldal kan det å bli æret av æresløse gå på æren løs.

Tyngdepunktet i det jeg benevner postal fagkunnskap, som før var forankret i «hender og hode», ble flyttet til teknologi og datamaskiner, eller som informanten over uttrykker det, *fra seilskip til dampskip*. I denne sammenheng er ære forbundet med det å utføre et skikkelig arbeid der hender og hode er sentrale verktøy. Når hender og hode, forstått som erfaring, kunnskap og kompetanse, ikke lenger oppfattes som nyttige verktøy, opplevde erfarne postfolk en økende *fremmedgjøring* fra sitt arbeid. De erfarne postfolkene som stand og fagfolk følte seg trolig *maktesløse* når de mistet sin faglige og sosiale status i det postale arbeidsfellesskapet. Det er grunn til å tenke at maktesløsheten forsterkes når erfarne postfolk opplevde at nytilsatte, uten postal utdanning og kunnskap, økte sin formelle status i fellesskapet. I forbindelse med omstillingsprosessen fra manuell til maskinell sortering ble erfarne postfolk

⁴⁷⁸ Kaldal (1994a):110. Kaldal bygger drøftingen av ære på Webers skille mellom status som noe hierarkisk og ære som ikkje-hierarkisk.

⁴⁷⁹ Informant 20, 23, 24, 3 og 6.

dekvalifiserte samtidig som enkelte nytilsatte ble *oppkvalifiserte*. Med referanse til egen avhandling om Follafoss Tresliperi påpeker Ingar Kaldal at i mange yrker har uformelle oppfatninger hatt mye å si for hvem som kan kalle seg fagfolk.⁴⁸⁰ Det er grunn til å anta at det følte urettferdig når uerfarne ble satt til å gjøre arbeid som ble ansett som viktig for sorteringsprosessen, og inn i posisjoner og roller som det for de erfarne postfolkene tok mange år med hardt arbeid og postal utdanning å få.

De erfarne postfolkene opplevde en økende *maktesløshet* når aktivitetene ikke lenger var i overenstemmelse med deres egne interesser eller forventninger. Slik jeg tolker flere informanter mistet mange av de erfarne interessen for selve arbeidet. Noen søkte trøst ved å søke seg over på nattskift, hvor de kunne arbeide mer skjermet fra den nye hverdagen og hvor lønna var noe høyere. Andre valgte å slutte, og noen ble til og med syke og senere uføre.⁴⁸¹ Erfarne postfolk opplevde en økende *fremmedgjøring fra seg selv* når deres aktiviteter ikke lenger ga samme mening som før, men kun oppleves som et middel for økonomisk belønning.⁴⁸²

Den neste informanten tilhører gruppen *de erfarne*. Hun flyttet til Norge fra et land i Afrika på begynnelsen av 1980-tallet. Hun startet sin karriere i Postverket som postsorterer ved Oslo Brevsenter på slutten av 1980-tallet, gikk postskolen trinn en og to og avanserte til en mellomlederstilling ved Oslo Brevsenter på midten av 1990-tallet. Gjennom det informanten forteller får vi et innblikk i holdningen til maskinell postsortering og samtidig et innblikk i det fagarbeiderskillet som skjedde når tradisjonell postal kunnskap og kompetanse måtte vike for datagenerasjonen.

Informant 3

Jeg var elev på en av de siste postskolekullene 95/96. Når maskinene kom ble det mye opplæring på maskiner, med fokus på data og programmering. Målet var at maskinene skulle gjøre jobben. Det var ikke viktig å tenke selv lenger. For den nye generasjonen var ikke dette noe problem, de var vant til data. Vi kalte dem

⁴⁸⁰ Kaldal (1994a):106

⁴⁸¹ Informant 23, 24, 3, 6 og 19

⁴⁸² Seeman (1959):784. Se også Israel (1971):170 og Walliman (1975)

*datagenerasjonen. De trivdes med maskiner, men det gjorde ikke de eldre som mistet stoltheten. Den kunnskapen de hadde var ikke lenger nyttig på samme måte.*⁴⁸³

Beretningene om opplæring på maskiner og at *maskinene skulle gjøre jobben* kan knyttes til omleggingen til maskinell sortering ved Oslo Brevsenter på slutten av om 1990-tallet. Bruken av begrepene *vi og dem* tyder på at hun minnes en polarisering mellom de erfarne med tradisjonell postal kunnskap og den nye datagenerasjonen. Andre informanter har lignende fortellinger.⁴⁸⁴ Men *vi* tolkes også som tegn på at hun har følt seg inkludert i arbeidsfellesskapet. Dette kommer til uttrykk når hun sier: *Vi kalte dem datagenerasjonen*. Det kan bety at når det gjaldt noe som truet alle de erfarne som gruppe så sto de sammen, både etnisk norske og ansatte med minoritetsbakgrunn.⁴⁸⁵ Jeg har tidligere vist at når innvandrerne ble flere fra samme gruppe søkte de kollegialt felleskap i mindre grupper, basert på språk og kulturelle fellesnevner. Dette skillet kommer tydelig til uttrykk i sosial samhandling på- og utenfor arbeidsplassen. Jeg kommer nærmere inn på slike forhold i neste kapittel. Slik jeg tolker erfarne postansatte med innvandrerbakgrunn som først var inkludert i arbeidsfellesskapet og som senere sluttet seg til grupper med samme etniske bakgrunn i sosiale sammenhenger, følte de fremdeles en viss tilhørighet til gruppen erfarne postfolk.⁴⁸⁶

Når informanten forteller om motstanden mot sorteringsmaskiner blant de erfarne på denne måten: *(...) det gjorde ikke de eldre (...)*, presenterer hun sine personlige minner som kollektive.⁴⁸⁷ Når hun i tillegg sier «*Vi kalte dem datagenerasjonen*» kan det tolkes som at hun til en viss grad assosierte seg med gruppen erfarne. Det er grunn til å tenke at kollektive og personlige minner er flettet sammen i en dialektisk utviklingsprosess påvirket av en felles arbeidskultur. Minner om at de eldre motsatte

⁴⁸³ Informanten identifiserer seg med gruppen erfarne postfolk. Under samtalen veksler hun mellom *vi og de* når hun omtaler de erfarne. Grunnen er trolig at informanten samtidig representerer mellomledernivået i Posten.

⁴⁸⁴ Informant 4, 23, 24

⁴⁸⁵ Både informant 3, 39 og 40 har innvandrerbakgrunn og ansiennitet fra 1980-tallet. Deres fortellinger er til en viss grad sammenfallende mht omstilling og at de tidligere følte seg inkluderte i arbeidsfellesskapet. Flere etnisk norske informanter gir inntrykk av at de så på de første med innvandrerbakgrunn som en del av fellesskapet. Se for eksempel informant 23 side 106.

⁴⁸⁶ Informant 3, 39, 40

⁴⁸⁷ Eldre og erfarne terminalansatte brukes her synonymt.

seg nye sorteringsmaskiner er resultatet av en prosess, påvirket av fortellermåter, myter, forhandlinger og opposisjon.⁴⁸⁸

Litteraturen viser at arbeid med maskiner ikke var noe nytt fenomen på 1990-tallet. Postverket har gradvis effektivisert postsorteringen med nye tekniske hjelpemidler uten at dette har medført arbeidskonflikter.⁴⁸⁹ I 1962 ble det montert et internt posttransportsystem som lettet det fysiske arbeidet.⁴⁹⁰ Å konkludere med at eldre postfolk var motstandere av «maskiner» og tekniske innretninger som lettet deres fysiske arbeid, blir mest sannsynlig feil. Men enkelte av maskinene reduserte kvalifikasjonskravene, slik at «alle» kunne gjøre den samme jobben. Dette bidro til en økende grad av fremmedgjøring og en viss polarisering i arbeidsfellesskapet mellom erfarne postfolk og «datagenerasjonen». Tradisjonell postal kompetanse som satt i folks hode og hender mistet sin verdi og erfarne terminalarbeidere oppleve et sosialt fall. Det er ikke grunnlag for å påstå at teknologien ble drevet frem i den hensikt å skaffe kontroll over arbeidskraften, men med moderne sorteringsteknologi sank kvalifikasjonskravene for postansatte og det var ikke lenger behov for en egen Postskole der informanten over var elev på siste kullet.⁴⁹¹

Vi nærmer oss overgangen til 2000-tallet og spesielt erfarne terminalansatte opplevde et arbeidskulturelt skifte. Arbeidsfellesskapet fragmenteres, nå hadde de begynt å snakke om «oss og dem», den tidligere inkluderingstradisjonen ble erstattet med ekskludering, postal kompetanse var ikke lenger like etterspurt og flere oppleve fremmedgjøring fra arbeidet.

Øyvind Bjørnson drøfter et sammenlignbart tilfelle i en artikkel fra 1980 med tittelen *Kollektiv aksjon blant typografer og malarar i Trondheim 1880-1918*.⁴⁹² Basert på en analyse av arbeidsprosesser og den teknologiske utviklingen i de to bransjene viser Bjørnson at ny teknologi og økt arbeidsdeling førte til en utjevning av motsetningene blant Trondheims typografer, mens den samme utviklingen hos malerne førte til

⁴⁸⁸ Kaldal (2016):91 se også Anderson (1996)

⁴⁸⁹ Thue (1997):125

⁴⁹⁰ Thue (1997):306

⁴⁹¹ Posten fortsatte med intern opplæringsvirksomhet. Uttrykket Postskolen gikk ut av bruk og ble erstattet med Postens konsulent og kompetansesenter. Herfra ble det satt i gang en rekke kursopplegg, opplæringsprogrammer og lederutviklingsprogrammer. Se Thue (1997):378-379

⁴⁹² Bjørnson (1980)

sterkere motsetninger.⁴⁹³ Motsetningene mellom fagfolk (spesialarbeider) og ufaglærte malere ble aldri utjevnet. Bjørnson forklarer at arbeidsgiverne satset på akkordarbeid i et marked med overskudd av arbeidskraft som førte til at malerne aldri fikk kontroll med hverken tilførsel av arbeidskraft eller tempoet i arbeidet.⁴⁹⁴ Bjørnsons malere led på en måte samme skjebne som mine erfarne postfolk. En oppfatning som deles av flere erfarne informanter er at omstillingen til maskinell sortering medførte økt stress og usikkerhet om fremtiden.⁴⁹⁵ Overgangen til datastyrte arbeidsprosesser har samtidig som det har redusert det fysiske arbeidet, medført nye krav til kompetanse og kunnskap. For enkelte, spesielt eldre, arbeidstakere har overgangen til en databasert arbeidssituasjon ført til mestringsproblemer.⁴⁹⁶

Hvem som var eldre eller erfarne i 1998 er vanskelig å definere, men majoriteten av de som uttrykker seg negativt til omstillingen hadde rundt 10-15 års arbeidserfaring eller mer i 1998.⁴⁹⁷ Det er grunn til å anta at en av utfordringene for eldre og erfarne postfolk var betjening av datastyrte kontrollpaneler. Foran hver sorteringsoperasjon måtte sorteringsmaskinene stilles inn og brev som ikke kunne maskinsorteres måtte kodes separat. Slike operasjoner stilte visse krav til datakunnskaper. Jeg har tidligere vist at en yngre person med relativt kort ansiennitet ble foretrukket til stillingen som superbruker ved Borgeskogen. Kompetanse er et sentralt tema i studier som knytter omstilling til seniorer. En utredning fra 2006 konkluderer med at:

«Løpende kompetanseutvikling er sentralt for mestring av omstilling og forebygging av utstøting fra arbeidslivet, og er dermed kanskje det viktigste seniorpolitiske tiltaket i dagens arbeidsliv».⁴⁹⁸

⁴⁹³ Bjørnson (1980)

⁴⁹⁴ Bjørnson (1980)

⁴⁹⁵ Informant 23, 24, 3, 4, 8 og 7

⁴⁹⁶ NOU 2000:27:84

⁴⁹⁷ Seniorer eller de mer erfarne, blir ofte brukt som betegnelse på den godt voksne delen av arbeidsstokken. Noen setter grensen på den øvre halvdel fra 50 år, mens andre setter grensen ved 55, eller ved 60 år. Betegnelser «eldre arbeidstakere», var mer vanlig for noen år siden. I dag snakker vi sjelden om de gamle. De gamle er negativt ladet og brukes ikke i forbindelse med arbeidsliv. Gamlehjem er for eksempel byttet ut med hvilehjem, pleiehjem eller eldresenter. Eldre er heller ikke så populært, derimot er benevnelsen de mer erfarne reaktivt uproblematisk. (se for eksempel Solem (2007):10

⁴⁹⁸ Hilsen (2006):3

Per Erik Solem har forsket på eldre arbeidstakere i norske bedrifter. Solem peker på at økningen i reaksjonstiden er liten for enkle arbeidsoperasjoner, men kan være betydelig i komplekse situasjoner, som for eksempel arbeid ved store kontrollpaneler der mange ting skjer samtidig. I arbeidssituasjoner der det kreves raske beslutninger på bakgrunn av signallamper og alarmer under arbeidsforhold med mye forstyrrelser og stress, vil ofte yngre arbeidstakere ha en fordel. Solem understreker at det er store individuelle forskjeller og noen vil ikke merke endringer før de kommer i 70-årsalderen.⁴⁹⁹ Solems forskning kan dermed bidra til å belyse noe av det stresset som eldre postansatte forteller om når de ble satt til å håndtere sorteringsmaskiner.

I en artikkel drøfter Dag Rønningen hvorfor det er slik at eldre har vanskeligere for å tilpasse seg omstillinger i form av ny teknologi og endrede arbeidsformer.⁵⁰⁰ Forklaringen som gis går i retning av at den kompetansen eldre postansatte besitter i endringstidspunktet var mindre egnet for å håndtere nye teknologi og nye arbeidsmetoder. Det kan også skyldes at eldre arbeidstakere var mindre rustet til å lære seg betjeningen av nye tekniske innretninger enn sine yngre kolleger.⁵⁰¹ Ingen av de erfarne postansatte jeg har intervjuet ga inntrykk av at de nye arbeidsoppgavene var for kompliserte.⁵⁰² Det er rimelig å anta at flere av de erfarne postansatte med lang erfaring kunne tenkes å være positive for mulighetene til å tilpasse seg ny postsorteringsteknologi og endring i organisasjonsstruktur. Slik jeg tolker det dreide det seg mer om fremmedgjøring og tap av ære. Postal kunnskap var en verdi som bidro til anerkjennelse innad i arbeidsfellesskapet. Ved tap av anerkjennelse og ære, som var tett knyttet til deres opplevelse av Postens avhengighet av deres postale kunnskaper, mistet mange erfarne postansatte sin arbeidsglede. For enkelte ble påkjenningene så store at de ble uføre og måtte avslutte sitt arbeidsforhold. Et sentralt spørsmål i denne sammenheng er hvilke konsekvenser dette fikk for arbeidsfellesskapet? Mitt materiale viser at når de erfarne dannet sin uformelle interessegruppe og hegnet om den gamle måten å arbeide på, bidro det til fragmentering av arbeidsfellesskapet. Et slikt reaksjonsmønster kan med støtte i

⁴⁹⁹ Solem (2007):19

⁵⁰⁰ Rønningen (2007):25

⁵⁰¹ Rønningen (2007): 25

⁵⁰² For eksempel informant 23, 24, 3 og 10

Seamans fremmedgjøringsteorier forklares som tegn på *isolasjon* og *normløshet*. Hvorfor ikke flere sluttet i Posten kan ha sammenheng med at ikke alle tok det like tungt og at Posten Norge fremdeles ble oppfattet som en trygg arbeidsplass og kilde til inntekt.

Opplevelsen av økende fremmedgjøring gjaldt først og fremst gruppen av erfarne postfolk, uavhengig av etnisk opprinnelse, blant de som starter sin postale karriere på 1970 og 1980-tallet og som var formet av den gamle arbeidskulturen. Samtidig som mange erfarne opplevde økt fremmedgjøring og maktesløshet i forhold til omstilling og nye arbeidsmetoder, bygde en ny generasjon terminalarbeidere opp respekt og ære, og knyttet mening til arbeidet gjennom å beherske den nye teknologien. Parallelt med deklassifisering av tradisjonell postal kunnskap, skjedde det en *oppkvalifisering* av data- og teknologikunnskap for mange av dem som arbeidet med postsortering fra slutten av 1990-tallet og fremover.

En ny elite vokser frem

En ny elite av fagfolk vokste frem, yngre mennesker med datakunnskaper som raskt innordnet seg arbeidsmåter og den nye organiseringen. Det er eksempler på at nytilsatte, gjerne yngre, med datakompetanse og teknologisk kunnskap relativt raskt ble plassert i sentrale stillinger. Et eksempel kan hentes fra Borgeskogen terminal hvor en ung person (rundt 25 år) fikk tilbud om stillingen som superbruker på MRS`en (multisortermaskin) etter kun tre år ved Posten.⁵⁰³ Han forteller her hvordan han har opplevd å arbeide ved Borgeskogen etter han ble ansatt i 2006.

Informant 19

Folk tok ofte som en selvfølge at alle som jobbet her kunne alt postalt, hva er et stort eller et lite brev. Folk er veldig opptatt av hvordan det var før, en sånn postfolk greie. Før var det sånn og slik, det var mye prat om det. Jeg tror de er stolte av jobben sin og opptatt av å gjøre en god jobb. Ikke så mange av den eldre garde igjen, de som jobbet på 60- tallet. Arbeidet krever mer av de ansatte i dag enn før. Dette

⁵⁰³Superbruker er ikke en lederstilling. En superbruker har overoppsynet med programmeringen og sorteringsprosessen på sitt skift. I kraft av faglig kompetanse og autoritet har superbrukeren myndighet til å påvirke den daglige driften ved «hans/hennes» sorteringsmaskin.

gjenspeiler seg i arbeidsmiljøet. Her inne er det mye klaging på tunge gjøremål. Mange som ikke klarte å henge på når de store maskinene kom, mindre fritid.

Informanten har siden 2009 vært ansatt som superbruker og representerer de nye unge med et annet kunnskapsgrunnlag og et helt annet blikk på postalt arbeid. Denne fortellingen illustrerer kontrasten mellom erfarne og nye terminalarbeidere.⁵⁰⁴ Denne nye terminalarbeideren er ikke på samme måte fremmedgjort fra sitt arbeid og føler seg heller ikke maktesløs. Han deler ikke de samme minnene om arbeid og småprat langs lange sorteringsbord, store arbeidslag, røykfylte lokaler og felles pauser, men ble sosialisert inn i en arbeidskultur der slike minner fortsatt var levende. Dette har bidratt til at informanten har innsikt i skillet mellom gammel og ny generasjon. Jeg tolker uttalelsen *Arbeidet krever mer av de ansatte i dag enn før* som et uttrykk for at han ser på seg selv som oppkvalifisert og mer kompetent til å programmere og styre sorteringsmaskinene enn sine eldre kolleger. Kanskje har dette også med kroppsphysikk å gjøre, ettersom mange erfarne terminalarbeidere sliter med en eller annen belastningsskade.⁵⁰⁵ Om yngre har fått slippe til som superbrukere fordi de var motiverte og mer kvalifiserte, eller fordi erfarne motarbeidet fremskrittet og ikke ønsket nye utfordringer er vanskelig å si. Svaret på det spørsmålet inneholder mest sannsynlig en kombinasjon av begge forholdene.

Flytting av arbeidssted

Vi har sett at overgangen fra store arbeidslag til mindre team, og overgangen fra manuell til maskinell postsortering fikk konsekvensene for arbeidsfellesskapet. Samtidig med gjennomgripende endringer i organisering av arbeidet og i arbeidsprosess, byttet mange terminalarbeidere arbeidssted og flyttet fra mindre terminaler og poststeder over i større terminaler. Et mer overordnet spørsmål i analysearbeidet med dette avsnittet har vært om arbeidskulturen i Posten var så ensartet at en sammenslåing nærmest ville forløpe uproblematisk, eller om lokale postale arbeidskulturer sto så lang fra hverandre at sammenslåingen ville medføre

⁵⁰⁴ Informantene 1, 5 og 13 representerer samme generasjon postfolk som informant 19. Disse informantene deler til en viss grad samme holdninger til forholdet mellom de yngre og de mer erfarne.

⁵⁰⁵ Informant 15,16,3 og 21 forteller om postansattes fysiske slitasjeskader.

konflikter, dannelse av subkulturer og skape samarbeidsproblemer? For å svare på dette har jeg studert hvordan postansatte opplevde kulturmøtene når to eller flere arbeidsfellesskap ble slått sammen ved henholdsvis Borgeskogen terminal i Stokke og ved Østlandterminalen på Alnabru.

Arbeidet med ny terminalstruktur startet for alvor på midten av 1990-tallet.⁵⁰⁶ Parallelt startet arbeidet med nedlegging av postkontorer og opprettelsen av Post i Butikk.⁵⁰⁷ I 2001 sto Borgeskogen terminal i Stokke ferdig og ansatte fra flere mindre poststeder og terminaler i Larvik, Skien og Tønsberg ble overført til Borgeskogen. Ni år senere, 29. januar 2010, åpnet Østlandsterminal (ØT) på Alnabru og erstattet blant andre Oslo Postterminal, og flere mindre terminaler og poststeder på Østlandsområdet. Ved både Borgeskogen og ØT ble alle ansatte som arbeidet i produksjonen inndelt i mindre arbeidslag (team) på skiftordninger (dag, kveld og natt) primært tilpasset maskinell postsortering.

Flytting til Borgeskogen

Ved Borgeskogen ble ansatte fra mindre terminaler samlet under samme tak i 2001. Sammenslåingen medførte ikke bare kulturmøter mellom ansatte med ulik etnisk bakgrunn, men også mellom ansatte med ulik lokal arbeidskultur. Her følger et sitat fra en etnisk norsk kvinnelig informant som startet sin yrkeskarriere i Postverket i 1990 om hvordan vedkommende opplevde overgangen fra postterminalen i Tønsberg til Borgeskogen.

Informant 5

Ved Borgeskogen snakket mange av de eldre om hvor bra det var før. Folk tok for gitt at vi unge skulle kunne alt. Tror de var opptatt av å gjøre en god jobb og var stolte av jobben. Men bedriften utviklet seg. Noen liker endring andre stagnerer. De eldste hadde nok litt problemer med de nye maskinene, det krever jo litt mer av ansatte.

Denne informanten er sammen med informant 19 (se avsnittet over) representanter for den nye generasjonen postfolk, de som av enkelte erfarne fikk tilnavnet

⁵⁰⁶ Informant 7. Se også Meld. St. 18 (2011–2012) pkt. 4.2

⁵⁰⁷ Posten Norge - Konsernet (2017)

datagenerasjonen. Tolket som beretning minner motstanden ved Borgeskogen mye om den som oppsto ved Oslo Brevsenter noen år tidligere. For erfarne postansatte som var vant med store arbeidslag, manuell sortering der tradisjonell postal kunnskap var sentralt, ble flytting av arbeidssted og overgangen til maskinell sortering vanskelig for flere. De yngre derimot, opplevde ikke dequalifisering og fremmedgjøring på samme måte. For flere av de nye ble flytting av arbeidssted, nye maskiner, nye kolleger trolig opplevd som spennende og elementer i faglig oppkvalifisering. Slik jeg tolker flere av informantene kan det virke som om den omstillingen og de endringene postansatte gikk gjennom fra slutten av 1990-tallet, ikke representerte en varig fremmedgjøring av arbeidsfellesskapet som helhet, men noe mer midlertidig og generasjonsspesifikt.⁵⁰⁸

En annen informant med erfaring fra Tønsberg terminal og senere Borgeskogen terminal i Stokke forteller:

Informant 20

Vi ble slått sammen med Skien. To helt forskjellige kulturer - vi jobbet på helt forskjellige måter. Det er nok grunnen til at det ble krangel og bråk i alle år. Skiensfolka havnet her og ikke i Skien, det er nok hovedårsaken til krangel og bråk hele tia. Lederne gikk ikke sammen og folk her nede gikk ikke sammen. Ting er ikke på plass her ennå. Gikk på holdningen til arbeidet, Tønsbergfolk skulle liksom være noe mer, vi i Tønsberg hadde tilpasset oss markedet. I Tønsberg var de flinkere, og hadde høyere produktivitet. I Skien jobbet de som de gjorde før. Skiensfolka fikk også lengre reisevei, derfor ønsket de lange vakter for å slippe å kjøre så ofte.

Fortellingen gir inntrykk av at selv om Skien- og Tønsberg terminal tilhørte samme konsern hadde de utviklet forskjellige arbeidskulturer. Informantens beretning kan knyttes til den *sterke tilhørigheten til egen lokale arbeidsplass* som Thue fant.⁵⁰⁹ To informanter som ble flyttet fra Skien til Borgeskogen i 2001 svarte slik på spørsmålet om hvordan de opplevde overgangen til Borgeskogen:

⁵⁰⁸ Informant 6,7, 21, 4, 1,3 og 33

⁵⁰⁹ Thue (1997):407

Informant 9

Det var nok litt gnisning i starten når vi kom hit, men slik jeg minnes det var det ikke veldig mye bråk. Vi måtte bare innrettet oss som best vi kunne.

Informant 8

Det var to helt ulike miljøer. Vi klarte vel aldri helt å få til et godt samarbeid.

Inngangen til dette spørsmålet var en arbeidshypotese om at lokale terminaler hadde utviklet sine særegne arbeidskulturer og at sammenslåing av to eller flere lokale arbeidskulturer medførte enkelte samarbeidsproblemer. Borgeskogen var en ny og moderne terminal utstyrt med sorteringsmaskiner. Ved terminalen i Skien ble mye post sortert manuelt slik de hadde gjort siden terminalen ble bygget i 1973. Ved Tønsberg lokale terminal ble også mye av posten sortert manuelt.⁵¹⁰

Slik mine informanter uttrykker seg er det ulike oppfatninger av hvor dyptgripende problemene og utfordringen med sammenslåingen egentlig var. Ulike oppfatninger kan ha flere grunner. En nærliggende forklaring er at tiden kan ha skapt avstand og rom for omtolkning, mens en annen forklaring er at mennesker oppfatter situasjonen forskjellig.⁵¹¹ Minner er personers egne erfaringer og slik de selv har opplevd det som skjedde.

Det er allikevel nyttig å reflektere over det disse informantene forteller, og hva de ikke forteller. Problemene som informantene forteller om meldte seg når forskjellige arbeidsmetoder og arbeidstempo møtte hverandre og konkurrerte om å bli den dominerende arbeidskulturen. Kaldal påpeker at i papirindustrien ble både arbeidstempo og arbeidsutførelse et konflikttema. Kaldal skriver at: «*Like viktig som å få drive på i sitt eget tempo kunne det være å få gjøre ting på sin egen måte*».⁵¹² Jeg finner sammenfallende trekk i det postale arbeidsfellesskapet på Borgeskogen. Skiensfolka ble oppfattet som mindre opptatt av høy produktivitet enn tønsbergfolka.

⁵¹⁰ Informant 20

⁵¹¹ Kaldal (2016):118

⁵¹² Kaldal (1994a):105

Tønsbergfolka så på seg selv som mer effektive og moderne i sin arbeidsform av skiensfolka, helt i tråd med de nye forretningsverdiene som konsernledelsen innførte etter 1996. Kontrasten mellom ulike arbeidskulturer satte arbeidsmoral på dagsorden. Informantenes fortellinger tyder på at sammenslåingene bidro til å synliggjøre interesseforskjeller, snarere enn en samlet front mot ledelsen for å ivareta fellesskapets interesser. Dette kommer blant annet til uttrykk på denne måten: «*klarte vel aldri helt å få til et godt samarbeid*». Et av fundamentene for arbeiderkollektivet er et stabilt arbeidsmiljø.⁵¹³

Selv om ikke sammenslåingen av to arbeidskulturer og overgangen til maskinell postsortering medførte streik eller store protester ved Borgeskogen, foregikk det en slags protest i det stille. Skiensfolk og Tønsberg folk søkte sammen i hver sine grupper, dannet subkulturer og skapte på denne måten sine kollektive holdninger til hverandres kultur og arbeidsmetoder. Dette er holdninger som ble formet i den prosessen der minnene ble skapt og som reflekterer måten minnene blir fortalt i dag. I 2016 har de fleste skiensfolkene sluttet eller søkt seg over til andre poststeder.⁵¹⁴ Konfliktene som oppsto med sammenslåing av to geografisk separate arbeidskulturer hadde stilnet og en ny arbeidskultur hadde vunnet frem. Spørsmålet var om det hadde oppstått nye skillelinjer eller om arbeidskulturen ved Borgeskogen nå var preget av enhet og samhold?

Fra å arbeide i store arbeidslag og med alle posttyper ved de mindre terminalene, fikk de ulike teamene ved Borgeskogen sine helt spesielle gjøremål og rutiner avhengig av posttype. Noen ble satte til å jobbe med B-post, andre med RK (ruteklargjøring), A-post eller reklame. Mens en maskintype sorterte store brev, sorterte en annen kun små brev. En av lederne forteller at denne arbeidsdelingen hadde ført til at ulike team hadde egne oppstartsmøter foran hvert skift og sine egne pauser og spisesteder.⁵¹⁵ I en samtale med en driftskordinator ved Borgeskogen bemerker vedkommende at denne organiseringen etter hvert ble til hinder for sosial relasjonsbygging ut over eget

⁵¹³ Lysgaard (1985): forord VIII

⁵¹⁴ Informant 7

⁵¹⁵ Informant 2

team.⁵¹⁶ En annen informant med lederansvar ved Borgeskogen forteller at det i 2011 ble gjort et forsøk på å endre rutinene ved å holde felles oppstartsmøter foran hvert kveldsskift. Gjennom det den samme informanten forteller, får vi et inntrykk av den avstanden som har oppstått mellom ansatte fra ulike team, etter 10 år med ny organisering.

Informant 20

Jeg prøvde en gang med felles oppstartsmøte i to måneder for både A-post og klargjøringen. Det som skjedde da var at det var kun de sterkeste personlighetene som hadde lyst til å si noe og de andre følte seg ubetydelige, bare en eller to andre som sa noe – det ble mest enveiskommunikasjon. Skilte dem igjen og nå er vi tilbake der vi var, nå skravler de og vi har nyttige oppstartsmøter.

Slik jeg tolker informanten tyder det på at samholdet og trivselen innad i de to ulike avdelingene var gode, men at de som arbeidet ved de ulike avdelingene (PRS, A-post, B-post og klargjøring) på samme skift, hadde liten personlig kjennskap til kolleger som jobbet på en annen avdeling. I løpet av 10 år med teamstruktur ved Borgeskogen hadde teamene utviklet subkulturelle trekk. En slik organisering, hvor de ansatte primært omgås 10-12 personer (sitt eget team), tyder på at mulighetene for sosial nettverksbygging og etablering av sosial kapital utenfor eget team var begrenset. Spor etter denne arbeidsdelingen festet seg i arbeidskulturen ved Borgeskogen og manifesterte seg gjennom at grupperinger av ansatte holdt til i adskilte soner som de verken overskred eller utfordret. Grensen var definerbar og ble kalt Berlinmuren.

Berlinmuren

Mellom PRS (Post Reklame Sortering) og B-post ved Borgeskogen er det en mur som de ansatte selv kaller Berlinmuren (se figur 8, s. 176). Muren er et fysisk skille i terminalen, men symboliserer også et sosialt skille mellom to avdelinger. Informanten i det følgende sitatet har tidligere arbeidet ved en av de mindre terminalene på Østlandsområdet. Etter 2 år ved Borgeskogen fikk

⁵¹⁶ Informant 1

han tilbud om en stilling som driftskoordinator med ansvaret for planlegging og koordinering av sorteringsarbeidet. Slik informanten forteller om arbeidsplassen blir «Berlinmuren» stående som et symbol på den arbeidskulturen som utviklet seg ved terminalen etter etableringen i 2001.

Informant 1

Det stemmer nok det, de kaller den Berlinmuren. Ingen ved B-post ønsker å jobbe sammen med de fra PRS og jeg tror ikke de på PRS ønsker å gå over heller (...) Slik har det vært en god stund.

En etnisk norsk ansatt med erfaring fra ulike poststeder siden 1990 og Borgeskogen siden 2001 svarer slik på spørsmålet om når de først begynte å omtale og se på Berlinmuren som et sosialt skille mellom PRS og B-post:

Informant 20

Vet ikke sikkert når det begynte, vi bare kaller den det - ingen krysser Berlinmuren

Selv om tre andre etnisk norske informanter forteller at Berlinmuren har blitt et slags skille mellom B- post og PRS, er jeg usikker på hvor dypt skillet har vært mellom de to avdelingene.⁵¹⁷ Informant 20 lo når hun svarte og dette kan tolkes som et tegn på at hun ser på skillet og Berlinmuren som litt tåpelig. Det er en viss sannsynlighet for at det som skiller B-post og PRS er at PRS kan ha utviklet en høyere status i arbeidsfellesskapet enn B-post. I 2009 ble PRS avdelingen i Kristiansand lagt ned og tjenesten flyttet over til Borgeskogen.⁵¹⁸ En av lederne uttrykte om PRS (postreklamesenteret) at «Det er her fremtiden og pengene ligger, Posten tjener godt på reklame og pakker».⁵¹⁹ Postfolk er samtidig kjent med at brevvolumet (A og B-post) gradvis har falt og prognosene tilsier at det vil fortsette å synke.⁵²⁰ I en pressemelding

⁵¹⁷ Informant 8, 21 og 14

⁵¹⁸ Posten Norge-Konsernet (2009)

⁵¹⁹ Informant 7. Se også Jørstad (2011a):15. I Jørstads artikkel i Post- og Bringavisen 3. mars 2011 går det frem at Coop Norge benytter Posten til distribusjon av kundeaviser og medlemskommunikasjon. Avtalen var på det tidspunktet reforhandlet, og den nye avtalen sikret et høyt reklamevolum for Posten også i 2011.

⁵²⁰ I en pressemelding fra Posten Norge AS 30.12.2015 går det frem at Posten avviker postombæring på lørdager. Det henvises til Postloven som åpner for en slik endring og Posten Norge vil avvikle lørdagsomdeling

28. august 2015 skrev konsernsjef Dag Mejdell at: «Utviklingen i postsegmentet var påvirket av fortsatt fall i brevvolumene (..) Likevel leverer vi et resultat på linje med fjoråret, noe jeg er godt fornøyd med».⁵²¹ En mannlig informant med etnisk minoritetsbakgrunn og ansiennitet siden 2007 uttrykte seg slik:

Informant 15

*Jeg jobbet over på den andre siden før, nå holder jeg meg her(PRS)*⁵²²

Han later ikke til å bry seg nevneverdig mye om Berlinmurens symbolikk, men fortellermåten (...) *den andre siden* (...) og gestikulering med begge armene tyder på at han har fanget opp noe av den betydning muren har blant andre kolleger. Andre informanter med innvandrerbakgrunn jeg har snakket med, gir heller ikke uttrykk for at Berlinmuren har den symbolikken for dem, som enkelte etnisk norske gir uttrykk for.⁵²³ Kanskje er Berlinmuren rent historisk bedre kjent blant mennesker oppvokst i vestlige land?

Den neste informanten tilhører ledersjiktet ved Borgeskogen og uttrykker seg slik:

Informant 7

De klarer ikke å samarbeide, ser skjelt på hverandre og gjør det vanskelig for meg.

Informantens fortelling bidrar til å bekrefte at arbeidsfellesskapet er splittet. En av driftskoordinatorerne forteller at ved fravær må lederne av og til flytte på folkene mellom avdelingene for å holde produksjonen i gang.⁵²⁴ Det som trolig bidrar til å gjøre det vanskelig er når lederen møter motstand når noen får beskjed om å flytte over og ta i et tak på den andre siden av muren.

To av produksjonslederne som arbeider på dagskiftet har kontor like ved «Berlinmuren». De sitter ofte sammen med PRS-folkene i deres pauser på den ene

av brev fra 5. mars 2016. «Det er en tilpasning etter kundenes behov for brev på lørdager, i takt med vedvarende fall i brevvolumene». Se Posten Norge – Konsernet (2015c).

⁵²¹ Posten Norge – Konsernet (2015d)

⁵²² Det er jeg som har lagt til (PRS) for å synliggjøre hvilken avdeling han refererer til.

⁵²³ Informant 16, 17 og 18

⁵²⁴ Informant 1

siden av muren. Det er grunn til å anta at dette kan ha bidratt ytterligere til at det har oppstått en avstand mellom PRS og B-post.

Ved PRS omtaler de hverandre med «oss» og «vi» og kollegene ved B-post som «de». Et annet tegn som tyder på oppsplitting av arbeidsfellesskapet og dannelse av subkulturer, er at PRS-folkene på eget initiativ har satt sammen bord og stoler som de benytter i pausene. På veggen over lunsjbordet henger en oversikt over produksjonsresultater og mål for dagen. En slik oversiktstavle har de ikke borte ved B-post. Tavlen er dermed et tegn på at PRS-folkene har utviklet sin egen praksis med tydelige produksjonsmål. Berlinmuren fremstår dermed som et symbol på den kulturen som har utviklet seg i kjølvannet av maskinell postsortering, linjeorganisering og spesialiserte team.



Figur 8 "Berlinmuren". Veggen symboliserer skillet mellom arbeidslag. FOTO: JAN MAGNE STENSRUD høsten 2014.

De som ble flyttet til Borgeskogen i 2001 kom fra mindre terminaler der de var vant til å arbeide i store arbeidslag. Som en del av et større arbeidslag fikk alle muligheten til å sosialisere seg med langt flere enn de fikk med teamstruktur på Borgeskogen. Oppsplittingen av arbeidslagene førte til at enkelte mistet kontakten med nære arbeidskolleger. Dette tapet bidro til et negativt syn på hele, eller deler av

omstillingsprosessen. God kjennskap til hverandre og til felles arbeidsoppgaver kan også skape samhold og en felles uttalt forståelse for mest effektive arbeidsprosesser. Tapet av mulighetene for å arbeide sammen med gamle kolleger på den gamle måten, kan ha bidratt til en viss følelse av maktesløshet og isolasjon. Måten Berlinmuren blir omtalt på danner et bilde av et splittet arbeiderfelleskap. Dette kommer blant annet til uttrykk når to av lederne forteller at *«de ser skjelt på hverandre og gjør det vanskelig for meg»* og *«Ingen ved B-post ønsker å jobbe sammen med de fra PRS og jeg tror ikke de på PRS ønsker å gå over heller»*. Sett fra et lederperspektiv kan de ansattes holdning og oppførsel bli oppfattet som et uttrykk for en viss *normløshet*.

Flytting til Østlandsterminalen

Var dette isolerte fenomener som bare fant sted ved Borgeskogen, eller oppsto lignende trekk ved sammenslåing av mindre terminaler og Oslo Brevsenter til Østlandsterminalen i 2010? Det enkle svaret på dette spørsmålet er at det ikke er noe i mitt materiale som tyder på at to eller flere sterke kulturer har stått mot hverandre over tid ved ØT. Grunnen kan være at antall ansatte som ble med over fra Oslo Brevsenter var prosentmessig overlegen i størrelse, i forhold til de som kom fra mindre poststeder i Oslo-området. Arbeidskulturen fra brevsenderet ble dermed den dominerende helt fra starten. På den andre siden tyder mitt materiale på at arbeiderfelleskapet ved ØT ble svakere enn det var ved Oslo Brevsenter. Gjennom det denne informant som arbeidet ved Oslo Brevsenter fra slutten av 1980-tallet og ved ØT frem til 2012 forteller, skapes et inntrykk av et arbeiderfelleskap med trekk av svak solidaritet og liten kjennskap til egne kolleger.

Informant 23

På ØT slet de med å finne noen som ville være tillitsvalgte og verneombud. Jeg husker de gikk rundt og spurte om folk ville stille til valg, men det var få som ønsket. Jeg tror det hadde å gjøre med at folk ikke kjente hverandre.

Informanten påpeker at grunnen til at ingen ønsket verv som tillitsvalgt eller verneombud skyldes at folk ikke kjente hverandre. Dette kan forklares med organisasjonsendringen fra område- til linjeorganisasjon på 1990-tallet. En

organisasjonsform som senere ble benyttet både ved ØT og Borgeskogen. Det kan derfor virke som om linjeorganisering og små team hindret utviklingen av sterke kollektive bånd ansatte imellom. Når samarbeidet etter *den norske modellen* ikke ser ut til å ha fungert godt ved ØT i denne perioden, er det grunn til å spørre om linjeorganiseringen og teamstruktur har vært en god løsning for ivaretagelse av postansattes interesser jfr. arbeidsmiljøloven § 3-1.⁵²⁵ Det er allikevel verd å merke seg at ved Borgeskogen har de ikke hatt samme utfordringer knyttet til rollen som tillitsvalgte. En informant forteller at vedkommende var tillitsvalgt ved Tønsberg terminal og ble med over til Borgeskogen og fortsatte som tillitsvalgt og senere hovedverneombud.⁵²⁶

Manglende ønske om og interesse blant terminalansatte ved ØT for å ta på seg tillitsverv, kan være tegn på et svakt arbeidsfellesskap. I et splittet arbeidsfellesskap føler trolig den enkelte at vedkommende står alene eller søker sammen i mindre gruppe som deler de samme verdier og interesser. Unders slike forhold er forutsetningene for dannelsen av arbeiderkollektiv i tradisjonell forstand svake.⁵²⁷

Overgangen fra forvaltning til forretning presset frem behovet for å rasjonalisere og bygge en kostnadseffektiv organisasjon. Et av tiltakene var å redusere bemanningen ved de nye terminalene og derved spare lønnsutgifter.

Gjennom det denne informanten forteller får vi et inntrykk av at nedbemanning medførte økt arbeidspress og ytterligere begrensninger i mulighetene for sosiale relasjoner. Med færre ansatte pr maskin ble den fysiske avstanden mellom hver ansatt større, samtidig som arbeidsbelastningen økte.

Informant 24

Etter hvert så ledelsen at de kunne spare inn på lønnsutgiftene ved å redusere på antall folk pr. maskin. I starten var vi 13 pr maskin på de store maskinene. Tre tilretteleggere, to som tømte post ut av maskinen,

⁵²⁵ Arbeidsmiljøloven (2006): § 3-1.

⁵²⁶ Informant 21

⁵²⁷ Lysgaard (1985): forord side VIII. Lysgaard hevder at en av forutsetningene for arbeiderkollektivet er et stabilt arbeidsmiljø.

en på hver side, fire kodere, de kodet post som maskinen ikke leste og en sweeper, han hentet post med truck og tralle og fjernet tomme konteinere. Bare etter seks måneder fjernet ledelsen 1-2 personer pr maskin og det resulterte i at vi måtte jobbe fortere. I dag er jeg ufør, hoftene og ryggen sviktet etter alle år med tunge løft.

Beretningen om de ulike arbeidsoperasjonene og rollene stemmer godt med hvordan andre informanter forteller.⁵²⁸ For informant 24 ble belastningen så stor at han etter tre år ved ØT ble ufør. Slik jeg tolker informanten var det ikke bare tunge løft som til slutt førte til uførhet, men en kombinasjon av flere grunner. Informantens fortelling gir inntrykk av at tapet av sosial omgang med arbeidskameratene, kombinert med økt arbeidspress og begrensede muligheter for fleksibilitet i selve arbeidsutførelsen, bidro vel så mye som tunge løft.

I flere av Postens årsrapporter går det frem at sykefraværet økte i perioden 1997 til 2005, for så å synke (se figur 4). Postens års- og bærekraftmelding for 2010 viser at konsernet hadde 19884 årsverk ved utgangen av 2010 som er en reduksjon på 671 årsverk i forhold til 2009, hvorav 450 årsverk gjaldt avvirket virksomhet.⁵²⁹ Selv om dette er tall for hele konsernet bidrar denne utviklingen til å forklare nedbemanningen ved sorteringsmaskinene. Rundt 80 prosent av konsernets ansatte arbeidet i Norge.

Den årlige organisasjonsundersøkelsen viste i 2010 høy tilfredshet blant konsernets medarbeidere. I den samme årsrapporten går det frem at de siste tre årene har medarbeidertilfredshetsindeksen ligget stabilt på 75-76 poeng.⁵³⁰

Grunnen til spriket mellom informantenes fortellinger og konsernledelsens presentasjon av «virkeligheten» når det gjelder tilfredshet er ikke lett å forklare. Kanskje skyldes det at de erfarne gradvis ble færre. Mange av de som begynte sin karriere på 1970- og 1980-tallet takket ja til tilbudet om sluttpakker når

⁵²⁸ Informant 1, 2, 4 og 23. Jfr. figur 5, side 148.

⁵²⁹ Postens års- og bærekraftrapport (2010)

⁵³⁰ Postens års – og bærekraftrapport (2010). Det fremgår imidlertid ikke hvor mange som svarte på denne undersøkelsen eller detaljert innsikt i hvordan svarene fordeler seg på de ulike spørsmålene som ble stilt. Jeg har etterlyst, men det har ikke lyktes å få innsikt i resultatene fra medarbeiderundersøkelser gjennomført i Posten generelt.

nedbemanningen og omstillingene startet.⁵³¹ Som jeg har vist var ikke informanter som begynte i Posten etter 2000 like kritiske, og etter hvert som andelen nye økte utgjorde de etter hvert majoriteten.⁵³²

Informant 24 representerer gruppen erfarne postfolk. At han i tillegg ble ufør har trolig påvirket fortellermåten og hvordan minnet har blitt påvirket. Jeg noterte meg en kombinasjon av nostalgi og mye aggresjon i måten han ordla seg på. Her følger et lengre sitat fra samtalen med den samme informanten. Grunnen til at jeg har valgt nettopp dette, er fordi sitatet trolig er representativt for mange postansatte fra «den gamle garde», de som hadde postal utdanning og de som i stor grad var premissleverandører for arbeidskulturen på 1980 og 1990 tallet. Informanten forteller om hvordan han opplevde overflyttingen til Østlandsterminalen:

Informant 24

Forferdelig - det var som å komme til en fabrikk, som å komme til en nordkoreansk arbeidsleir. Jeg begynte i Postverket og sluttet i Posten Norge AS de har ikke engang navnet til felles. Alle hadde sine egne kulturer. Fra ledelsen skulle de legge en ny struktur, regler og en ny kultur over natten. Så fikk vi uniformering egen rød vest og vernesko, vernesko var greit og forståelig på en måte. Den udefinerte atmosfæren var preget av et strengt regime og folk var engstelige for ikke å følge og oppfylle ledelsens strenge mål. Før så vi på helheten, går det bra med helheten, nå hadde hver enkelt teamsjef selvstendig ansvar for sin lille butikk i butikken. Alt måtte være på plussiden. Trivsel? vi var ikke der for å trives vi skulle jobbe– trivsel var et fremmedord. For mange var det sånn, det er min oppfatning, for andre gikk det greit, noen trives ved å stå ved en maskin hele dagen og gå hjem. De eldre postfolkene tok nok denne overgangen verre enn de yngre.

En annen informant utfyller forrige informant på denne måten:

⁵³¹ Informant 4, 3 og 1

⁵³² Informant 19 og 21

Informant 23

For meg ble ensomheten vanskelig. Der man før var en del av en familie, hvor du satt sammen med folk du kjente i pauser, jobbet sammen i reoler, pratet og gikk litt rundt. En del av en gruppe som var dine kolleger og venner. På Østlandsterminalen sto du på samme plass og hadde ikke en levende sjel innafor de nærmeste 30 meterne. De som hadde lederjobber hadde det nok lettere, men vi måtte stå der og der uten muligheten til å bevege oss (lang pause). Følte meg mer som et menneske på brevsenteret. Gjør det og det, før kunne vi styre hvordan vi skulle jobbe.⁵³³

Det er ikke alle erfarne postfolk som deler informant 23 og 24 sine relativt dystre fortellinger og minner. Men langt de fleste av de erfarne jeg har intervjuet uttrykker en viss misnøye med hvordan arbeidsforholdene og trivselen endret seg i løpet av deres karriere som terminalarbeidere ved Oslo Brevsenter og senere ØT.⁵³⁴ Et spørsmål jeg har stilt meg er om misnøyen de gir uttrykk for har ligget nærmest fortrengt. Kanskje har den grunnleggende lojaliteten de fikk inn med «morsmelken» da de ble sosialisert inn i *postfamilien* hindret dem fra å syte og klage til sine kolleger i hverdagen. Når det dukket opp en forsker utenfra som var interessert i å høre på dem, kunne de endelig få utløp for det de egentlig mener – helt anonymt. Her ligger selvfølgelig faren for en viss grad av overdrivelser. Deres fortellinger kan være vevet inn i en kollektiv oppfatning om at alt var mye bedre før.⁵³⁵ Dette er forhold jeg har forsøkt å være bevisst i arbeidet med analysen.

Fortellingen over illustrerer for det første et paradoks. Fra å komme fra en relativt stor arbeidsplass (Oslo Brevsenter) til en enda større arbeidsplass (ØT) opplever informanten ensomhet.⁵³⁶ Det kan skyldes at denne informanten er spesielt introvert sammen med andre kolleger, men tatt i betraktning hvordan

⁵³³ Jeg har lagt inn parenteser (lang pause) for å vise at her valgte informanten å ta en pause i fortellingen. Det å bli bedt om å fortelle om flyttingen til ØT vekket trolig sterke minner.

⁵³⁴ Informant 23, 24, 3, 10, 4, 6, 14, 12 og 33

⁵³⁵ Kaldal (2016):127

⁵³⁶ Andre informanter kom også inn på fenomenet *ensomhet* ifm flyttingen til ØT. Informant 24 og 33.

arbeidet ble organisert i små team, høyere støynivå og med rundt 30 meter til nærmeste kollega, var dette i praksis lite sosialt. Fortellermåten «*Gjør det og det, før kunne vi styre hvordan vi skulle jobbe*» tolkes som et uttrykk for *fremmedgjøring fra seg selv*. En viss *maktesløshet* kommer også til uttrykk når informanten med stor grad av innlevelse forteller at «*men vi måtte stå der og der uten muligheten til å bevege oss*».⁵³⁷

Her forteller en annen informant med minoritetsbakgrunn og med 10 års erfaring fra Oslo Brevsenter om hvordan hun opplevde overgangen til ØT.

Informant 33

Jeg mistrivdes fra første dag på ØT og fant meg aldri ordentlig til rette. I dag kunne jeg besøkt gamle brevsenteret og hatt en hyggelig opplevelse, men å dra tilbake til ØT nå, nei det byr meg imot. Det var ikke bare meg. Snakket med mange av mine gamle kolleger om dette. Noen holder ut, til de når pensjonsalder, bare går å venter på at det skal være over. Jeg savner brevsenteret. Mye ble annerledes når vi flyttet over til ØT i 2010. Usikkerheten er der hver dag. Vi aner ikke hva som kommer til skje. Vi blir flyttet rundt etter hvert som sjefene omorganiserer. Avdelinger legges ned fordi postmengden synker og hva skjer med din stilling – har jeg jobb i morgen? lederne flyttes også rundt, det skaper usikkerhet.

Dette tyder på at en negativ holdning til flyttingen fra Oslo Brevsenter til ØT ikke var et etnisk norsk fenomen.⁵³⁸ Fortellingen er en kombinasjon av minner om brevsenteret og en beskrivelse av hvordan hun opplever dagens arbeidssituasjon. Ved Østlandsterminalen ble mange introdusert til nye teammedarbeidere og ny organisering. De som kom fra Oslo Brevsenter og andre mindre poststeder i osloområdet ble i 2010 møtt med ytterligere krav til produksjonseffektivitet.

⁵³⁷ Informant 23 brukte armene flittig for å peke og illustrere, «der og der» og for å vise at det var store avstander mellom hver kollega.

⁵³⁸ Informantene 3, 39, 40 har minoritetsbakgrunn og har sammenfallende syn.

Flere opplevde overgangen til ny terminal som en ytterligere innstramning av den «slakken» som de mistet kontrollen over med overgangen fra manuell til maskinell sortering av alle brevtyper ved brevsenteret på 1990-tallet. Dette er trolig noen av grunnene til at informanten sier hun *savner brevsenteret*. Flere skriftlige kilder bekrefter at det i kjølvannet av ny terminalstruktur ble satt fokus på økt effektivitet og lønnsomhet.⁵³⁹

Dette bidrar til å forklare deler av innholdet i informantene over sine beretninger. Ved Østlandsterminalen er det store lokaler og større fysisk avstand mellom hver medarbeider enn de var vant med på Oslo Brevsenter. Når informant 24 bruker metaforen *det var som å komme til en fabrikk, som å komme til en nordkoreansk arbeidsleir* er dette med på å illustrere kontrasten til det gamle arbeidsmiljøet ved Oslo Brevsenter. Gjennom det informantene forteller får vi et inntrykk av en arbeidskultur preget av manglende trivsel og strengere regime. Kanskje var det slik at fokuset på rasjonalisering og kostnadsbesparelser ble så sterkt at ansattes trivsel kom i andre rekke?

I årsrapporten for Posten Norge 2009 står det å lese:

«Om lag 3000 av konsernets ansatte forberedte seg i 2009 på å skifte arbeidssted. Sjåførere, postbud og terminalarbeidere er nå samlet under samme tak ved Postens Østlandsterminal. Omfattende opplæringstiltak og personaladministrasjon ble iverksatt for at alle ansatte skulle være beredt og motivert ved flytting, samt for å sørge for at organisasjonskulturen ved terminalen vil kjennetegnes ved at Postens verdigrunnlag og leveregler etterleves og etterstribes i årene som kommer».⁵⁴⁰

Denne studien danner grunnlag for å hevde at mange av de erfarne ansatte som ble med på flyttelasset over til ØT opplevde flyttingen som negativt. En 350 år lang postal

⁵³⁹ Posten Norge – Konsernet (2009). I denne pressemelding fra Posten Norge datert 29.09.2009, i forbindelse med ny terminalstruktur, går det frem at: «Sortering av adresserte brev og uadressert reklame samles til færre terminaler. Ny sorteringsteknologi erstatter manuell håndtering og gamle maskiner ved terminalene for å øke effektivitet og lønnsomhet». I Postens Års og bærekraftsrapport fra 2010 går det frem at: «Østlandsterminalen effektiviserte produksjonen med et nytt internt transportsystem. Systemet har bidratt til en økning i produksjonen med inntil 15000 postkassetter i døgnet. Estimert vil systemet bidra til en kostnadsbesparelse på 12,9 millioner kroner». Se Posten Års- og bærekraftsrapport (2010):12.

⁵⁴⁰ Postens årsrapport (2009):29

tradisjon og kultur er preget av at posten skal frem, koste hva det koste vil. Lars Thue poengterer at «Ansatte i Posten blir gjerne omtalt som lojale».⁵⁴¹ Det er mulig å tenke seg at mange postfolk, til tross for sterk lojalitet, følte en økende *maktesløshet* når det i deres øyne ble gjennomført radikale endringer i deres arbeidshverdag. Det som peker i en slik retning er, som tidligere nevnt, fraværet av kollektiv motstand mot de endringene som ble innført. Hverken informanter, årsrapporter, Postens medlemsblader eller annen dokumentasjon jeg har studert viser til noen form for aktiv kollektiv motstand. Dette kan ha sammenheng med det jeg tidligere har redegjort for som fagforeningenes valg av *samarbeidslinjen* fremfor *konfliktlinjen*. Fortsatt konkurransekraft har hele tiden vært et viktig mål og en forutsetning for å opprettholde Posten som offentlig virksomhet.⁵⁴²

Flytting til større terminaler med teamstruktur og maskinell postsortering førte til fragmentering av arbeidsfellesskapet og mindre kommunikasjon ansatte imellom. På bakgrunn av informantenes fortellinger er det grunn til å hevde at disse forholdene har bidratt til å svekke solidaritetsfølelsene og bidrar samtidig som forklaring på at arbeidskulturen endret seg fra inkluderende til ekskluderende. Det er samtidig tegn som tyder på at de som startet sin postale karriere på 1970- og 1980-tallet opplevde flytting av arbeidssted som mer utfordrende enn ansatte med kortere arbeidserfaring.

Tradisjonelle verdier møter nye verdier

Den postale arbeidskulturen, med sine normer, verdier og grunnleggende antakelser, har gjennom historien påvirket hva postfolk har vært opptatt av og hvordan de har forholdt seg til hverandre i jobbsammenheng. Verdier er grunnleggende byggesteiner, både i menneskers private liv og arbeidsliv. Når mine informanter forteller om hvordan de reagerte på omstillinger og nye arbeidsprosesser, gjør verdier seg sterkt gjeldende. Jeg har undersøkt hva som skjedde når tradisjonelle postale verdier ble utfordret på 1990-tallet og hvordan spenninger mellom tradisjonelle verdier og nye verdier påvirket arbeidskulturen i Posten.

⁵⁴¹ Thue (1997):407

⁵⁴² Hansen (2011):72

I tolkningen av informantenes fortellinger har jeg støtt på utfordringer når det kom til skillet mellom *normer*, *verdier* og *interesser*. Verdier, normer og interesser kommer til uttrykk gjennom ulike symbolske prosesser og handlinger. Slike symbolske elementer blir gjerne kalt *kulturuttrykk* eller *artefakter*.⁵⁴³ Distinksjonen mellom normer og verdier kan uttrykkes med støtte i Skogstads arbeider på denne måten: «verdier handler om å gjøre de riktige tingene, mens normer handler om å gjøre ting på den riktige måten».⁵⁴⁴ Kaldal beskriver *normer* i en arbeidslivskontekst på denne måten: «Uformelle og sosiale regler, hvordan en bør handle og te seg og hva som er verdt noe».⁵⁴⁵ *Interesser* kan være både individuelle og kollektive og skiller seg fra verdier på den måten at interesser kan være produkter av verdier. Et eksempel fra eget materiale, som illustrerer distinksjonen mellom verdi og interesse, kan være at flere erfarne postansatte gir inntrykk av at anerkjennelse for egen kompetanse og erfaring er viktig for eget selvbilde.⁵⁴⁶ Når Posten la om produksjonen fra manuell til maskinell postsortering, ble det ikke lenger samme behov for deres postale kompetanse. Flere erfarne postfolk hadde dermed *interesse* av å finne en måte som kunne kompensere for tapet av sin anerkjennelse. Når flere erfarne søkte seg over på nattskiftet kan det tolkes som en måte å utøve sine interesser på. Begrepene verdier og interesser er sammen med normer nyttige i analysesammenheng for å nyansere ulike aspekter, dilemmaer og utfordringer i et arbeidsfelleskap i endring.

Helt siden slutten av 1970-tallet har Postverket hatt et gradvis økende fokus på marked, konkurranse og lønnsomhet for sine tjenester. Dette kommer blant annet til uttrykk gjennom bedriftsledelsens ambisjoner om å omstille den gamle forvaltningsbedriften til en forretningsbedrift. Postledelsens tradisjonelle styringsform, programstyring (regelbasert styring), ble avløst av mål- og resultatstyring (MRS).⁵⁴⁷ I praksis betydde dette at konsernledelsen satte målene, men overlot til resultatansvarlige mellomledere i linjen å anvende de nødvendige midlene for nå

⁵⁴³ Bang (2013):332. Se også Schein (1990)

⁵⁴⁴ Skogstad (2002):345

⁵⁴⁵ Kaldal (1994a)

⁵⁴⁶ Informant 24, 23, 3, 4, 8 og 1

⁵⁴⁷ Thue (1997):375-376.

målene.⁵⁴⁸ Postverkets nye styringssystem ble kjernen i en bred reformprosess som forutsatte endringer for organisasjon, teknologi, kompetanse og holdninger.⁵⁴⁹

Omstillingen fra forvaltning til forretning skapte etter hvert et behov for ledere som hadde en annen kompetanse enn det etatsutdanningen i Postverket kunne tilby. Noen av disse nye lederne brakte med seg andre og nye verdier. Et av spørsmålene som reises er hvilke konsekvenser omstillingen fra forvaltning til forretning fikk, når arbeidsfellesskapets tradisjonelle verdier møtte nye forretningsorienterte verdier?

På slutten av 1990-tallet og inn på 2000-tallet økte omstillingstakten i Posten, parallelt med økende krav om effektivitet og inntjening. Postansatte ved postkontorer ble sendt på kurs for å lære å selge spareprodukter, samtidig som manuell postsortering ble erstattet av maskiner. Ute ved terminalene ble store arbeidslag splittet opp i mindre team, for å tilpasse driften til nye produksjonsmetoder.

I den videre drøftingen vil jeg rette fokuset mot verdikonflikter og vise hvordan møtet mellom tradisjonelle verdier i den postale arbeidskulturen og nye verdier i kjølvannet av omstilling fra forvaltning til forretning skapte stress og endringer i det postale arbeidsfellesskapet. Men før jeg kommer dit er det nyttig å redegjøre nærmere for hva som var de tradisjonelle verdiene blant terminalansatte.

Postens tradisjonelle verdier

Ifølge Thue hadde Postens lange forvaltningstradisjon med regelstyring utviklet trygghet, forutsigbarhet, pålitelighet og likhet som de mest sentrale verdiene.⁵⁵⁰ De tradisjonelle postale verdiene som utpeker seg gjennom samtaler med mine informanter er *tradisjon*, *trygghet*, og *postal kunnskap*. Jeg ser ikke noen stor diskrepans mellom det verdisettet Thue viser til og det mine informanter gir uttrykk for, forskjellen ligger primært i verdien *postal kunnskap*. Det kan ha sammenheng med at mitt arbeid fanger opp de endringene som har skjedd etter at Thue avsluttet sitt arbeid i 1997. Omleggingen fra manuell til maskinell sortering for alle brevtyper,

⁵⁴⁸ Mål og resultatstyring (MRS) blir oppfattet som et element i *New Public Management* (NPM). NPM er ifølge statsviterne Tom Christensen og Per Lægred en betegnelse på en reformbølge som preget offentlig sektor siden begynnelsen av 1980-tallet. Se Christensen og Lægred (2001):67 og Hansen (2011):3

⁵⁴⁹ Thue (1997):377ff

⁵⁵⁰ Thue (1997):392

overgang fra område- til linjeorganisering og ny terminalstruktur skjedde etter 1997. En annen forskjell er at mitt arbeid er avgrenset til postterminaler, mens Thue favner om hele Postverket. Arbeidet ved en postterminal minner på mange måter om arbeidet ved en vanlig industriarbeidsplass. Arbeidet til postbetjenter, postkontoransatte og andre som har kundekontakt, har mer preg av å være servicenæring. I tillegg til å tilhøre en felles postkultur og en opplevelse av et felles ansvar for at «posten skal frem», er det grunn til å anta at disse to kategoriene (postindustri og postservice) over tid utviklet forskjellige arbeidskulturelle trekk og verdisett med ulike tyngdepunkt, men dette er ikke noe jeg tar sikte på å undersøke i denne avhandlingen.

Hva er det som kan ha bidratt til å skape verdiene *tradisjon, trygghet, og postal kunnskap* blant terminalansatte? For det første er det tegn som tyder på at stabiliteten blant ansatte frem til midten av 1990-tallet har vært stor. I 1988 var turnover 9 prosent, i 1992 var den 4 prosent. Eksempelvis var naturlig avgang 1 prosent i 1992, det betyr at rundt 2,5 prosent av de ansatte sluttet det året.⁵⁵¹ Jeg har ikke funnet eksakte tall for turnover på 1970- og 1980-tallet, men det er rimelig å hevde at turnover i Posten har variert med den generelle arbeidsmarkedssituasjonen i Norge. Fra 1970 og frem til lavkonjunktoren rundt 1984, lå arbeidsledigheten i Norge på rundt 2 prosent av arbeidsstyrken. I 1993 hadde arbeidsledigheten steget til 6 prosent.⁵⁵² Andreas Hompland og Arne Pape har studert Postens kultur og organisasjon på begynnelsen av 1990-tallet. De hevder at «Postfolket består av folk som har vært i Postverket i et betydelig antall år og folk som i svært liten grad har vært i arbeid utenfor Postverket.»⁵⁵³ Thue hevder på sin side at Postverket var en «familiebedrift og et lukket samfunn».⁵⁵⁴ Dette vitner om at mange trolig opplevde Posten som en *trygg* arbeidsplass. Med *trygghet* forstås den sikkerheten erfarne postfolk forbandt med en statlig arbeidsplass og inkorporert i trygghet lå forutsigbarhet og oppsigelsesvern. Terminalansatte opplevde trolig økt trygghet med innføringen av arbeidsmiljøloven i 1977.⁵⁵⁵

⁵⁵¹ Hompland og Pape i Hellmann (1992):93

⁵⁵² Fredriksen og Strøm (1994)

⁵⁵³ Hompland og Pape i Hellmann (1992):94

⁵⁵⁴ Thue (1997):283

⁵⁵⁵ Karlsen (2018):21, 25, 268

Den interne postale grunnopplæringen var frem til 1996 relativt ensartet. Lik grunnopplæring skapte like muligheter for en karriere innen mange fagområder i Posten. Selv folk i toppledelsen hadde startet på gulvet, som postbud, skrankepersonell eller puffegutter.⁵⁵⁶ Frem til rundt 2000 er det tegn som tyder på at postansatte ved terminalene ikke hadde utviklet et sterkt *arbeiderkollektiv* som en buffer mot ledelsen. Terminalansatte utviklet og pleiet sitt eget normsystem hvor det var greit å gå med en «formann i magen». De fleste lederne ble som nevnt rekruttert fra egne rekker og forutsetningene for avansement var *postal kunnskap* og lojalitet til Postens mantra – posten skal frem! Før 1990-tallet var *postal kunnskap* en viktig verdi og kulturell kapital for mange postansatte. Postens organisatoriske kunnskaper var i større grad, før enn etter 1998, forankret i individuelle kunnskaper tilegnet gjennom erfaringsoverføring og postal utdanning.

Tradisjon kan forstås som det forholdet postansatte hadde til den gamle måten å jobbe på, intern rekruttering, manuell sortering og store avdelinger med relativt mange mennesker.⁵⁵⁷

Frem til slutten av 1990-tallet var mange postfolk delaktige i felles fritidsaktiviteter.⁵⁵⁸ I 1997 kunne Posten se tilbake på 50 år med organisert idrett og andre former for organisert sosialt samvær.⁵⁵⁹ Det er grunn til å anta at sosial aktivitet utenfor arbeidstid bidro til å styrke sosiale bånd. Mange terminalansatte ble sosialisert inn i felleskap ved et av Postens hybelhus og i store arbeidslag (se kapittel 3). Arbeidslagene besto av individer som oppfatter seg som tilhørende en gruppe på grunn av medlemmenes felles interesser og verdier. Jeg finner det sannsynlig at den enkelte tok opp i seg mange av arbeidslagets normer og verdier og gjorde dem til sine egne. Som jeg har vært inne på tidligere, postfolk ble sosialisert inn i et arbeidsfelleskap som lignet mer på et samfunn enn en organisasjon (se avsnitt Fordommer, hybelhus og postungdom kapittel 3). Jeg har ikke studert om det var verdi- og interesseforskjeller mellom de ulike arbeidslagene ved Oslo Brevsenter, i Tønsberg eller Skien.

⁵⁵⁶ Storberget (1997):67. Se også Thue(1997):418

⁵⁵⁷ Hobsbawm og Rangers (1983)

⁵⁵⁸ Informant 4, 6, 7, 30 og 31

⁵⁵⁹ Storberget (1997):65

Dersom vi avgrenser arbeidsfellesskapet til et sosialt felt, vil tradisjon, trygghet og postal kompetanse utgjøre feltspesifikke verdiområder. Det er rimelig å tenke at aktører med autoritet vil forsøke å opprettholde hegemoniet og videreføre disse verdiene. Enkelte nye aktører, som i Posten er representert ved nye ledere som brakte med seg forretningsmessige verdier utenfra og til en viss grad også yngre mennesker med datakunnskaper, utfordret praksis for så å påvirke hvilke verdier som skulle være de gjeldende på feltet.

Men hva kan kildematerialet fortelle om normsystemet blant terminalansatte på 1970- og 1980-tallet? Gjennom det flere informanter forteller, skapes et inntrykk av en kultur på 1970- og 1980-tallet hvor de erfarne postansatte hadde en sentral, men uformell rolle.⁵⁶⁰ Det fortelles om hierarkisk oppbyggede arbeiderkulturer både ved Oslo Brevsenter og mindre terminaler som i Tønsberg. Her følger et sitat fra en etnisk norsk informant med erfaring fra Tønsberg terminal på 1980-tallet, etterfulgt av en etnisk norsk informant med erfaring fra Oslo Brevsenter på 1970-tallet. Begge informantene ble bedt om å knytte fortellingen til sine første arbeidsår.

Informant 20

Det var alltid noen eldre som skulle bestemme hvordan det skulle være, jeg er litt kjapp i arbeidet, det har jeg fått høre, følte et press om ikke å jobbe så fort.

Informant 8

Det var en sterk arbeiderkultur, de styrte på med sitt uansett om lederne var tilstede eller ikke. Det var en sterk gruppe som skulle bestemme hvordan miljøet skulle være. Ikke jobbe for fort, men heller ikke for sakte, men sånn passe.

Her skaper informantene inntrykk av et uformelt hierarki med de erfarne på toppen hvor de nyansatte tas hånd om og sosialiseres inn i fellesskapet og tilpasses fellesskapets normsystem. Den første tiden på en ny arbeidsplass er en viktig hendelse i mange menneskers liv, derfor tolker jeg de selvopplevde beretningene om sjefete

⁵⁶⁰ Informant 3, 4, 23, 24, 7 og 9

kolleger som riktige. På den andre siden er det å feste lit til hva folk forteller at de har følt og ment tidligere i livet forbundet med en viss usikkerhet. Kaldal påpeker at «Som levning stammer et minne strengt tatt fra fortellertidspunktet». ⁵⁶¹ Jeg tolker minnene om hva informant 20 følte som dagens tenkemåter om en tidligere arbeidskultur med de normer og verdier som var gjeldene den gangen minnet ble skapt. Slike minner er skapt og formet i et miljø hvor postal kunnskap var viktig, og siden kunnskapen lå i folks hode og hender, ervervet over tid fra en generasjon til neste, hadde erfarne postfolk en viktig posisjon i det uformelle hierarkiet ved terminalene.

Den sterke arbeidskulturen kunne sikkert ha virket både skremmende og dominerende, spesielt overfor mindre erfarne postansatte dersom de ble møtt med holdninger som: Du må ikke tro du er bedre enn oss, kom ikke her med dine nymotens tanker og ideer – vi vet best. På den andre siden kan dette være et tegn på hegemoni og forsøk på å videreføre tradisjoner. Det er rimelig å anta at sosial støtte og kollegial omsorg var betinget av ansattes evner til å tilpasse seg arbeidsfellesskapets uformelle spilleregler. Den sterke arbeidskulturen var et sosialiserende normsystem og et premiss for et fungerende arbeidsfellesskap. Men hva skjedde når det kom inn mennesker med helt andre verdier og som ikke lot seg sosialisere inn i det etablerte normsystemet?

En etnisk norsk informant som arbeidet ved Postens hovedkontor fra midten av 1980-tallet til rundt 2000 forteller:

Informant 9

Frem til 1996 var Postdirektoratet politisk styrt via Departementet. Ledelsen hadde lite handlingsrom. De gamle lederne hadde selv lang posterfaring bak seg. De hadde gått gradene og blitt utdannet internt, også lederkurs. De hadde forståelse for postfaget og hva som krevdes. Vi gikk fra forvaltning til forretning og det medførte at Posten på 1990-tallet rekrutterte inn et ledersjikt med erfaring fra næringslivet. Vi hadde store kulturkollisjoner. Blårussen hadde ikke respekt for- og kjente ikke Postens 350 år lange historie.

⁵⁶¹ Kaldal (2016):119

Informantens beretning sammenfaller med det flere andre informanter forteller.⁵⁶² Omstillingen fra forvaltning til forretning medførte utfordringer når nye ledere og kolleger med andre sett av verdier utfordret eksisterende verdier.

Den neste informanten har høyere utdanning og begynte i Postverket i 1980. Han forteller at med høyere utdanning skilte han seg ut fra mange av de andre unge som begynte i Postverket på 1980-tallet. Skepsisen til eksternt rekrutterte ledere og personale var relativt stor blant postfolk på 1980-tallet.⁵⁶³ Informant 7 forteller at han relativt raskt fikk administrative oppgaver ved Postens hovedkontor og senere lederstillinger både ved Godssenteret på Alfaset og Borgeskogen.

Informant 7

Jeg jobbet i logistikk 2000 prosjektet, det var det prosjektet som planla terminalstrukturen. Var med hele veien fra planlegging til gjennomføring og senere også som leder ved terminal. Dette prosjektet var en suksess. Det er en utfordring når 50 åringer blir sure og sutrer fordi de må endre måten å arbeide på.

Som representant for «blårussen» påpeker informanten at mange erfarne postfolk viste svak omstillingsvilje, noe som trolig resulterte i en viss opposisjon mot nye forretningsorienterte verdier. Motvilje mot omstillinger er ikke et nytt fenomen og heller ikke særegent for Posten. Men jeg er usikker på om omstillingsevnen i Posten har vært svak. Lars Thue forteller at rundt om i landet har postfolk tilpasset seg teknologiske og strukturelle endinger i takt med samfunnsutviklingen helt siden 1600-tallet.⁵⁶⁴ I et makroperspektiv er det mye som tyder på at Posten i det lange løp har mestret mange og til dels komplekse omstillingsprosesser helt frem til i dag. I denne avhandlingen har jeg studert omstilling på mikronivå etter 1970. Det er først når slike studier gjennomføres at vi kan etablere kunnskap om hvilke konsekvenser omstillinger har hatt for menneskene som utgjorde arbeidskulturen.

⁵⁶² Informant 23, 24, 3, 4 og 6. Se også Storberget (1997):67 og Thue(1997):418

⁵⁶³ Thue (1997):418

⁵⁶⁴ Thue(1997)

En etnisk norsk informant med erfaring fra Oslo Brevsenter på 1980-tallet forteller om hvordan han opplevde forskjellene på gamle og nye ledere.

Informant 10

Før kunne vi sitte sammen med formannen i pausene og ta en kaffekopp. Lederstilen ble annerledes, de nye lederne var ikke lenger en del av produksjonen, kontoret ble flyttet lenger unna rent fysisk.

Minnet om at nye ledere uten postal kompetanse og erfaring ikke lenger var en del av produksjonen, tyder på at etablerte *normer* og *tradisjoner* ble utfordret. Minnene er levninger etter tenkemåter og holdninger til det skiftet som kom med nye ledere, omstillinger i måten selve arbeidet ble utført på og måten det ble snakket om lederskifter på i et arbeidsmiljø hvor flere opplevde fremmedgjøringen og maktesløsheten. Fortellergrepet om kaffekoppen sammen med formannen er sterke virkemidler som skaper et nærmest romantisk bilde og assosiasjoner til tradisjon, støtte, respekt og erfaringsoverføring. Informantens beretning om at lederens kontor ble flyttet kan ha hatt sammenheng med andre forhold enn det informanten gir uttrykk for. Kanskje var det slik at de nye sjefene oppholdt seg mer på kontoret og dermed virket avstanden lengre enn før, både fysisk og kollegialt?

Et annet spørsmål er om ansatte med innvandrerbakgrunn opplevde spenninger mellom tradisjonelle verdier og nye verdier på en annen måte enn etnisk norske. En informant med innvandrerbakgrunn uttrykker seg slik om det samme temaet:

Informant 33

På ØT er det sjefer, på brevcenteret hadde vi ledere, den store forskjellen er nærheten. Før følte vi at lederne var en del av oss og tok vare på oss – nå er det stor avstand. Det er ikke mange som egentlig er fornøyd med arbeidshverdagen på ØT.

Informantenes fortelling skaper her et inntrykk av et arbeidskulturelt miljø- og verdiskifte.⁵⁶⁵ Informantens ytring «nærheten» kan knyttes til begrepet *avstand* som jeg redegjorde for på side 94 og som Lysgaard beskriver som et av premissene for dannelsen av Arbeiderkollektivet. I bedrifter med stor avstand er det lite interaksjon mellom ansatte og ledere, og ifølge Lysgaard er dette et trekk ved større bedrifter.⁵⁶⁶ Når det gjelder Posten viser mitt materiale at *avstanden* var relativt liten frem til 1990-tallet ved Oslo Brevsenter for så å øke etter flyttingen til ØT, noe denne informanten bekrefter.⁵⁶⁷

Informant 33 ble ansatt som brevsorterer ved Oslo Brevsenter i 2000 og ble med over til ØT, hvor hun arbeidet frem til medio 2017. Mitt materiale inneholder ikke mange informanter med innvandrerbakgrunn som samtidig har lang erfaring fra Posten, men informantene 33, 3, 39 og 40 uttrykker sammenfallende syn på dette spørsmålet.

Det er rimelig å anta at en verdimessig støttende arbeidskultur innebærer trivsel og godt psykososialt arbeidsmiljø. Når konsernledelsen fikk i oppdrag å omstille Posten fra forvaltning til forretning ble det nødvendig å bringe balanse mellom støtte og målfokus på en ny måte. Grønli og Flo har studert fristillingsprosessene i den norske staten etter 1945. De påpeker at etter 1980 fikk *mål- og resultatstyring* en gradvis større posisjon i forvaltningen av staten. Mot slutten av 1990-tallet «brast demningen» og en rekke statlige etater, deriblant Postverket ble fristilt.⁵⁶⁸ 1960- og 1970-årenes balanse mellom styring og frihet måtte nå vike for bedriftsøkonomiske lønnsomhetskriterier og verdimaksimering.⁵⁶⁹ Dette kan knyttes til den reduserte *nærheten* og den økte *avstanden* som informant 33 forteller om.

Postal kunnskap var lenge en verdi som bidro til å skape rettferdighet og balanse innad i arbeidsfellesskapet. Bred postal kunnskap ble lenge ansett som arbeidskulturell kapital og en forutsetning for opprykk til mer ansvarsfulle posisjoner og stillinger. Den

⁵⁶⁵ Miljø skal her forstås som psykososialt arbeidsmiljø.

⁵⁶⁶ Lysgaard (1985):153

⁵⁶⁷ Mitt materiale tyder på at «avstanden» ved Borgeskogen har holdt seg stabilt og relativt stor fra 2001.

⁵⁶⁸ Grønli og Flo (2009): 14, 183.

⁵⁶⁹ Grønli og Flo (2009):193

neste informanten belyser hva som skjedde når postal kunnskap ikke lenger hadde samme verdi.

Informant 23

Mulighetene for å stige i gradene basert på kunnskap forsvant. Alle ble postbetjenter og ansiennitet overtok. Noen ganger følte det urettferdig. Du hadde folk som ikke kunne det mest elementære, sårt for yrkesstoltheten. Unge mennesker kan ikke lenger geografi, hvor ligger Kristiansund geografisk? Blir litt fortvilet og oppgitt. Det varierte nok, men det var en tendens at de gamle hold seg litt for seg selv. Når vi kom til ØT så vi at de som kom fra samme sted hold sammen fortsatt.

Når postal kunnskap mistet mye av sin verdi reagerte erfarne postfolk med å trekke seg unna og danne subkulturer. Ifølge informant 23 holdt *de gamle* sammen også etter at de ble flyttet til ØT. En annen informant (informant 24), som også arbeidet ved Oslo Brevsenter og senere ØT, forteller om «splitt og hersk», at gamle kolleger ble splittet og plassert på ulike avdelinger og så lite til hverandre etter at de kom til ØT (Jfr. side 147). Diskrepansen mellom de to informantene 23 og 24 forteller, kan skyldes at den ene (informant 23) snakker om sosiale rom, mens informant 24 snakker om under selve arbeidet.⁵⁷⁰

Jeg har tidligere vist i kapittel 3 at arbeidskulturen i Postverket på 1970 og 1980-tallet var preget av inkludering og mangfold. Informant 23 var selv en av de unge som flyttet til Oslo fra en av bygdene i Trøndelag på 1980-tallet, og som trolig opplevde å bli sosialisert inn i et støttende arbeidsfellesskap. Informantens kritikk av den yngre gardes manglende postale kunnskaper, understreker hvor dypt verdien *postal kunnskap* trolig satt hos erfarne postfolk og bygger samtidig opp under en oppfatning om at det under omstillingen fra forvaltning til forretning skjedde en holdningsendring i arbeidsfellesskapet fra å være inkluderende til å bli ekskluderende.

⁵⁷⁰ I ettertid ser jeg at jeg burde ha avklart dette under intervjuene med et oppfølgingsspørsmål om vedkommende snakket om sosiale rom eller under selve arbeidet.

Et spørsmål som det er vanskelig å gi et fullgodt svar på i denne sammenhengen er om de verdiene postfolk fremmer som sine, er en del av deres personlighet, eller om de er verdier utviklet i et lokalt postalt arbeiderfelleskap omgjort til sine.⁵⁷¹ Med personlighet tenker jeg på habitus og de erfaringer de bar med seg fra oppvekst og nærmiljø og hvordan dette preget dem i interaksjonen med den arbeidskulturen de ble en del av, og som var i konstant bevegelse.⁵⁷² Etter mange år i Posten er det ikke utenkelig at ansatte endret sine personlige verdier slik at de sammenfalt med arbeidsfelleskapets verdier. På den andre siden vil ansatte ha verdier som de ikke får realisert på arbeidsplassen, uansett hvor sterk sosialiseringprosessen er. Mitt poeng er at jo større skillet er mellom individuelle verdier og organisasjonens verdier, jo større blir sannsynligheten for at det oppstår spenninger og konflikter på arbeidsplassen. En opplevelse av trussel mot kollektive og personlige verdier ble for mange en belastning. Enkelte forteller at belastningen ble så stor at de valgte å slutte i Posten.⁵⁷³

Her forteller en erfaren informant, med erfaring fra Oslo brevsenter og senere Østlandsterminalen:

Informant 24

Jeg husker det som det var i går, vi var jo vant til å ha det fritt og justere arbeidstempo selv, vi ble alltid ferdig med posten på gamlemåten også, det ble ikke noe mer effektivt sånn sett. (...) Mange hadde ikke noe valg, jeg ble sjuk av det til slutt og sluttet. (...) Vi ble rett og slett umyndiggjort, måtte be om lov til å gå på dass, du kunne ikke bare gå fra maskinene.

I informantens fortelling kommer verdikonflikter tydelig frem, en oppfatning han deler med flere.⁵⁷⁴ Ledelsens praksis ble oppfattet som «splitt og hersk», og tryggheten forsvant. Omstillingene ble oppfattet som et brudd med tradisjonelle måter å arbeide på. Den postale kompetansen som skilte dyktige postfolk fra mindre dyktige, mistet sin verdi, noe som bidro til at deres status i det postale arbeiderfelleskapet mistet

⁵⁷¹ Bourdieu et al. (1993):112-113

⁵⁷² Bourdieu et al. (1993):20,34,35

⁵⁷³ Informant 23

⁵⁷⁴ Informant 24, 3, 8, 4, 6, 12 og 38

innflytelse. Det er grunn til å anta at denne typen endringer fester seg godt i minnet. Samtidig er det sannsynlig at dette ble samtaletema blant erfarne kolleger i lang tid. Minnene ble på den måten over tid formet av fortellermåter og tilpasset moral og ideologi. Selv om informanten sikkert husker dette «*som det var i går*» ble trolig fortellinger og talemåter vevet sammen til en hegemonisk kamp om retten til definere hva som var best, den oppgavestyrte «gammelmåten» eller den maskinstyrte «blårussvarianten». Når kravene til postansattes arbeidstempo og effektivitet ble høyere med maskinell sortering, førte dette til at mange måtte tilegne seg nye ferdigheter og arbeide raskere. Det er lite som tilsier at postansatte har hatt problemer med å identifisere seg med økte kvalitetskrav. «Posten skal frem» har i mange år vært en felles akseptert målsetting, men endringer i arbeidstempo og arbeidsprosesser kom i konflikt med *tradisjonene* om hvordan selve arbeidet skulle utføres.

Følelsen av kontroll over arbeidstempo og arbeidsmåter var viktig og tapet desto mer dramatisk. Jeg slutter meg til E. P Thompson som hevder at: “The work pattern was one of alternate bouts of intense labor and of idleness; wherever men were in control of their own working lives”.⁵⁷⁵

Det Thompson sikter til her er mulighetene til å veksle mellom harde tak og roligere tempo, en *oppgaveorientert* holdning til arbeidet.⁵⁷⁶ Informantens fortelling og fortellermåte gir inntrykk av en verdikonflikt mellom den *tradisjonen* postansatte var vant til å arbeide i og de forventningene som ledelsen hadde til effektivitet.

Avgjørende faktorer i slike sammenhenger er hvor viktige enkelte verdier var for den enkelte arbeidstaker. For denne informanten kom ønske om videreføring av en innarbeidet tradisjon i konflikt med krav om økt effektivitet og endrede arbeidsmetoder. Stresset informantens opplevde førte til at vedkommende valgte å slutte i Posten.

⁵⁷⁵ Thompson (1967):73

⁵⁷⁶ Thompson (1967) se også Bjørnhaug (1993):436. Bjørnhaug påpeker at dette markante skillet er senere kritisert av Øyvind Bjørnson. Bjørnson hevder at også fabrikkarbeidere var i stand til å påvirke arbeidet med sin kultur og arbeidstempo. Bjørnson (1987):22. Forklaringen ligger kanskje i at ulike fabrikker hadde utviklet forskjellige arbeidskulturer og produksjonsmåter. Jeg har tidligere vist at når terminalene Skien og Tønsberg ble slått sammen i 2001 ble arbeidstempo et konflikttema.

Hva skjedde med Tore, dansken uten tenner og andre med funksjonsnedsettelse? Det som kjennetegner arbeidskulturen ved Oslo Brevsenter frem til 1990-tallet er for det første at den var støttende og orientert mot de ansatte, samtidig som den var orientert mot faglig kompetanse og leveringsdyktighet. Det som knytter brevsenteret opp mot en støtteorientert organisasjon er at før 1990-tallet fremsto brevsenteret som en arbeidsplass preget av samarbeid og toleranse (se kapittel 3). Samarbeid kommer til uttrykk når informanter forteller om hvordan kollegene på gulvet samarbeidet og at de gamle lederne var en del av produksjonen (jfr. informant 10 s. 192).⁵⁷⁷ Toleranse kommer til uttrykk ved at Posten tillot mennesker med nedsatt funksjonsdyktighet å arbeide ved brevsenteret sammen med øvrige kolleger og at de første med innvandrerbakgrunn ble inkludert i fellesskapet (se kapittel 3).

Spørsmålet er om de beskrevne endringene, som følge av omstilling, førte til endringer for arbeidskulturen og dens verdier? Mer konkret, var det fortsatt rom for mennesker med nedsatte funksjonsevner ved terminalene etter omlegging til maskinell sortering?

Ifølge en informant som ble rekruttert inn i posten i 1970, førte økende krav til sorteringseffektivitet til at mangfoldet ble mindre. Informanten har arbeidserfaring fra brevsenteret og lang erfaring fra lederverv i Postkom.

Informant 32

Når maskinene overtok og tempoet økte erfarte vi dessverre en reell utrensing av de svakeste medarbeiderne. De siste gikk vel ut tidlig på 2000-tallet. Posten hadde ikke lenger plass til de med MS eller andre handikap. Nå måtte folk bevege hender og føtter raskere enn tidligere. Det setter mangfoldsprisen i et spesielt lys, den prisen handler ikke om mangfold men om ulik hudfarge.

I kapittel 3 har jeg vist at på 1970- og 1980-tallet arbeidet det flere mennesker med nedsatte funksjonsevner eller fysiske begrensninger sammen med øvrige kolleger på brevsenteret. Det var rom for Tore som hevdet han var gal, kortvokste, og folk med ulike handikap. Gjennom det denne informanten forteller skapes et inntrykk av at

⁵⁷⁷ Flere informanter forteller om lignende oppfatninger. Informant 3, 4, 7, 12 og 8.

Posten, som følge av omstilling til maskinell postsortering, så seg nødt til å stenge mennesker med nedsatt funksjonsevne ute fra arbeidsfellesskapet.

Den samme informanten retter samtidig en kritikk mot kriteriene for tildeling av Mangfoldsprisen.⁵⁷⁸ Som et ledd i å få flere innvandrere ut i arbeid, har denne prisen i tiden etter år 2000 vært brukt som en oppmuntring til virksomheter som fremmer etnisk mangfold.⁵⁷⁹ Informantens kritikk viser at begrepet *mangfold* ikke er et enkelt begrep med en klart definert betydning. Det er først når mangfold settes inn i en feltspesifikk kontekst at det får en presis og avgrenset denotativ betydning. Eksempler på dette er biologisk, etnisk eller kulturelt mangfold. I arbeidslivssammenheng er mangfold først og fremst et uttrykk for variasjon i arbeidsstokken som i tiden etter 1990 har blitt tillagt et konnotativt innhold til primært å gjelde etnisitet og hudfarge. Mangfold er også et uttrykk for toleranse for annerledeshet. Et paradoks i denne sammenheng er at mangfold er en form for variasjon som ofte oppfattes som noe positivt, mens ulikheter ofte er negativt.

I et forsøk på å fange alle, ser jeg også at *reelt mangfold* dukker opp i litteraturen, men uten en nærmere forklaring på hva som menes med *reelt* er ikke det noe mer presist enn mangfold alene. *Funksjonelt mangfold* erstatter uttrykk som «særskilte behov» og «nedsatt funksjonsevne», uttrykk som i sin tid ble introdusert for å erstatte begrepene «funksjonshemming» eller «handikap».⁵⁸⁰ I praksis innebærer det en erkjennelse om at arbeidstakere ikke har de samme styrker og svakheter, men ulike utgangspunkt og funksjonsnivå. Ordet «nedsatt» kan oppfattes som avvik fra noe som er et normalt funksjonsnivå og dermed mindre skikket til å arbeide. Så lenge vi benytter en

⁵⁷⁸ I Meld. St. 6 (2012-2013) går det frem at: «Med Mangfoldsprisen ønsker regjeringen å vise fram gode eksempler på inkludering av personer med innvandrerbakgrunn i arbeidslivet, og å spre kunnskap og inspirasjon om innsats som bidrar til økt mangfold på arbeidsplassen. Mangfoldsprisen deles ut årlig til en virksomhet som utmerker seg i forhold til etnisk mangfold på arbeidsplassen. Rekruttering av kvinner med innvandrerbakgrunn skal være et viktig kriterium ved vurdering av kandidater til prisen».

⁵⁷⁹ Bjerke (2005, 6. desember)

⁵⁸⁰ Ese (2013). I denne artikkelen gjør forfatteren et forsøk på å tilnærme seg en definisjon av begrepet *funksjonelt mangfold*. Den nasjonale pådriverenheten *Universell* har siden 2003 hatt i oppdrag fra Kunnskapsdepartementet å være nasjonal pådriver for *universell utforming, inkluderende læringsmiljø og utdanningsinstitusjonenes læringsmiljøutvalg* (LMU) i høyere utdanning. *Universell* er tilknyttet NTNU. Drøftingen av termen *funksjonelt mangfold* er interessant som grunnlag for en fremtidig presisering og tilpasning til arbeidsplasser og arbeidsmiljø.

terminologi som definerer noe som avvik fra en sunn og frisk normal, vil vi språklig sett skille mellom a-lag og b-lag.

Mangfold knyttes både til synlige og usynlige menneskelige karakteristika. Eksempler på synlige er hudfarge, etnisk bakgrunn, kjønn, alder, funksjonshemming, mens usynlige er verdier, holdninger, interesser, utdanning og kompetanse. Det er kun et *samfunnsmessig representativt mangfold* som dekker både synlige og usynlige karakteristika og som signaliserer like muligheter til deltakelse i arbeidslivet.

Informanten under ble tilsatt på toppledernivå i 1997 og uten tidligere postal erfaring tilhørte han gruppen «blåruss».

Informant 35

Jeg husker han dansken uten tenner. Han og andre ble gjemt bort når den nye vinden av blåruss feide gjennom Posten.

Beskrivelser av hva informanten har tenkt og ment om forholdet til dansken uten tenner og andre i samme kategori må ses i lys av de prosessene hvor meninger og tenkemåter om mangfold og mangfoldsledelse har blitt skapt.⁵⁸¹ Det vi får vite er hvordan han tenker om slike forhold i dag, om informanten har tenkt annerledes før er vanskelig å vite. Beretningens funksjon kan trolig knyttes til et ønske om å ta avstand fra det som skjedde med arbeidskolleger som hadde nedsatte funksjonsevner. Kanskje forsøker informanten bevisst eller ubevisst å fordreie sine tidligere holdninger og bringe holdninger i samsvar med de normer han har, eller forsøker å etterleve i dag. Dette kan knyttes til det Dagfinn Slettan kaller *fargeleggingseffekten*, der informanten «avhengig av situasjon i dag maler fortiden i ekstra lyse eller mørke farger».⁵⁸² Det er mulig å hevde at den tradisjonen som informanten har stått i siden minneskapningen, har vært preget av et gradvis økende fokus på mennesker med nedsatte funksjonsevner og adgang til arbeidsmarkedet. Fra midten av 1990-tallet og frem til i dag har det vært en begrepsutvikling fra funksjonshemmet til mennesker med nedsatte funksjonsevner, etablering av ordninger for varig tilrettelagt arbeid (VTA) og avtaler om inkluderende

⁵⁸¹ Kaldal (2016):119

⁵⁸² Slettan (1994):78

arbeidsliv (IA-avtaler). På denne måten settes informantens holdningsendring inn i et historisk perspektiv.

Det er grunn til å tenke at en danske uten tenner skilte seg ut blant øvrige ansatte og at dette møtet festet seg godt i informantens minne. Måten han omtaler «blårussen» på indikerer at han ved fortellertidspunktet tok avstand fra deler av den innvirkningen «blårussen» fikk på arbeidskulturen og verdiene i Posten. Grunnen til dette kan være at han ble sosialisert inn i det postale arbeidsfellesskapet og etter hvert tok de postale verdiene som sine egne. En annen grunn kan være at han allerede før han begynte i Posten delte flere av de samme verdiene.

Ved ØT var det 10 ansatte ved VTA (varig tilrettelagt arbeid) pr 2013 og flere av de som dette året arbeidet ved VTA på ØT hadde mer enn 25 års erfaring.⁵⁸³ De arbeider primært med manuell sortering av små brev. Tidligere var ansatte med svake eller nedsatte funksjonsevner ved brevsenteret plassert på ulike team sammen med funksjonssterke, men i 1995 ble de samlet i en avdeling.⁵⁸⁴ Basert på informantenes fortellermåter finner jeg det sannsynlig at når ansatte med svakere funksjonsevner ikke lenger kunne arbeide sammen med øvrige ansatte, bidro dette til at noe av trygghetsfølelsen i arbeidsfellesskapet forsvant (jfr. informant 32 og 35 over). Dette viser samtidig at *funksjonelt mangfold* til en viss grad måtte vike for økte krav til effektivitet og inntjening og at arbeidskulturen gikk i retning av å bli mer mål- og resultatorientert.

Fra 2001 og frem til 2016 har de ikke hatt en egen VTA avdeling ved Borgeskogen.⁵⁸⁵ Ifølge informant 1 har det mest sannsynlig heller ikke vært et *funksjonelt mangfold* ved Borgeskogen.

Informant 1

Det er ikke noe som tilsier at vi ikke kan ha folk med funksjonshemming her. I min tid har det ikke vært noen, og jeg tror ikke det har vært noen her før heller.

⁵⁸³ Morken (2013):18-19

⁵⁸⁴ Morken (2013):18-19

⁵⁸⁵ Informant 1

Informant 1 ble tilsatt ved Borgeskogen i en lederfunksjon i 2010. Om det arbeidet folk med nedsatte funksjonsevner i perioden 2001 til 2010 sier mitt materiale lite om.

Kildematerialet viser imidlertid at det var rom for mennesker med nedsatte funksjonsevner ved brevsenteret og senere ØT. Blant de 10 som arbeidet ved ØT i 2013 hadde de fleste arbeidet ved brevsenteret tidligere.⁵⁸⁶ Slik jeg tolker holdningene til enkelte informanter ble Postens toleranse i forhold til *funksjonelt mangfold* redusert i forbindelse med omstillingen fra forvaltning til forretning på 1990-tallet. Dette kommer til uttrykk når de forteller at «*Posten hadde ikke lenger plass til de med MS eller andre handikap*» og «*Han og andre ble gjemt bort*» (se informant 32 og 35 over). Plassering i egne VTA- avdelinger kan oppfattes som en måte å «gjemme unna» på. Materialet gir ikke noe godt svar på hvorfor det mest sannsynlig ikke har arbeidet ansatte med funksjonshemming ved Borgeskogen, men en av grunnene kan være at terminalen ble bygget primært for maskinell sortering fra starten.⁵⁸⁷

Omstilling og konsekvenser for sosial integrering

Dette kapitlet har frem til nå dreid seg om hvordan postfolk opplevde overgangen fra manuell til maskinell postsortering, flytting fra mindre terminaler til nye, større og moderne terminaler, tap av ære og verdikonflikter. Jeg vil nå dreie fokuset mot hvilke konsekvenser disse omstillingsprosessene fikk for utviklingen av et multietnisk arbeidsfellesskap.

Parallelt med omstillingene på 1990-tallet, hvor flere erfarne terminalansatte opplevde fremmedgjøring og tap av ære i forbindelsen med overgangen til maskinell sortering og organisering i team, økte andelen ansatte med innvandrerbakgrunn.⁵⁸⁸ Jeg har tidligere vist at når ansatte med innvandrerbakgrunn var få, ble de inkludert i arbeidsfellesskapet (se kapittel 3).

⁵⁸⁶ Morken, B. (2013): 19

⁵⁸⁷ Ifølge informantene 4, 1 og 7 er det pr 2017 fremdeles behov for en viss manuell sortering ved de fleste terminaler.

⁵⁸⁸ Fra 1970 til 2016 økte andelen ansatte med innvandrerbakgrunn fra «en håndfull» til rundt 16 prosent. Det fremgår av Postens årsrapporter og intervjuer med informanter (informant 4, 7 og 23) at økningen tiltok fra midten av 1990-tallet. Se Postens årsrapporter fra 1990 til 2016.

Et av spørsmålene jeg stiller her er om den tidligere inkluderende arbeidskulturen endret seg og i så fall på hvilke måter? Jeg startet med å spørre hvordan informantene opplevde dagens situasjon.

Tre informanter med etnisk minoritetsbakgrunn forklarer det slik om forholdene i 2016:

Informant 13 (ØT)

Jeg føler meg nærmere de andre utlendingene.

Informant 16 (Borgeskogen)

Det er to grupper her, nordmenn og utlendinger. De spiser der og vi spiser her.

Informant 3 (Oslo Brevsenter /ØT)

Folk fra samme land satt sammen i pauser og det gjør de fortsatt.

På spørsmålet om hvorfor enkelte med innvandrerbakgrunn har følt seg nærmere andre utlendinger svarer en kvinnelig informant med innvandrerbakgrunn som har arbeidet i Posten siden slutten av 1980-tallet på denne måten:

Informant 3

Mange var nok usikre på hvordan nordmennene så på oss og tenkte om oss. Vi innvandrere holdt oss mest for oss selv eller ble venner med andre innvandrere på jobben.

Informantens antagelser om at mange med innvandrerbakgrunn trolig var usikre på nordmenns reaksjoner virker troverdig. Dette begrunner jeg, for det første, med at hun selv har opplevd dette. For det andre er det sannsynlig at det å komme til et fremmed land, og møte fremmede mennesker med en annen kultur og et annet språk vil skape usikkerhet om hvordan du blir oppfattet. Jeg tolker ikke dette som en harmonisering av fortidige opplevelser, men mer som en refleksjon. Det som informanten i fortiden trolig oppfattet som ureflektert og kaotisk, kan hun i ettertid se klarere. Evnen til selvinnsikt er forsinket,

påpeker Ingrid Rudi.⁵⁸⁹ Beretningen om at innvandrere holdt seg for seg selv stemmer med det flere andre forteller.⁵⁹⁰

En etnisk norsk informant som har arbeidet ved Borgeskogen siden 2006 svarer slik på spørsmålet om ansatte er sammensveiset i en stor gjeng eller splittet på noen måte.

Informant 19

Det er vi nordmenn og de utlendingene.

Informantens beskrivelse av arbeidsfellesskapet som segregert sammenfaller med hva flere andre etnisk norske forteller.⁵⁹¹

Vennskap er et fenomen som unndrar seg definisjon ved å være i en stadig utviklingsprosess. Informant 3 har arbeidserfaring fra Oslo Brevsenter fra midten av 1980-tallet og senere fra ØT. Hun arbeider fortsatt i Posten og bidrar, sammen med flere andre informanter med minoritetsbakgrunn, til å tegne et bilde av et segregert arbeidsfellesskap på 1990- og 2000-tallet, der etnisk norske og ansatte med innvandrerbakgrunn dannet to grupper. Bildet er likt både ved ØT og Borgeskogen.

Men opplever alle det slik? Denne mannlige informanten har minoritetsbakgrunn og kom til Norge på begynnelsen av 2000-tallet. Han har arbeidet ved Borgeskogen siden 2007 og forteller at han har en venn blant sine etnisk norske kolleger.

Informant 15

Jeg er mest sammen med en mann fra Telemark. Han kjenner hele familien min, møtte han her på jobben.

Uttalelsen fra informant 15 viser at ikke alle ansatte med minoritetsbakgrunn har svake vennskapsbånd med etnisk norske kolleger. Informanten forteller videre at kollegaen fra Telemark hjalp han og familien gjennom en vanskelig periode, rett etter at de kom

⁵⁸⁹ Rudi (1993):17

⁵⁹⁰ Informant 33, 11, 16, 7, 19, 4, 21, 16 og 17

⁵⁹¹ Informant 1, 23, 24, 20,4,6 og 7

til Norge. Mannen fra Telemark (informant 8) bekreftet historien og la til at han blant annet hadde bistått med hjelp til å fylle ut søknader og skaffe familien til informant 15 større bolig. I tillegg fungerte han som en slags mentor den første tiden ved Borgskogen og på denne måten etablerte de et varig vennskapsforhold.

Arbeidet med datainnsamlingen har foregått ved Østlandsterminalen, Borgeskogen terminal i Stokke og ved Postens hovedkontor i Oslo over en periode på 16 måneder i 2014 og 2016. I forbindelse med gjennomføringen av samtaleene har jeg fått anledning til å observere postansatte både under arbeidsutførelse og i sosiale rom innenfor arbeidstiden. Slike observasjoner kombinert med samtaler, danner et godt grunnlag for analyse og drøfting av det empiriske materialet. Ved Østlandsterminalen, hvor de fleste ansatte spiser i kantina, satt ansatte med innvandrerbakgrunn og etnisk norske ved hver sine bord. Ved innvandrerbordene satt ansatte med ulik etnisk bakgrunn sammen. Dette sammenfaller med det informantene 16 og 3 forteller (se over).

En informant med innvandrerbakgrunn forteller at ved ØT er det en gruppe som skiller seg fra andre etniske minoritetsgrupper. Informanten ble tilsatt ved brevsenteret i 2000 og fulgte med over til ØT.

Informant 33

På ØT er det en stor gruppe pakistanske menn som holder sammen.

De snakker urdu og bryr seg ikke om andre sitter ved bordet og ikke skjønner hva de snakker om. Ikke særlig hyggelig om du er jente.

Under et besøk på ØT høsten 2015 observerte jeg en gjeng pakistanske menn på rundt 12-14 personer i kantina. Om det var samme gruppen som informant 33 referer til er uvisst. Observasjonen er allikevel et tegn på at terminalansatte fra samme etniske gruppe holder sammen i sosiale rom, slik enkelte informanter forteller.⁵⁹²

Jeg spurte en annen erfaren informant om hvem som pleide å sitte sammen med hvem og om hvorfor vedkommende mente det var slik. Informanten svarte:

⁵⁹² Informant 3 og 33

Informant 10

Når vi kom til ØT så vi at de som kom fra samme avdeling eller terminal hold sammen fortsatt. De som kjente hverandre fra før sitter fortsatt sammen i pauser.

Informantenes fortellinger bidrar til å forklare sammensetningen og styrken i det samlede arbeidsfellesskapet. Arbeidsfellesskapet har gått fra å være ett samlet fellesskap til å bli et segregert arbeidsfellesskap bestående av ulike grupper og fraksjoner. Noen søkte fellesskap basert på samme etniske og språklige bakgrunn, mens andre utviklet vennsksapsrelasjoner på tvers av etniske (innvandrere) skillelinjer og søkte sammen i de sosiale rommene i arbeidstiden.

Med unntak av en avdeling (PRS Post Reklame Sortering) utviklet ikke forholdene ved Borgeskogen seg vesentlig forskjellig fra det jeg observerte ved Østlandsterminalen. Ved Borgeskogen spiser en gruppe etnisk norske i kantina. På lunsjrommet i andre etasje har innvandrere og etnisk norske hver sine faste bord slik som på Østlandsterminalen. En tredje gruppe, de som røyker, spiser ofte ute på rampa. Røykegjengen på dagtid består hovedsakelig av etnisk norske. PRS avdelingen ved Borgeskogen har satt sammen noen bord i første etasje hvor de spiser lunsj og samles i pauser. PRS-avdelingen skiller seg fra A- og B-post, her spiser etnisk norske og ansatte med minoritetsbakgrunn sammen. I lunsjrommet som deles av A- og B-post sitter etnisk norsk ved egne bord og ansatte med innvandrerbakgrunn sammen på andre bord.

Små team og linjeorganisering blir trukket frem som grunnene til at ikke ansatte blir kjent med flere enn de som arbeider på samme team. En informant forklarer her hva han ville ha gjort om han var terminalsjef.

Informant 19

Dersom jeg var sjef ville jeg splittet opp alle teamene, for å få et blandet miljø.

Informanten arbeider som superbruker på B-post i Borgeskogen. Han er relativt ung, men har klare formeninger om hva som ville bidra til bedre psykososialt arbeidsmiljø.

I dette kapitlet viser analysen av mitt materiale at omorganisering og overgangen til maskinell sortering førte til endrede vilkår for integrering og inkludering av ansatte med innvandrerbakgrunn. Fra 1970 og frem til 1998 arbeidet alle i store arbeidslag med stor sosial kontaktflate. Med teamstrukturen ble den enkeltes sosiale kontaktflate vesentlig begrenset og i løpet av en arbeidsdag ble det ofte ikke anledning til å sosialisere seg med andre enn de som arbeidet i samme team. Antall postansatte med innvandrerbakgrunn økte på 1980-1990-årene og inn på 2000-tallet, og flere og flere ansatte med innvandrerbakgrunn opparbeidet lang ansiennitet i Posten. Med visse unntak er det lite som tyder på at etnisk norske og ansatte med innvandrerbakgrunn delte det sosiale rommet på arbeidsplassen etter 1990-årene.

Tidligere forskning på feltet kan vise til lignende funn når det gjelder hvem som søker sammen i de sosiale rommene.⁵⁹³ Studier av Ragnar Næss og Eli Ferrari de Carli viser at arbeidstakere med synlig minoritetsbakgrunn trekker sammen ved visse bord i kantina, mens nordmenn sitter ved andre.⁵⁹⁴ I følge en annen forsker, Tordis Borchgrevink er det omfattende litteratur som peker i retning av «gettoisering» og etnisk deling på arbeidsplassen. Borchgrevink legger vekt på to forhold som leder til en slik uformell organisering blant de ansatte. På den ene siden svakheter når det gjelder tekniske, språklige og generelle kulturelle ferdigheter. På den andre siden preferanse for å jobbe og være sammen med dem du kjenner.⁵⁹⁵ Jon Rogstad peker på et forhold som stemmer godt overens med mine funn. Han hevder at i forlengelsen av at arbeidet organiseres på måter som låser arbeidstakerne fast i «båser», skjer det også en segregering i *sosiale rom*. Billy Ehn legger også stor vekt på sosiale rom i boken *Arbeidets flytende grenser*.⁵⁹⁶ Med dette arbeidet viser Ehn at det som skjer i de sosiale rommene eller *arbeidsfrie soner*, har stor betydning for sosial integrering, inkludering og det sosiale livet på arbeidsplassen.⁵⁹⁷

⁵⁹³ Et sosialt rom er en tidsperiode innenfor arbeidstiden hvor ansatte har pause fra selve arbeidet og anledning til uformelt samvær.

⁵⁹⁴ Næss (1985) og Ferrari de Carli (1993) i Rogstad (2000):203,204

⁵⁹⁵ Borchgrevink (1996):28 i Rogstad (2000):204

⁵⁹⁶ Billy Ehn bruker benevnelsen arbeidsfrie soner, mens jeg bruker sosiale rom.

⁵⁹⁷ Ehn (1981):124 ff.

Svakheten i deler av det som Jon Rogstad og de andre som er nevnt over har kommet frem til, er at ansatte med synlig innvandrerbakgrunn fremstilles som en homogen gruppe. På grunn av anonymitetshensyn deler denne avhandlingen samme svakhet.

Mitt materiale danner ikke grunnlag for å si noe om hvilken organisasjonsform som er mest integreringsfremmende. Men resultatene fra analysen peker på to forhold som har hemmet inkludering og integrering av ansatte med innvandrerbakgrunn i Posten etter 1970. For det første er det tegn som tyder på at ansatte med etnisk minoritetsbakgrunn trakk sammen i de sosiale rommene når de ble flere fra samme etniske gruppe. For det andre førte teamstruktur til dårligere vilkår for integrering av nytilsatte med innvandrerbakgrunn. Det er også grunn til å stille spørsmål ved om en økende andel med innvandrerbakgrunn kan ha bidratt til en viss *re-integrering* av erfarne ansatte med etnisk minoritetsbakgrunn. Med re-integrering så mener jeg at ansatte med innvandrerbakgrunn, som til en viss grad var integrert og inkludert i det postale arbeidsfellesskapet på 1970-tallet, valgte å segregere seg fra majoriteten av etnisk norske når det ble ansatt flere med samme etniske bakgrunn som dem selv. De gikk fra å være integrert og inkludert i et fleretnisk og kulturelt heterogent arbeidsfellesskap, til å de-integrere seg fra arbeidsfellesskapet og re-integrere seg inn i mindre grupper av ansatte med etnisk minoritetsbakgrunn. Denne re-integreringsprosessen kan ha blitt forsterket med innføring av teamstruktur og mindre sosial kontaktflate.

Hva er da grunnen til at flere ansatte med minoritetsbakgrunn gir uttrykk for at de føler seg nærmere andre postansatte med etnisk minoritetsbakgrunn? Informant 13 bruker benevnelsen *andre utlendinger* og jeg tolker informanten slik at det ikke bare dreier seg om språk, men om tilhørighet til en gruppe som skiller seg fra majoriteten av etnisk norske. En mulig forklaring på svake vennskapsbånd mellom etnisk norske og ansatte med innvandrerbakgrunn er at overgangen fra manuell til maskinell sortering, oppsplitting av gamle arbeidslag, nye større terminaler med arbeidere fra mindre terminaler med forskjellige arbeiderkulturer, har ført til en arbeidskultur som i mindre grad er i stand til å håndtere sosial integrering på tvers av kulturelle og etniske skillelinjer. Der hvor det før var en følelse av solidaritet og samhold ansatte imellom,

ble det nå i større grad misnøye, spesielt fra de mer erfarne postfolkene. Støy fra maskiner, økende krav til effektivitet og mindre muligheter til å gå litt rundt og bli kjent, bidro kanskje også til økt individualisering og at færre vennsksrelasjoner ble inngått i arbeidstiden.

Oppsummering

I dette kapitlet har jeg rettet søkelyset mot noen av de viktigste organisasjonsmessige endringene i Posten etter 1970 og undersøkt hvilke konsekvenser disse endringene fikk for arbeidskulturen og arbeidsfellesskapet.

I løpet av 1998 ble det installert moderne storbrevmaskiner og samtidig gjennomført en omfattende omorganisering fra område- til linjeorganisering ved Oslo Brevsenter. Overgangen fra manuell sortering til mer maskinell sortering av post medførte høyere støynivå, høyere arbeidstempo og færre muligheter for sosial omgang i arbeidstiden. Den slakken i sorteringsprosessen som tidligere gjorde det mulig å gå litt rundt, prate med kolleger og etablere vennsksrelasjoner i arbeidstiden ble sterkt redusert. Før kunne ansatte fra ulike arbeidslag (brev, grovsortering og pakke) samle seg i felles pauser, snakke uformelt sammen, utveksle erfaringer og etablere vennsksrelasjoner. Mulighetene for uformell sosial samhandling på arbeidsplassen blir av de fleste ansett som en vesentlig trivselsfaktor.

Med støtte i blant annet Melvin Seemans operasjonalisering av Karl Marx` teorier om fremmedgjøring har jeg vist at for erfarne postfolk førte dette til en opplevelse av varierende grader av *maktesløshet, meningsløshet, normløshet, sosial isolasjon eller fremmedgjøring fra seg selv*. Æren fikk seg en knekk når yngre mennesker med datakunnskap, men uten lang postal erfaring overtok deres roller som fagfolk. Mange terminalarbeidere opplevde isolasjon fra sosial omgang med kolleger de hadde kjent i mange år. Erfarne postfolk med tradisjonell postal kompetanse, ervervet gjennom erfaringsoverføring fra tidligere generasjoner og postal utdanning opplevde tap av ære og fremmedgjøring når deres erfaring og kompetanse ikke lenger var nyttig på samme måte.

Mitt materiale viser at med nye sorteringsmaskiner ble nye postansatte uten postal erfaring til en viss grad sidestilt med eldre og mer erfarne. Når forskjellige grupper i arbeidsfellesskapet har ulike verdier, mål og interesser, har de også følelser knyttet til spesielle løsninger og sine egne tolkninger av det som skjer. Når erfarne postarbeidere mistet noe av sin status og kulturelle kapital påvirket dette den uformelle maktfordeling i det postale arbeidsfellesskapet. Jeg kommer nærmere inn på formell og uformell makt i neste kapittel. Dekvalifisering av erfarne postfolk, oppkvalifisering av en ny datagenerasjon, uten de samme sterke båndene til Postens kultur og stadig flere etniske grupper, er forhold som endrer arbeidskulturen. Noen reagerte negativt og fikk helseplager, mens andre så mulighetene for utvikling og avansement.

De postale subkulturene som ble dannet, eksisterte innenfor arbeidsfellesskapet, men skilte seg ut ved separate overbevisninger om blant annet postale arbeidsmetoder. Den postale arbeidskulturen gikk fra å være inkluderende til å bli ekskluderende, noe som historisk sett kan defineres som et brudd, men utviklingen skjer over en periode på flere år. Nye sorteringsmaskiner og endringer i organiseringen av terminalansatte kan ikke alene forklare dette bruddet, kulturendringene ved terminalene skjedde som følge av en rekke sammenvevde forhold som danner en kompleks rekke av prosesser som trolig forsterket hverandre.

En av grunnene til at postfolk ikke benyttet seg av arbeidernes moderne reaksjonsmåte, streik, skyldes trolig sterk lojalitet til egen arbeidsplass og at selve inntektsgrunnlaget ikke i like stor grad var truet.⁵⁹⁸ Manglende kollektiv opposisjon kan også knyttes til at forbundsledelsen valgte *samarbeidslinjen*. Omstillingene på 1990-tallet og senere førte til at mange ble omplassert og mange fikk også tilbud om sluttpakker. Posten har ikke hatt tradisjon for å si opp ansatte som følge av omstilling, slik det går frem av Postens årsrapport for 1994.⁵⁹⁹ Postfolkene, og da særlig de mer erfarne, reagerte allikevel med en slags «stille protest» og motvilje mot å tilpasse seg

⁵⁹⁸ Berg (2005) I denne artikkelen i *FriFagbevegelse* går det frem at «Organisasjonsgraden har sunket jevnt og trutt de siste fem årene. Da de to postforbundene slo seg sammen og stiftet Postkom i 2000, opererte man med en organisasjonsgrad på 95 prosent. I 2002 ble den oppgitt til 87 prosent, og i sommer ble andelen postansatte som var medlem i forbundet oppgitt til 81 prosent. Nå har forbundet sentralt jobbet med å få de riktige tallene på bordet. og konstaterer at organisasjonsgraden nå er i underkant av 75 prosent».

⁵⁹⁹ Postens årsrapport 1994.

endrede arbeidsforhold. Eksempler på dette er når erfaren postfolk snakket nedsettende om endringene, eller benyttet seg av sin ansiennitet og søkte over på nattskiftet der de til en viss grad var ute av syne og mer skjermet for «den nye hverdagen». Dette gjaldt også enkelte ledere som ikke kunne identifisere seg med de nye lederfilosofiske tankene og som søkte seg over i ikke-ledende stillinger på nattskiftet. Siden nattarbeid ble bedre betalt, behold de noenlunde det samme lønnsnivået.⁶⁰⁰

Få signaler på kollektiv motstand og et gruppert arbeidsfellesskap med til dels motstridende interesser, tilsier et svakt arbeiderkollektiv. Jeg slutter meg til Sverre Lysgaard som påpeker at en av forutsetningene for et sterkt arbeiderkollektiv er et stabilt arbeidsmiljø.⁶⁰¹

Jeg har undersøkt om overgangen fra forvaltning til forretning medførte verdikonflikter. Postansatte hadde frem til midten av 1990-tallet i mange år utført sine postale gjerninger, som postsortering, håndtering av porto, inn og utbetalinger brev og pakkeforsendelser med egen erfaring og kompetanse som viktigste verktøy og med basis i verdier som *tradisjon, trygghet og postal kompetanse*. Slik jeg tolker materialet var postarbeidernes verdier og Postens verdier i stor grad sammenfallende frem til 1990-tallet. På 1990-tallet økte konsernledelsen omstillingstakten fra forvaltning til forretning og postansatte opplevde overgang til maskinell sortering for alle brevtyper, endring i arbeidsprosesser, teamstruktur og samlokalisering av mindre arbeidskulturer. Når Posten gradvis begynte å stille helt nye krav til postal kompetanse, som for eksempel håndtering av moderne sorteringsmaskiner og datautstyr, oppsto det konflikter mellom postansattes individuelle verdier og Postens nye forretningsverdier. I tillegg brakte nye ledere med ikke-postal erfaring med seg en fremmed lederpraksis og verdier preget av forretningsdrift inn i Postens regelstyrte organisasjon. En gradvis mer individualisert arbeidskultur kan knyttes til *meningsløshet og sosial isolasjon*. Disse verdikonfliktene kom til å prege den postale arbeidskulturen ved terminalene helt frem til 2016.

⁶⁰⁰ Informant 23

⁶⁰¹ Lysgaard (1985): forord VIII.

Når det gjelder utviklingen av et multietnisk arbeidsfellesskap tyder analysen på at overgangen til maskinell sortering, teamstruktur og samlokalisering av mindre arbeidskulturer bidro til segregering av arbeidsfellesskapet, utvikling av subkulturer og «gettoisering».

Overgangen til mer datastyrte arbeidsprosesser har redusert det fysiske arbeidet, men samtidig medført økte krav til kompetanse og kunnskap. For enkelte, spesielt eldre arbeidstakere, kan overgangen til en databasert arbeidssituasjon ha ført til enkelte mestringsproblemer.

KAPITTEL 5. MAKT OG OPPOSISJON I ET MULTIETNISK ARBEIDSFELLESSKAP I ENDRING

Innledning

I dette kapitlet har jeg svart på avhandlingens tredje forskningsspørsmål: *På hvilke måter kommer uformell makt og opposisjon til uttrykk i informantenes fortellinger?*

Den inkluderende arbeidskulturen som postansatte hadde utviklet på 1970 og 1980-tallet, bidro til at de første ansatte med minoritetsbakgrunn ble integrert og inkludert i et postalt arbeidsfellesskap. Mitt materiale tyder imidlertid på at denne inkluderende og tolerante arbeidskulturen forvitret utover på 1990- og 2000-tallet og ble, parallelt med gjennomgripende endringer i organisasjonen og omstillinger av driften, erstattet av tribalisering fra enkelte grupperinger og ekskludering av arbeidstakere som ikke ville, eller klarte å tilpasse seg nye kompetansekrav og driftsmodeller.⁶⁰² I dette kapitlet beskriver jeg hvordan endringene i arbeidskulturen ved Oslo Brevsenter, Østlandsterminalen og Borgeskogen kommer til uttrykk i tiden etter midten av 1990-tallet. Fra midten av 1990-tallet intensiverte Posten omstillingen fra forvaltning til forretning samtidig som andelen ansatte med innvandrerbakgrunn økte.

Jeg har satt fokus på interessekonfliktene og den uformelle maktkampen som oppsto i det vakuumet som omstillingsprosessene skapte. Det er spesielt tre temaer i mitt empiriske materiale som utpeker seg som sentrale for å belyse endringer i arbeidskulturen. Det første tema er overgangen fra et inkluderende til et ekskluderende arbeidsfellesskap. Det andre tema er språk som symbolsk markør og maktfaktor i et multietnisk arbeidsfellesskap. Det tredje er uformelle sosiale relasjoner på og utenfor arbeidsplassen. De tre temaene er drøftet hver for seg, men jeg viser også at de henger sammen og har påvirket hverandre. I noen tilfeller vil det å ikke beherske majoritetens språk stå i nær relasjon til uformell makt i en kollegial sosial setting der flere kulturer og etniske minoriteter er representert.

Før jeg kommer inn på selve analysen og drøftingen av mine forskningsfunn er det nødvendig å presisere og drøfte enkelte maktteoretiske begreper som senere anvendes som analytiske omdreiningspunkter.

⁶⁰² Tribalisering er her forstått som den prosessen som fører til etablering av subgrupper.

Maktteori og en modell for analyse av uformell makt og opposisjon

Det teoretiske bakteppet for analysene har ankerfeste i Fredrik Engelstads teorier om makt, Robert Dahls teori om opposisjon og en modell for ulike maktformer som kan oppstå i et arbeidsfellesskap.⁶⁰³ Hovedtilnærmingen er basert på Engelstads presisering om at makt fremtrer som både *intensjonal, relasjonell og kausal samtidig*.⁶⁰⁴ Med dette utgangspunktet kan makt analyseres som en sammenheng mellom utøvelse av makt i et arbeidsfellesskap, og de innfridde intensjonene i det samme fellesskapet. Dette skjer ved at makt utøves gjennom relasjoner mellom aktørene i arbeidsfellesskapet.⁶⁰⁵

Med utgangspunkt i en slik tilnærmingen kan opposisjon defineres som forsøk på å svekke sammenhengen mellom makt og innfridde intensjoner i arbeidsfellesskapet. I mitt materiale kommer opposisjon til uttrykk gjennom postansattes uttalelser eller fortellinger om handlinger som har forsøkt å påvirke eller bryte forbindelsen mellom maktutøvelse og tilsiktede resultater i arbeidsfellesskapet. Utgangspunktet for opposisjonen kan være flere. Minoritetene i et multietnisk arbeidsfellesskap kan ha andre virkelighetsforståelser og verdibaserte standpunkt enn majoriteten. Minoritetene kan se maktens intensjoner som et forsøk på å svekke egne interesser, samtidig som majoriteten kan se på minoritetenes maktutøvelse som en form for opposisjon. Opposisjon kan også komme til uttrykk gjennom uenighet om ledelsesform og maktfordelingen i seg selv.⁶⁰⁶

Ifølge Dahl eksisterer opposisjon i forhold til makt, autoritet og herredømme. Dahl forklarer at:

*opposisjon forstås som ideer, meninger, utsagn eller handling som utfordrer makten eller autoritet. Synligheten og styrken i opposisjon vil stå i forhold til hvordan makten er konstituert og fordelt i en organisasjon.*⁶⁰⁷

Opposisjon står dermed i et dikotomisk forhold til makt, autoritet eller herredømme. Måten makt konstitueres og utøves på, har betydning for hvordan opposisjon etableres

⁶⁰³ Engelstad (1999)

⁶⁰⁴ Engelstad (1999):17

⁶⁰⁵ Falkum (2008):18 jfr. Sjøvold (2016):30ff

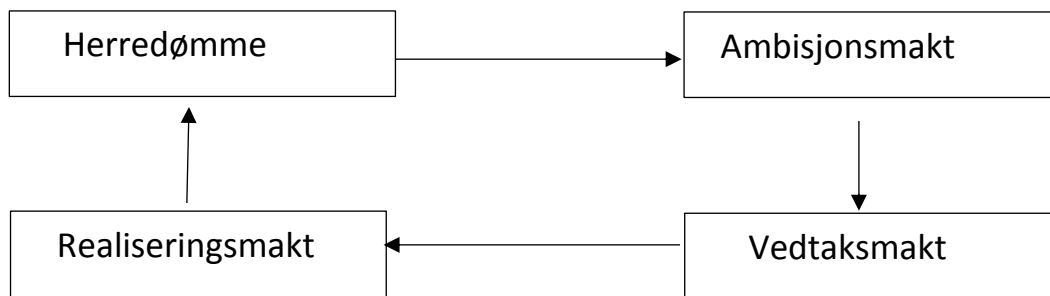
⁶⁰⁶ Falkum (2008):26

⁶⁰⁷ Dahl (1973):3 se også Falkum (2008): 26

og utøves.⁶⁰⁸ I en analyse av hvordan uformell makt er distribuert og kommer til uttrykk i et arbeidsfellesskap, er det nødvendig å gjøre tilsvarende for opposisjon.

Mitt materiale viser at opposisjon på lik linje med makt kommer til uttrykk når det forekommer forestillinger om ulikhet. I opposisjonens forsøk på å redusere ulikhet har det oppstått nye ulikheter. I et maktteoretisk perspektiv kan likhet forstås som fravær av makt og samtidig fravær av opposisjon.⁶⁰⁹

Disse resonnementene leder frem til en modell som danner utgangspunktet for en analyse av uformell makt og opposisjon i det postale arbeidsfellesskapet. Modellen skiller mellom ulike former for makt.



Figur 9 Former for makt. Modellen er inspirert av Falkum.

Herredømme kan forstås som makt til å påvirke, bestemme og avgrense hvilken forståelse av virkeligheten som oppfattes av postansatte. Herredømme kan også forklare med begrepet *hegemoni*. Overført til mitt materiale er hegemoni forstått som den arbeiderkulturelle dominansen en gruppe postansatte har hatt over andre grupper eller enkeltindivider. Falkum benytter i sin doktoravhandling dominans om denne typen makt.⁶¹⁰

Ambisjonsmakt er her definert som makten til å sette noe på dagsorden og derved påvirke hva som skal gis oppmerksomhet. Et eksempel på ambisjonsmakt hentet fra mitt materiale er knyttet til arbeidsfordeling. Arbeidsfordeling er et gjennomgående

⁶⁰⁸ Falkum (2008):26

⁶⁰⁹ Falkum (2008):26

⁶¹⁰ Falkum (2008):26

tema hos mange av mine informanter. Postansatte med ambisjonsmakt har utøvet denne formen for makt i forsøk på å endre ledelsens arbeidsfordeling av tunge arbeidsoppgaver i deres favør.

Postansatte med **vedtaksmakt** har makt til å omforme intensjoner til målsettinger og bestemme hva arbeidsfellesskapet skal frembringe av resultater, hvilket arbeidstempo som skal følges og hvordan selve arbeidsutførelsen skal gjennomføres. Vedtaksmakt får dermed fordelingskonsekvenser som kan skape eller opprettholde ulikheter i arbeidsfellesskapet. Opposisjon kan inneha interessemotsetninger og fremsette ytringer om andre fordelingskonsekvenser enn de som besitter vedtaksmakten.⁶¹¹

Realiseringsmakt innebærer evnen til å realisere intensjoner og sørge for en kobling mellom intensjoner og resultater. Opposisjonen kan arbeide for å hindre at beslutninger blir gjennomført gjennom ulike former for motvirkning. Når ledelsen i Posten innførte maskinell postsortering av alle brevtyper etablerte den eldre generasjon postarbeidere en uorganisert stille motstandskamp mot denne teknologiske endringen.

Modellen er basert på en antagelse om en observerbar sammenheng mellom de ulike maktfenomenene slik Engelstad har tatt til orde for.⁶¹² Herredømme avgrensner hva som kan komme på dagsorden og hvordan virkeligheten skal forstås, ambisjonsmakt avgrenses av hva som kan fremmes som intensjoner, vedtaksmakt omdanner intensjoner til målsettinger og realiseringsmakt er evnen til å realisere beslutninger til faktiske resultater. Opposisjon mot de nevnte maktformene kan ta ulike former og forholder seg til ulike former for makt.⁶¹³

I den påfølgende analysen tar jeg utgangspunkt i informantenes utsagn og knytter maktelementer i utsagnene opp mot den maktmodellen som er beskrevet. Der det er hensiktsmessig for å skape en dypere forståelse for typen makt som fremkommer, har jeg anvendt teoretiske posisjoner som bidrar til å utdype svarene på det forskningsspørsmålet jeg reiser.

⁶¹¹ Falkum (2008):29

⁶¹² Engelstad (1999)

⁶¹³ Engelstad (1999)

Den formelle makten i Posten

Dersom vi ser bort fra Postens styre, aksjonærer og bedriftseiere som i Postens tilfelle er staten, har den formelle makten vært forankret i ledelsen, og derigjennom de personer som er ansatt i lederposisjoner, eller på annen måte tillagt en lederrolle. Eksempler på den sistnevnte kategorien kan være tillitsvalgte, superbrukere, verneombud eller ansattrepresentant i styret. På generelt grunnlag er det mulig å si at det påligger enhver leder å sørge for at arbeidsoppgaver og arbeidsprosesser gjennomføres i henhold til virksomhetseiernes krav.⁶¹⁴ Rogstad forklarer at *maktutøvelsen er institusjonalisert i ledelsens styringsrett*.⁶¹⁵ Det handler ikke bare om rett til å styre, men også om plikt til å styre. Bedriftseiernes krav, som i Postens tilfelle er Statens krav, kan på den ene siden være økonomisk eller produksjonsmessig forankret, eller i Postens etiske og moralske verdigrunnlag.⁶¹⁶

I Meld. St. 18 (2011–2012) Virksomheten til Posten Norge AS er følgende presisert:

«Det primære målet med statens eierskap i Posten knytter seg til selskapets samfunnsoppdrag, som er å sikre et landsdekkende tilbud av leveringspliktige tjenester til rimelig pris og med god kvalitet. Samtidig skal selskapet også sikre en god forvaltning av statens verdier og en god industriell utvikling av selskapet. Dette innebærer at det ligger både sektorpolitiske og forretningsmessige mål til grunn for statens eierskap i Posten».⁶¹⁷

Eiernes myndighet i utforming av krav til lederne er begrenset av at alt lederskap skal gjennomføres innenfor norsk lov, og i samsvar med intensjonene i arbeidsmiljøloven.⁶¹⁸ I Norge har det utviklet seg en tradisjon for ansattes medbestemmelse. Medbestemmelse er blant annet regulert i Arbeidsmiljøloven og er

⁶¹⁴ Posten Norge AS ble etablert i 2002 etter at Posten Norge BA ble omdannet til et aksjeselskap der staten eier alle aksjene. Forvaltningen av eierskapet til selskapet ble i 2002 lagt til Samferdselsdepartementet, og samferdselsministeren er generalforsamling for selskapet.

⁶¹⁵ Rogstad (2002):86 i Brochmann (red) (2002)

⁶¹⁶ Se blant annet postens årsrapporter fra 1970 og frem til og med 2016.

⁶¹⁷ Meld. St. 18 (2011–2012):pkt. 2.1, s. 9

⁶¹⁸ Karlsen (2018):248

ifølge Karlsen en av grunnsteinene i norsk arbeidsliv.⁶¹⁹ Medbestemmelse er i stor grad begrenset til forhold knyttet til arbeidsforhold og arbeidsprosesser.

Kulturelle stereotypier i det postale arbeidsfellesskapet

I moderne arbeidsmarkedsforskning har teorier om kulturelt baserte stereotypier blitt benyttet for å forklare ulikhet i arbeidsmarkedet og da særlig arbeidsgiveres rekrutteringspraksis.⁶²⁰ Når jeg anvender stereotypibegrepet plasserer jeg mitt arbeid innenfor en tradisjon som er opptatt av å undersøke hvordan et voksende flerkulturelt arbeidsfellesskap rammes av stereotypier og da særlig forholdet mellom en etnisk norsk majoritet og etniske minoriteter. Det er videre det uformelle maktelementet som ligger i selve stereotyperingen som drøftes. Fenomenet stereotypisering forstås i denne sammenheng som en form for herredømme.

Når mennesker tilskriver enkeltindivider eller grupper spesifikke egenskaper på bakgrunn av gruppekjennetegn, for eksempel at afrikanere er flinke til å danse, eller at hun eller han er upålitelig, fordi innvandrere har dårlig arbeidsmoral etableres *stereotypier*.⁶²¹ *The terms stereotypes, prejudice and discrimination are generally used (...) to refer to cognitive, affective and behavioral biases, respectively.*⁶²² I denne avhandlingen er det ikke sentralt hvorvidt stereotypienes innhold er sanne eller ikke, men derimot de kulturelle antagelsene og forestillingene om likhet og forskjeller.⁶²³ Etableringer av «oss og dem» med påfølgende fare for ekskludering baserer seg ikke bare på bakgrunn av kjønn og «rase», men også fordi noen ikke passer inn i en bestemt setting eller kontekst.⁶²⁴ Stereotypier er således ikke vedvarende eller statiske fenomen, men et fenomen som vil kunne variere i intensitet, omfang og rettes mot ulike målgrupper avhengig av situasjon. Eksempler på situasjon kan være endring i ytre rammebetingelser for et arbeidsmiljø. Mitt materiale viser at i perioder med omstilling eller nedbemanning «bites» postansatte og faren for at enkelte grupper utsettes for stereotyping har økt. Et eksempel er når nye ledere uten postal kunnskap, tilsettes i

⁶¹⁹ Karlsen (2018):138-139

⁶²⁰ Rogstad (2001), se også Orupabo (2013):41

⁶²¹ Orupabo (2013):41

⁶²² Steel, Choi & Ambady i Thorkildsen, T. A., & Walberg, H. J. (2013):78

⁶²³ Orupabo (2013):41

⁶²⁴ Fiske 1998:384. Se også Orupabo (2013):41

en periode med usikkerhet og omstilling, får tilnavnet «blårussen». Blåruss blir her en negativt ladet benevnelse og en stigmatisering av en gruppe ledere med antatt andre og motstridende interesser enn øvrige ansatte.⁶²⁵

Stereotypier rettet mot postansatte med etnisk minoritetsbakgrunn har også sin forklaring i samfunnsmessige forhold utenfor det postale arbeidsfellesskapet. Det er rimelig å tenke seg at etnisk norske postansatte tok med seg sine holdninger til innvandring og innvandrere inn på arbeidsplassen. Ann-Helen Bay og Ottar Hellevik gjennomførte i 2007 en kvantitativ studie hvor de stilte spørsmål til om andelen innvandrere i lokalmiljøet hadde betydning for nordmenns oppslutning om velferdsordninger. Artikkelforfatterne støttet seg teoretisk til begrepe klasserotsetninger, tillit og solidaritet og negative stereotypier.⁶²⁶ Analysen viste blant annet en negativ sammenheng mellom innvandrerskepsis og støtte til velferdsstaten. Studien dannet grunnlaget for en hypotese om at dersom flere utvikler negative holdninger til innvandrere, kunne dette føre til at færre sluttet opp om dagens velferdsordninger. Forfatterne skriver at:

«En opplevelse av å være økonomisk utsatt påvirker holdninger til innvandrere negativt, men vi fant at per i dag har innvandrersandel i lokalsamfunnet ingen innvirkning på folks følelse av utsatthet. Dette kan være et resultat av de økonomisk gunstige tidene i Norge, som kommer hele befolkningen til gode.»⁶²⁷

Ut fra dette er det mulig å hevde at stereotypier rettet mot innvandrere påvirkes av den økonomiske situasjonen som etnisk norske til enhver tid befinner seg i. Overført til det postale arbeidsmiljøet er det mulig å hevde at endrede økonomiske rammebetingelser i Posten, som for eksempel nedskjæringer og etterfølgende nedbemanning, kan ha virket inn på den holdningen etnisk norske hadde overfor sine minoritetskolleger. I det postale arbeidsfellesskapet har nedbemanning ikke bare vært forbundet med trusler om oppsigelser og tap av arbeidsplasser, men også vært knyttet til omplassering, høyere

⁶²⁵ Sjøvold (2016):34

⁶²⁶ Bay, Hellevik, T. & Hellevik, O. (2007): 380

⁶²⁷ Bay, Hellevik, T. & Hellevik, O. (2007): 401

arbeidstempo og omlegging av arbeidsrutiner når store arbeidslag ble splittet i mindre team som følge av overgangen til maskinell postsortering.

Fra et inkluderende til et ekskluderende arbeidsfellesskap

Interessekonflikter, opposisjon og handlinger er eksempler på inntak til en forståelse av uformell makt i et etnisk heterogent arbeidsfellesskap. De viktigste aktørene på en arbeidsplass er ledelsen og arbeidstakere. Skillet mellom aktørene går på det Lysgaard beskriver som representanter for det *teknisk-økonomiske system* og *arbeiderkollektivet*. Ledelsen representerer et verdisystem som fokuserer på lønnsomhet, effektivitet og utnyttelse av arbeidernes arbeidskraft, mens arbeidere representerer et verdisystem tuftet på å beskytte fellesskapet av ansatte mot utnyttelse fra det teknisk økonomiske system.⁶²⁸ Jeg har tidligere vist at arbeiderkollektivet ved terminalene og trolig også i resten av Posten var svakt. Det betyr ikke at postansatte ikke hadde et normsystem, men de etablerte aldri den bufferen mot ledelsen som Lysgaard beskriver som en viktig forutsetning for dannelsen av et arbeiderkollektiv. Jon Rogstad påpeker at Marx bidro med kunnskap om at interne og eksterne konflikter bevisstgjorde arbeiderne om deres styrke og sammenfallende interesser. Det er denne bevisstgjøringen som danner grunnlaget for det normsystemet som Lysgård senere beskrev på 1960-tallet.⁶²⁹ Rogstad henter i *Sand i maskineriet* frem et sitat fra *Det kommunistiske manifest* hvor Marx skriver:

*Proletariatets interesser, dets levekår blir mer og mer ensartet, idet maskineriet etter hvert utjevner arbeidets differensiering og nesten overalt trykker lønnen ned på et likt nivå.*⁶³⁰

For å forstå Marx på dette området er det viktig å skille mellom objektive og subjektive interesser. Objektive interesser er knyttet til hvilke posisjoner arbeiderne har i organisasjonen, mens subjektive interesser er de individuelle erfaringer og fortolkning av egen situasjon. Rogstad påpeker at arbeidere som er i samme posisjon,

⁶²⁸Lysgaard (1985)

⁶²⁹Rogstad (2002):90

⁶³⁰Rogstad (2002):90, se også Birkeland (1992):241

ifølge Marx, vil dele sammenfallende interesser.⁶³¹ Spørsmålet er om dette er gyldig for et etnisk heterogent arbeidsfellesskap i Posten, slik det etter hvert har utviklet seg?

Fra oss til «vi og de»

Som jeg har redegjort for i kapittel 4 tyder fortellingene til flere av mine informanter på at arbeidsfellesskapet ved Oslo Brevsenter hadde relativt sammenfallende interesser frem til rundt 1990.⁶³² Til tross for et kulturelt heterogent arbeidsfellesskap var interessefellesskapet forankret i en etnisk homogen arbeidskultur. Majoriteten av de menneskene som dannet arbeidsfellesskapet hadde etnisk norsk bakgrunn.

På 1990-tallet økte andelen postansatte med innvandrerbakgrunn ved brevsenteret.⁶³³ Andelen innvandrere økte i tillegg så raskt at et ellers inkluderende arbeidsfellesskap ikke klarte å «absorbere» de nye, etter hvert som de kom til. De nye søkte sammen i etniske grupper i pauser og under lunsjen og avstanden mellom de nye som kom til og det etablerte arbeidsfellesskapet økte. «Oddvar» og andre som tidligere var inkludert søkte etter hvert nye fellesskap, sammen med andre med samme etniske og språklige bakgrunn. Dette bidro gradvis til en «vi og de» holdning som fulgte etnisk tilhørighet og ikke stilling eller jobbinnhold. Etniske grupper utviklet en forestilling om likhet gjennom språklige og ytre forskjeller mellom seg selv og de andre, de nye, som igjen bidro til å forsterke «vi-» følelsen.⁶³⁴ Denne «vi-» følelsen forsterkes ytterligere ved at arbeidsfellesskapet oppdaget kulturelt forankrede interesseforskjeller. Disse etniske klustrene oppstår i en periode på 1990-tallet hvor Postverket gjennomgår store omstillingsprosesser. Når mange parallelle prosesser skjer samtidig er det rimelig å anta at ledelsen har fokus på og prioriterer det som oppfattes som mest viktig. Fra ledelsens side ble arbeidernes kamp for ivaretagelse av egne interesser delvis oppfattet som opposisjon og hindre for Postverkets omstilling fra forvaltning til forretning (se avsnitt *Tradisjonelle verdier møter nye verdier* i kapittel 4).⁶³⁵ Jeg har i det videre interessert meg for interessemotsetningene og den uformelle maktkampen som oppsto i det vakuumet som omstillingsprosessene skapte.

⁶³¹ Rogstad (2002):90 i Brochmann et al. (2002)

⁶³² Informant 7, 4, 3, 24, 38 og 8

⁶³³ Postens årsrapporter 1990- 1999

⁶³⁴ Informant 3, 4, 23, 7 og 20

⁶³⁵ Rogstad (2002):85 i Brochmann et al. (2002)

Kulturelle forskjeller

I et kulturelt heterogent arbeidsfellesskap vil det «alltid» forekomme interessemotsetninger. Når bondesønner fra innlandet, fiskeværsønner fra nord og jenter fra småsteder på Hadeland møttes i et postalt arbeidsfellesskap på 1970-tallet, startet en inkluderings- og integreringsprosess. Det som skilte disse kulturmøtene fra de senere kulturmøtene, med ikke-vestlige kolleger, var den kulturelle avstanden og interessemotsetningenes karakter. Med felles språk, grunnutdanning og relativt likt verdisyn er det grunn til å anta at de fleste interessemotsetningene mellom etnisk norske kolleger hadde overfladisk karakter. Det er lite som tyder på at nordlendinger og søringer etablerte egne varige subkulturer, eller så på hverandre som «vi og de» særlig lenge.

Det er mye som tyder på at det har tatt tid før ulike etnisk forankrede interesser materialiserte seg i klare interessemotsetninger eller opposisjon. Inntil språkkunnskapene ble tilstrekkelig utviklet er det rimelig å anta at mange vegret seg for å opponere eller gi tydelige uttrykk for sine interesser. Manglende språkkunnskaper skapte et maktskille i mulighetene til å ytre og ivareta sine interesser, og til å påvirke sitt eget psykososiale arbeidsmiljø. Manglende språkkunnskaper skapte en ubalanse i forhandlingssituasjonen der etnisk norske hadde *herredømme* til å definere hva som skulle gjelde.⁶³⁶ Parallelt med å lære språket skulle ansatte oppvokst i en ikke-vestlig kultur integrere seg i en ny vertskultur. De skulle lære og bli fortrolige med hvordan ting var organisert, om rutiner og arbeidsprosesser og plassere seg selv i arbeidsfellesskapets uformelle hierarki. Den enkeltes habitus har også spilt en stor rolle som uttrykk for kulturell avstand mellom opprinnelseskultur og vertskultur.

Retten til å være forskjellig ble betonet allerede i *St. melding Nr. 74 (1979-80)*. Her la regjeringen vekt på at innvandrerne skulle kunne velge hvilken form for tilpasning de selv ønsket.⁶³⁷ Hensikten var blant annet å beskytte innvandrerne mot de assimileringskrefte som hadde regjert i Norge frem til utpå 1960-tallet.⁶³⁸ Denne retten til å ivareta egne interesser har fremkommet i mitt materiale i form av ulik mat i kantina, stå-toaletter, eget bønnerom, kampen om retten til snakke egen språk i

⁶³⁶ Eriksen Hylland (1991): kap. 5

⁶³⁷ St. melding Nr 74 (1979-80):91 ff.

⁶³⁸ Rogstad (2002):37 i Brochmann et al. (2002)

arbeidsfri tid innenfor arbeidstiden og retten til å reise hjem under egne kulturelt forankrede helligdager.⁶³⁹ Når det gjelder retten til å snakke eget språk på arbeidsplassen blir dette drøftet nærmere i neste avsnitt (se side 244). Postens slagord «*Hos oss er forskjeller det normale*» ble innført i 2011 og betoner en positiv innstilling til kulturelle forskjeller fra lederhold. Posten har også imøtekommet og lagt til rette for ulik kulturell praksis på enkelte områder. Da Østlandsterminalen (ØT) ble tatt i bruk i 2010 var enkelte toaletter innredet som såkalte stå-toalett. Slike toaletter ble ikke installert ved Oslo Brevsenter eller ved Borgeskogen. Praksisen har, ifølge en informant med erfaring som leder på konsernnivå, bidratt til utfordringer for rengjøringspersonellet ved Østlandsterminalen.⁶⁴⁰ Rent symbolsk bidrar slike orientalske stå-toaletter til å synliggjøre at Posten har vært imøtekommende når det gjelder kulturforskjeller, men samtidig er kulturelt forskjellig toalettpraksis med på å befeste relativt dype interessekonflikter.

Også når det gjelder religiøs bakgrunn og behovet for religiøs aktivitet i arbeidstiden kan Posten vise til ulik praksis. Ved ØT har det siden 2010 vært innredet et sekulært stillerom åpent for alle som ønsker en stille stund. Oslo Brevsenter hadde ikke eget bønnerom og det har heller ikke Borgeskogen. En muslimsk informant ved Borgeskogen forteller at han ruller ut et teppe mellom sorteringsmaskinene og benytter anledningen til å be når de andre har pause.⁶⁴¹ Grunnen til ulik praksis skyldes at Posten ikke har en enhetlig policy for hvordan det fysiske arbeidsmiljøet skal innredes. Det er opp til den enkelte terminalsjef å finne lokale løsninger som ivaretar ansattes behov innenfor rammene av terminalens fysiske innredning.⁶⁴² Religiøs praksis er en annen interessekonflikt som mange vil oppfatte som dypere karakter.

Posten har utarbeidet en kulturbyggende kokebok med oppskrifter fra mange land og som representerer det etniske mangfoldet.⁶⁴³ Hensikten med boken var å bygge kunnskap og stolthet omkring de ulike kulturene i Posten gjennom å fokusere på mat, menneskene og virksomheten. Boken ble gitt til 18250 medarbeidere med en julehilsen

⁶³⁹ I denne avhandlingen har jeg gjort en avgrensning og ikke drøftet fagforeningens rolle i slike spørsmål. Hvorvidt fagforeningene har arbeidet for eller imot innvandrernes rett til være forskjellige er dermed ikke belyst.

⁶⁴⁰ Informant 4

⁶⁴¹ Informant 15

⁶⁴² Informant 4

⁶⁴³ Informant 4

i 2011. I kantina ved både ØT og Borgeskogen er det ulike tilbud som ivaretar både religiøse og kulturelle forskjeller. Dersom de serverer pølser tilbyr de både kyllingpølser og pølser av svinekjøtt.

Flere informanter forteller om integreringsfremmende temadager ved ØT, der mat fra ulike kulturer har stått i sentrum.⁶⁴⁴ En gang kunne det være afrikanske dager, en annen gang asiatiske. Under slike temadager kunne alle postansatte møte opp i kantina under lunsjen og få servert eksotiske smaksprøver fra fjerne himmelstrøk. Fra informantenes hold ble dette oppfattet som positivt.⁶⁴⁵ Om slike temadager har bidratt til økt integrering og reduserte interessekonflikter sier ikke mitt materiale noe om, men det er grunn til å anta at mat som luktet rart og som så annerledes ut, fortonte seg mindre rart etter at ulike retter hadde passert smaksløkene for første gang.

Jeg slutter meg til Rogstad som hever at «makt og mulighetene til å ivareta egne interesser må oppdages, innlæring og kulturell integrering skjer dialektisk».⁶⁴⁶ Jon Rogstad påpeker også at «interessefellesskap som bygger på etnisk tilhørighet avløser gamle fellesskap som var bygget på lik plassering i stillingshierarkiet».⁶⁴⁷ Fra en annen side kan de nye etniske interessekonstellasjonene ses på som bidragsyttere til å bekrefte interessekonflikter gjennom at «vi og de» eksisterer.

Problemet er at «de» har dårligere arbeidsmoral enn «oss». Dersom arbeidsfordeling og arbeidsbelastning oppfattes som urettferdig vil det kunne bidra til konflikter knyttet til arbeidsmoral. Dersom det i tillegg er slik at enkelte minoritetsgrupper oppfatter at deres medlemmer får større arbeidsbelastning enn andre grupper, kan det oppfattes som rasisme eller diskriminering. Mitt materiale viser at dersom en leder la til rette for at en eller flere postansatte fikk en fysisk lettere arbeidsbelastning enn andre, i kortere eller lengre perioder, ble dette oppfattet som urettferdig. Med utgangspunkt i en arbeidshypotese om at arbeidsfordelingen tidvis har blitt oppfattet som urettferdig, har jeg undersøkt hvordan opplevd urettferdig arbeidsfordeling kommer til uttrykk i informantenes fortellinger. Det viktige her er å tolke utsagnene som betegnende for den arbeidskulturen de har vært en del av. Det er

⁶⁴⁴ Informant 11,4, 23 og 3

⁶⁴⁵ Informant 4, 3 og 11.

⁶⁴⁶ Rogstad (2002):91 i Brochmann et al. (2002)

⁶⁴⁷ Rogstad (2002):91 i Brochmann et al. (2002)

tenkemåter om sjefer, kolleger og hendelser som er det sentrale. På den måten etablerer jeg kunnskap om minneskapningen, holdninger og tenkemåter i et psykososialt arbeidsmiljø og hvordan dette har vært med på å forme utviklingen av arbeidskulturen.⁶⁴⁸

Mitt materiale tyder på at motsetningene har vært størst ved Borgeskogen, derfor er de fleste informantsitatene hentet herfra. Mot slutten av avsnittet kommer jeg inn på forskjellene mellom Borgeskogen og ØT i måten urettferdig arbeidsfordeling og forholdet til arbeidsmoral kommer til uttrykk på.

I terminalarbeidernes arbeidskontrakter har det vært lite rom for å gi incentiver eller belønning i form av mer lønn eller andre goder.⁶⁴⁹ Derfor kunne en mindre fysisk belastende arbeidsdag bli oppfattet som en slags belønning. Informanter med ledererfaring forteller at i enkelte tilfeller har det vært nødvendig å tilpasse arbeidsbelastningen for enkelte.⁶⁵⁰ Postarbeid har med tiden gradvis blitt mindre fysisk belastende. Trucker og andre tekniske hjelpemidler har redusert antall tunge løft, men ikke fjernet dem. Selv etter at maskinene overtok det meste av sorteringen, er det enkelte arbeidsoperasjoner som fortsatt må gjøres for hånd.⁶⁵¹ Mange av de ansatte var godt voksne mennesker og enkelte var (etter min vurdering) fysisk mindre rustet til tungt monotont arbeid over tid. Under tiden da det meste av posten ble sortert manuelt, var de flere som kunne rullere på de tunge oppgavene. Etter at maskinene overtok ble de færre på hvert team og dersom en eller to fikk tilrettelagt arbeidsdagen, ble det merkbart større belastning på de øvrige kollegene. Det er derfor grunn til å anta at mulighetene for konflikter innad i teamene øker når antall medlemmer reduseres. Det er viktig å presisere at i mitt arbeide har jeg ikke sett på interessekonflikter mellom ulike etniske grupper. Jeg har stort sett operert med en etnisk grovinnstilling som skiller mellom etnisk norske og ansatte med innvandrerbakgrunn.

Til tross for stor grad av maskinell postsortering er det fremdeles mange tunge arbeidsoppgaver både ved ØT og Borgeskogen. De som har oppgaven med å «mate» maskinene har mange tunge løft i løpet av et skift. Reklame og

⁶⁴⁸ Kaldal (2016):116

⁶⁴⁹ Informant 7, 1, 4 og 23

⁶⁵⁰ Informant 4, 7 og 1

⁶⁵¹ Informant 4, 3,7 og 1, jfr. Johannessen (2007):22

masseforsendelser kommer i bunter som først må løftes opp fra en konteiner, bånd må klippes og deretter plasseres forsendelsene i innmatingen til den respektive sorteringsmaskin, IRV eller multisorter.⁶⁵² Ved IRV-sorteringsmaskinen på Borgeskogen er det plass til rundt 20 røde oppsamlingskasser på hver side.⁶⁵³ På vei gjennom sorteringsmaskinen passerer brevene en optisk leser og føres videre ut til en «stakker», eller foreløpig endestasjon for brevet. Når «stakkerne» er fulle av brev med samme regionale adresse løfter en terminalansatt den ferdig sorterte posten over i røde kasser som fysisk løftes videre og erstattes med tomme kasser. «Stakkerne» fylles raskt opp og i tillegg til å være fysisk tungt er arbeidet monotont. Lemping av sekker, kasser, kassetter og bunter med blader og pakker har «alltid» vært en del av terminalarbeidernes arbeidsoppgaver.

Maskinen styrer tempoet slik at det er lite rom for å arbeide i individuelt tempo. I løpet av en arbeidsdag rullerer teammedlemmene mellom ulike arbeidsstasjoner, en til to timer på hver stasjon. Problemet melder seg når en eller flere ønsker en mindre fysisk belastende arbeidsdag, for eksempel å «sitte på kodingen», da må de tunge arbeidsoppgavene fordeles på færre teammedlemmer. Hver og en kasse eller bunt er kanskje ikke så tung for en normalbygget voksen mann, men for en spedbygget kvinne er det rimelig å tenke at arbeidet vil føles tungt etter en time på innmatingen til multisorteren.⁶⁵⁴ Både ledere og vanlige terminalansatte gir også uttrykk for at etter noen år i Posten så har mange en eller annen belastningsskade.⁶⁵⁵ I Postens Års- og bærekraftrapport for 2015 påpekes utfordringene med belastningsskader blant postansatte. «En stor andel av konsernets medarbeidere er driftspersonell som utfører arbeid som delvis er definert som

⁶⁵² Solerød, H. (2006). Verdens første multisorteringsmaskin ble installert på Borgeskogen i 2006. Artikkelforfatteren skrev at: «Stokketerminalen ved Tønsberg er den nyeste på landsbasis, og hadde ledig arealer til multisorteren. Kapasiteten ifølge spesifikasjonene er 12 000 - 13 000 enkeltartikler i timen. Maskinen tar både klump (mindre pakker), blader, små brev og store brev». Slike multisortermaskiner ble installert på Østlandsterminalen fra driftsstart i 2010.

⁶⁵³ IRV er sorteringsmaskinen for små brev.

⁶⁵⁴ Størrelsen og vekten på buntene kan variere. En bunt kan for eksempel være rundt 20-30 aviser, reklameforsendelser eller ukeblader bundet sammen med bånd. Informant 5.

⁶⁵⁵ Informant 7, 1, 20, 5, 3, 23 og 4

tungt og/eller ensformig arbeid». ⁶⁵⁶ Dette viser at til tross for en gradvis teknologisk utvikling, med fokus på forenkling av arbeidsprosesser, er det fremdeles mye tungt arbeid for terminalarbeidere i Posten. ⁶⁵⁷

Her følger et eksempel på en type holdning som kan ha innvirket på interessekonflikten mellom etnisk norske og etniske minoriteter når det gjelder arbeidsmoral og arbeidsbelastning. Informanten har arbeidet i Posten siden 1990, først ved Oslo Brevsenter og senere Borgeskogen fra 2003.

Informant 20

Det er jo de som gjerne skal ha de letteste jobbene hele tiden på bekostning av oss andre. Liker ikke sånn holdning, og da kommer jeg inn på denne utenlandsgreia igjen vet du, Noen av de er flinke til å jobbe det er ikke det, men utrolig opptatt av å vise at jeg har det mye verre enn deg. Jeg har jo vondt her og der, ja men det har vi alle. Jeg har jobbet i Posten i 30 år, klart jeg har vondt, det sier seg jo selv.

Denne kvinnelige informanten trekker frem arbeidsmoral som et konfliktområde mellom etnisk norske og ansatte med etnisk minoritetsbakgrunn. Jeg knytter fortellergrepet «de» til en holdning som skiller mellom «vi og de». Fortellermåten «*da kommer jeg inn på denne utenlandsgreia*» tolkes som et uttrykk for negative holdninger til «utlendinger». Hennes til dels stereotype holdninger deles av flere etnisk norske. ⁶⁵⁸ Måten hun forteller om fysiske plager på, kan knyttes til lojalitet og at posten skal frem, koste hva det koste vil. En god og lojal postmedarbeider står på selv om du har fysiske plager! Slike holdninger kan ha blitt påvirket av postale heltefortellinger om kvinner som rodde over opprørt hav for å levere post og derved levninger etter en fortellertradisjon. ⁶⁵⁹

⁶⁵⁶ Postens Års- og bærekraftrapport (2015)

⁶⁵⁷ Se også Johannessen (2007):22

⁶⁵⁸ Informant 7, 1, 14 og 5

⁶⁵⁹ Bjørn Storberget ga i 1997 ut en bok med tittelen *Mennesker i Posten gjennom 350 år*. Boken er en honnør til de som var og en hilsen til de som fortsatt arbeider i Posten. Her kan vi lese fortellinger om mennesker og hendelser som trolig har satt preg på den postale kulturen. Se Storberget (1997)

Enkelte informanter med etnisk minoritetsbakgrunn har gitt uttrykk for at ledelsen i noen tilfeller har favorisert etnisk norske med hensyn til å tilrettelegge for variert arbeid og variert arbeidsbelastning.⁶⁶⁰ Et eksempel er hentet fra en informant som begynte sin postale karriere ved en mindre terminal på østlandsområdet på midten av 1990-tallet, før hun i 2001 fikk tilbud om fast jobb ved Borgeskogen.

Informant 16

På grunn av jeg er så liten kan jeg ikke jobbe på buntene, kan jeg ikke være på andre plass?⁶⁶¹ Noen ganger det er greit, noen ganger det er ikke greit med rullering. Mye gåing på IRV, jeg har problemer med fotene mine. Uansett om vi har vondt så må vi akseptere hvor de plasserer oss. Noen får lettere jobber men jeg akseptere det, jeg er snart pensjonist. De liker ikke at vi er syke. De sier jeg kan jobbe 50 % jeg liker ikke det. Jeg liker å jobbe, jeg har vært på rådgiver. Han (sjefen) diskuterte så mye, han liker ikke at vi ble syk. Han anbefalte bedriftshelsetjeneste. Du må til rette for oss, nei det er mange som har tilrettelagt, arbeidsgiver har rett til å tilrettelegge. Er det på grunn av at jeg har svart hår. Jeg følte meg sånn, det er tre stykker som er norske som har tilrettelagt. Det er stor forskjellbehandling. Herregud jeg har jobbet lenge her på Posten. Han har ikke gjort noen med det, jeg vet om loven.

Til tross for over 20 år i Norge har informant 16 fremdeles noen språklige utfordringer. Dette åpner opp for en viss fare for at jeg kan ha feiltolket deler av informantens fortelling. I grove trekk uttrykker hun en tydelig oppfatning om at hun og andre med innvandrerbakgrunn over tid har blitt diskriminert når det gjelder tilrettelegging. Det kommer tydelig frem at det for en tid tilbake oppsto en konfliktsituasjon mellom henne selv og en av lederne på hennes skift. Noe av det folk husker godt er konflikter og hva som ble sagt og gjort. På den andre siden kan

⁶⁶⁰ Informant 3, 16 og 17

⁶⁶¹ Det å jobbe på «buntene» er ansett av flere som relativt tungt fysisk arbeid. Bunter med reklame og masseutsendelser løftes opp fra en kontainer, snorer klippes av før buntene plasseres i innmatingen til sorteringsmaskiner.

mennesker som er oppe i samme konflikt oppleve og huske hva som ble sagt på forskjellige måter. Tiden som har gått kan ha skapt avstand og rom for omtolkning og åpnet nye perspektiver på tidligere meninger. Hennes beretning er i stor grad forankret i hvordan hun oppfatter at arbeidsmiljøet har utviklet seg etter 2007 og frem til 2015. Den sjefen hun referer til har arbeidet ved Borgeskogen som leder siden midten av 2000-tallet. Hun mener at det har forekommet stor forskjellsbehandling og at dette primært skyldes etnisk diskriminering.

Informanten tar i bruk flere virkemidler for å understreke viktigheten av at jeg som tilhører skal forstå budskapet. «*Uansett om vi har vondt ... mye gåing ... snart pensjonist ... jeg liker å jobbe*» er fortellergrep som bidrar til å fremheve budskapet. Dette omtales gjerne som performance eller icenesettelse.⁶⁶² Det betyr på ingen måte at det informanten forteller ikke er sant. Hennes fortelling beskriver hvordan hun har opplevd arbeidsmiljøet og samarbeidsforholdene den senere tid. På den andre siden er det ikke sikkert at hennes fortelling gjenkjennes av andre kolleger på samme måte. Hennes fortelling formidler ikke bare noe om fortiden, men hva minnet betyr for henne og andre i det miljøet der holdningene som fremkommer i fortellingen har oppstått. «Det performative gjøres gjerne på en personlig måte, men uttrykker samtidig noe i fortellerens kultur».⁶⁶³

Kanskje har hun en agenda med måten hun forteller på og hvem som i ettertid skal lese det hun forteller.⁶⁶⁴ Det er allikevel grunn til å tolke denne typen fortellinger som kommunikative handlinger som i større eller mindre grad har påvirket det psykososiale arbeidsmiljøet ved Borgeskogen.⁶⁶⁵ En måte arbeidsmiljøet er påvirket på, er dannelsen av subkulturer, forhold som jeg komme nærmere inn på senere i dette avsnittet.

⁶⁶² Kaldal (2016):98

⁶⁶³ Kaldal (2016):98

⁶⁶⁴ Kaldal (2016):98

⁶⁶⁵ I denne samtalen var jeg bevisst på å minimalisere mine egen rolle. Jeg lot informanten fortelle i størst mulig grad påvirket av egne tanker og minner. Metodisk er det mulig å kritisere at i slike situasjoner er det nærmest umulig å ikke nikke eller på andre måter gi uttrykk for et eller annet. Hvordan eget kroppsspråk har påvirket fortelleren er vanskelig å si.

Det er viktig å presisere at denne informantens fortelling ikke er representativ for alle med innvandrerbakgrunn ved Borgeskogen. For det første har ikke alle med etnisk minoritetsbakgrunn kommet til orde i denne avhandlingen, for det andre hevder enkelte at de ikke oppfatter arbeidsfordelingen som urettferdig.

Informant 15

Har ikke noe fravær, viktig for meg å ikke ha fravær, mange tror utlendinger lurere seg unna. Jeg viser dem at sånn er ikke jeg. Var litt fleksibel for å holde plassen min, tok andre jobber i Posten, jobbet på natta. Nå er jeg fast ansatt og har alle rettigheter, Fikk jobben fordi jeg er flink og kommer på jobb.

Denne mannlige informanten har sin opprinnelse i et ikke-vestlig land. Hans fortellermåte bærer preg av en viss assimileringsholdning. Han viser med kroppsspråket at han ikke ønsker å snakke om hjemlandet, men forteller kort at han i flere år arbeidet ved et sykkelverksted. Han beskriver arbeidsforholdene ved sykkelverkstedet som strengt men rettferdig, tidlig opp og seint i seng. Den samme informanten forteller senere at han etter en tid med matpakke gikk over til å spise norsk mat i kantina etter at kollegene kommenterte at hans medbrakte mat luktet rart. For han har det vært viktig å tilpasse seg det norske systemet og de lokale arbeidsforholdene. Dette kan ha påvirket hans fortelling. Den samme informanten arbeider mye alene og inngikk ikke, slik jeg oppfattet det, i et felleskap med andre med innvandrerbakgrunn. I pausene mens andre sosialiserer seg, ruller han ut teppet og ber.

Den neste informanten har siden 2010 hatt en sentral rolle som driftskoordinator (tidligere formann) ved Borgeskogen. I denne stillingen koordinerer han det daglige arbeidet og er samtidig bindeleddet mellom terminalledelsen og ansatte.

Informant 1

Det folk er opptatt av og krangler om er arbeidsmengde og gjøremål. I løpet av en dag så har vi rundt 12 forskjellige arbeidsoppgaver. Noen kan alle, noen kan halvparten og det kan skyldes høyde, alder – mange hensyn å ta. Er de over 60 så må du ta hensyn. Noen er slitne og trenger avlastning eller tilrettelegging en periode, det har man gjort – Posten er verdensmester i varig tilrettelegging – man har alltid klart å flytte mennesker som sliter, men det er ikke så lett lenger som det var før fordi vi er færre mennesker. Det er vanskelig å ivareta personlige behov. Vi har ingen vanskelige gjøremål, men noen tunge. Noen kommer på jobben og biter tenna sammen selv om de sliter med vondt i kroppen. Noen mener at enkelte slipper unna de tunge gjøremåla. Vi har ikke noen overtallige lenger, vi må arbeide i team.

Ledelsen har forsøkt mangfoldsledelse ved å legge til rette, og tilpasse arbeidsoppgaver i forhold til alder, kjønn, erfaring og kunnskapsnivå. Det kan virke som om overgangen fra større arbeidslag til teamstruktur har skapt mindre rom for tilpasning og tilrettelegging. Informantens fortellermåte «*Noen mener at enkelte slipper unna de tunge gjøremåla*» gir inntrykk av at denne begrensningen har bidratt til «gnisninger» ansatte imellom og et dårligere psykososialt arbeidsmiljø. Dette leder videre til et spesielt fenomen som oppsto ved Borgeskogen.

Syteklubben

Ved Borgeskogen postterminal, har det etter etableringen i 2001 gradvis utviklet seg en interessesterk tverrkulturell gruppe blant de ansatte med innvandrerbakgrunn. Gruppen har fått det lite flatterende, men beskrivende tilnavnet «syteklubben». Basert på det en informant med ledererfaring forteller, har antall medlemmer i denne gruppen variert.⁶⁶⁶ Gruppens interessefellesskap dannet samtidig en motkultur til arbeidsfellesskapet og mot ledelsen spesielt. Syteklubben ble trolig ikke ordentlig «synlig» før etter at hegemonikampen mellom skienskulturen og tønsbergkulturen ebbet ut rundt 2010. Medlemmene har holdt sammen i pauser og under lunsjen og

⁶⁶⁶ Informant 1

ledes av en uformelt valgt leder.⁶⁶⁷ Informantens syteklubb-karakteristikk er interessant både som begrep og meningsinnhold. Karakteristikken er også interessant fordi den reiser spørsmål om enkelte ledes holdninger til opposisjon fra ansatte med minoritetsbakgrunn. Den kan også bidra til å forklare den kulturen hvor minnene til informant 16 (over) har oppstått, som tegn på polarisering mellom ansatte og manifestasjon på at arbeidskulturen utviklet seg fra «oss til vi og de».

Her forteller lederen med syteklubbkarakteristikken:

Informant 1

Er nok mest diskusjon med de som er utlendinger. Vi har en egen syteklubb, i stor grad utlendinger og flere er eldre. Det var flere før, men flere av dem er ute på langtids sykemelding. Nå har vi tatt ifra dem muligheten til å samles ved å slå sammen pauserommene. De får ikke det rommet de hadde til å snakke om alt som er negativt. Jeg prøver å være omgjengelig og ha forståelse for at enkelte har en tung dag. Vi har ikke hatt noe tilfredsstillende arbeidsmiljø, her er det ikke noe fellesskapsfølelse - har vært inne på tanken å slutte. Hvem du er som menneske privat betyr ikke noe – bare jobbe - få lønn. Vi kommer på jobb og vi klager og det er mye dritt.

Basert på det informanten over forteller skapes et inntrykk av et polarisert og tilspisset arbeidermiljø hvor ansatte med etnisk minoritetsbakgrunn i liten grad er sosialt inkludert sammen med etnisk norske. Slik jeg tolker informantens fortelling skyldes «problemet» innvandrernes manglende evne til å tilpasse seg norske arbeidsforhold og at de innehar dårligere arbeidsmoral enn mange etnisk norske. Det kan virke som om holdningen er preget av en forestilling om at enkelte med innvandrerbakgrunn praktiserer en måte å arbeide på, som skiller seg fra den «norske» måten, uten at denne u-norske praksisen blir spesifisert eller nyansert fremstilt. Det at enkelte med innvandrerbakgrunn står opp for det de mener er urettferdig arbeidsfordeling, kan være grunnen til at enkelte ledere generaliserer sin oppfatning om ansatte med

⁶⁶⁷ Pr juni 2017 var «syteklubben» fortsatt aktiv.

minoritetsbakgrunn.⁶⁶⁸ En slik oppfatning kommer til uttrykk gjennom den generaliserende og stigmatiserende fortellermåten hos informant 1. «*Er nok mest diskusjon med de som er utlendinger (...) Vi har en egen syteklubb, i stor grad utlendinger*».⁶⁶⁹

Det er knyttet reelle lederutfordringer til håndtering av at noe som oppfattes som bagatellmessig for en, for en annen kan fortone seg som et stort problem. Hvor går skillet mellom syting og klaging? Verbet å syte blir ofte forbundet med klaging over forhold som oppfattes som bagateller. Vi er her inne ved kjernen i ett av mange aspekter ved mangfoldsledelse.⁶⁷⁰ Sutring over bagateller fører sjelden til annet enn forsuring av det psykososiale arbeidsmiljøet, mens det å fremsette en klage har hjulpet mange.

Her må det være grunn til å si at mangfoldsledelsen «glimret med sitt fravær». Det kan virke som om ledelsen resignerte i forsøket på å finne en løsning, og en slik resignasjon indikerer en *laissez-faire* holdning.⁶⁷¹ Den gruppen som denne lederen karakteriserer som syteklubben, og som i hovedsak besto av etniske minoritetsansatte, fikk fortsette sin syting/påklaging kun begrenset av en egen fast møteplass, «*Nå har vi tatt ifra dem muligheten til å samles ved å slå sammen pauserommene. De får ikke det rommet de hadde til å snakke om alt som er negativt*».⁶⁷² Konsekvensen ble samtidig en form for *segregeringsledelse*, hvor ledelsen utøvde sin lederfunksjon ulikt overfor ulike grupper. Ulikheten kommer til uttrykk i holdningen denne lederen har til en spesiell gruppe (syteklubben), som i tillegg hovedsakelig består av ansatte med etnisk minoritetsbakgrunn. Hvorvidt det dreier seg om syting eller påklaging, er ikke lett å gi et godt svar på.

⁶⁶⁸ Informant 1 og 7

⁶⁶⁹ Informant 1. Trykket som er lagt på ordet de er min egen og er gjort for å fremheve språkbruken.

⁶⁷⁰ Sandal(2013):10. Se også Sandal et al. (2012). Mangfoldsledelse betegner en form for ledelse som vektlegger gjensidig respekt og toleranse, og som verdsetter mulige ressurser knyttet til ulikheter som faller inn under min utvidede forståelse av begrepet mangfold. Lederen legger til rette for at alle ansatte inkluderes i et arbeidsfelleskap og prøver å finne løsninger som ikke skaper tapere og vinnere.

⁶⁷¹ Laissez-faire er et fransk uttrykk som betyr «la det være» eller «la det skure». En leder som praktiserer *laissez-faire* er i stor grad passiv og lar ting «skure og gå». En slik ledertype er ofte fraværende eller unnvikende i konfliktspørsmål, noe som kan skape usikkerhet blant ansatte. Se Sandal (2013):10.

⁶⁷² Det rommet som informanten nevner, var ikke et eget rom, men en improvisert pausekrok. Ansatte hadde selv satt sammen bord og stoler i en krok av terminalen. Når ledelsen fjernet disse rundt 2012 ble «syteklubben» tvunget til å benytte samme pauserom som øvrige ansatte. Men slik jeg oppfattet situasjonen i juni 2017, fortsatte «syteklubben» med sin virksomhet.

Når jeg sammenstiller utsagn fra ansatte med innvandrerbakgrunn og etnisk norske informanter med ledererfaring kommer det tydelig frem at det har vært en langvarig konflikt knyttet til arbeidsfordeling og tilrettelegging, en slags «stillingskrig» mellom enkelte ledere på den ene siden og den lederutnevnte «syteklubben» på den andre. Midt imellom befant øvrige ansatte seg og rives mellom frontene. Gro Mjeldheim Sandal påpeker at «toleranse og verdsettelse av forskjeller synes å være viktige kvaliteter hos ledere som hadde positive erfaringer med å arbeide på en flerkulturell arbeidsplass».⁶⁷³ Gjennom det informant 1 forteller får jeg inntrykk av at informanten har en negativ erfaring med et multietnisk arbeidsfellesskap.

Informanten gir klart uttrykk for et lite tilfredsstillende psykososialt arbeidsmiljø og en manglende fellesskapsfølelse kolleger imellom. Ved å påpeke at «*hvem du er som menneske privat betyr ikke noe – bare jobbe få lønn. Vi kommer på jobb og vi klager og det er mye dritt*», skaper informanten assosiasjoner til den fremmedgjøringen som andre informanter beskriver oppsto etter overgangen fra manuell til maskinell postsortering og organisasjonsendringer på 1990-tallet (se kapittel 4). Det skapes et inntrykk av en arbeidskultur preget av økt individualisering og manglende fellesskapsfølelse blant medlemmene av arbeidsfellesskapet.

Benevnelsen «syteklubb» kan også oppfattes som en form for hersketeknikk og et eksempel på ambisjonsmakt. Ved å karakterisere opposisjon som «syteklubb» var dette et forsøk på å påvirke hva som skulle gis oppmerksomhet og hvordan det skulle oppfattes. I denne sammenheng er benevnelsen «syteklubb» nedsettende og signaliserer at gruppens medlemmer ikke kunne være lojale mot ledelsens beslutninger eller arbeidsfellesskapets normsystem. Dersom benevnelsen benyttes i påhør av andre ansatte vil en slik benevnelse kunne bidra til å stigmatisere «syteklubben» som innehavere av dårligere arbeidsmoral enn øvrige ansatte. Dette kan igjen forsterke «vi-de» holdninger og i verste fall legitimere utestengning fra deltakelse i sosiale rom og mobbing. Sosialpsykologen Berit Ås har forsket på kvinner med innvandrerbakgrunn. I boken *Kvinner i alle land – håndbok i frigjøring* beskriver hun hvordan enkelte menn benytter seg av hersketeknikker overfor kvinner. Noen av teknikkene går ut på å

⁶⁷³ Sandal (2013):23

utestenge, få kvinner til å føle seg dumme eller skape inntrykk av at de ikke duger. Ifølge Ås blir slike teknikker ofte brukt ubevisst, eller også bevisst, overfor kvinner med innvandrerbakgrunn.⁶⁷⁴

En utfordring som gjelder alle studier av mennesker er manglende individuell differensiering. Andres, så vel som mitt eget arbeid, søker å generalisere. Dette gjør vi metodisk sett for å forenkle, men i noen tilfeller fører forenklingen til at viktige nyanser faller utenfor forskerblikket. Det er vanskelig å få frem nyansene som finnes i hvert enkelt individ, men min jobb er å sannsynliggjøre at det som trekkes ut og kondenserer er relevant for en utvidet forståelse, se flere sammenhenger, flytte og skyve forskningsfronten på feltet.

Gjennom det en talsperson for «syteklubben» forteller, får vi et innblikk i den strategien som ble lagt for å få gjennomslag for gruppens interesser.⁶⁷⁵

Informant 17

Jeg har laget meg en strategi, du må ha 80 % som arbeider med deg. Snakker du med sjefen alene så er det ingen som tror deg. De andre kollegene er redde, men jeg oppmuntrer dem. Vi må ikke redd. Det ble bedre en stund, men nå er det blitt verre, sjefen behandler nordmenn bedre enn oss. Hvis nordmenn er syke kan de reise hjem med en gang, men til oss sier han dere må jobbe selv om vi er dårlige.⁶⁷⁶

Informanten gir uttrykk for et ønske om å skape grunnlaget for, og deretter å utøve makt i den hensikt å skape rettferdige arbeidsforhold for alle med innvandrerbakgrunn. Strategien er at makten skal etableres ved å samle alle utlendingene i en felles gruppe (minst 80 %) og agitere til samlet *opposisjon* mot det talspersonen mener er urettferdig behandling. Dette kan minne om dannelsen av et lokalt arbeiderkollektiv (buffer) eller en uformell lokal fagforening. Forskjellen er at denne lokale og høyst uformelle «fagforeningen» ikke er tenkt å omfatte alle ansatte, men primært de som har etnisk

⁶⁷⁴ Ås (1981)

⁶⁷⁵ Jeg ba informant 1 om å peke ut et sentralt medlem av den gruppen han kalte syteklubben. Basert på informantens fortellermåte er det jeg som trekker konklusjonen om at informanten er gruppens talsperson.

⁶⁷⁶ Sitatene til ansatte med innvandrerbakgrunn er ikke vasket til et grammatisk riktig norsk. Språk har vært et sentralt tema, spesielt etter 1996 og innføringen av norsk som eneste tillatte arbeidsspråk.

minoritetsbakgrunn. Intervjuet ble gjennomført i 2015 og mitt materiale sier ingenting om dette ble realisert. Beskrivelsen av denne strategien er allikevel interessant på flere måter.

For det første har informanten en klar oppfatning om at det forekommer etnisk basert diskriminering ved Borgeskogen. Informanten hevder at nordmenn får reise hjem dersom de skulle bli syke, mens utlendingene må bli. Dette er påstander som blir avvist av enkelte ledere.⁶⁷⁷ Jeg har ikke studert om det faktisk har forekommet etnisk diskriminering, i mitt arbeid har jeg derimot fokusert på informantens fortellinger og tolket innholdet i deres utsagn som uttrykk for den arbeidskulturen de selv er en del av. Ut fra det informantene forteller er det imidlertid grunnlag for å hevde at det har dannet seg forestillinger om etnisk diskriminering og stereotyper om etnisk forankret arbeidsmoral. For det andre er det grunnlag for å hevde at når slike forestillinger har forekommet har de samtidig bidratt til å karakterisere det psykososiale arbeidsmiljøet og dermed også arbeidskulturen.

Informant 7 har ledererfaring på Borgeskogen siden 2012. Han startet sin postale karriere i 1980. Han uttrykker seg slik når samtalen kom inn på «syteklubben» og ansatte med innvandrerbakgrunn:

Informant 7

Jeg har forsøkt å være tålmodig. Noen har god arbeidsmoral. Mitt inntrykk er at noen kommer fra kulturer der det er greit å sykemelde seg - de går til legen for alt og er gjerne borte i 5 dager i slengen - sykeferie. Sykefravær er den største utfordring vi har. Utfordringen er ennå at mange er opptatt av sine rettigheter. Egenmeldinger som folk tror er rettigheter, dette blir misbrukt. Hvor mange har jeg igjen? Vi prøver å basere oss på tillit. Det er ikke fordi du er mørk at vi ringer til deg når du er syk.⁶⁷⁸

⁶⁷⁷ Informant 4, 7 og 1

⁶⁷⁸ Sørli (2011). I 2011 tok Posten initiativet til pilotprosjektet «Sykefraværsoppfølging i tverrkulturelt perspektiv».

Innholdet i det som informanten forteller og måten det blir fortalt på, gir inntrykk av at denne lederen har utviklet en negativ holdning til enkelte ansatte med innvandrerbakgrunn, at mange har dårlige arbeidsmoral og samtidig at deres arbeidsmoral skiller seg fra etnisk norskes arbeidsmoral. Informanten forklarer at dersom en ansatt er hjemme på grunn av sykdom har terminalledelsen rutiner på at vedkommende blir oppringt etter noen dager. Dette gjøres for å vise omsorg, men også for å kunne planlegge bruken av eventuelle vikarer.⁶⁷⁹ Informanten gir uttrykk for at hvem som blir oppringt hjemme har utviklet seg til å bli en sak om diskriminering. Hvorvidt det har vært en diskriminerende ringepraksis er vanskelig å fastslå, men når utsagn som *sykeferie* og *utnytting av systemet* blitt knyttet til ansatte med innvandrerbakgrunn tolker jeg dette som et uttrykk for påstått stigmatisering av ansatte med innvandrerbakgrunn som gruppe.

Til tross for at lojaliteten til Postverket og senere Posten Norge har vært sterk har jeg vist at forholdet til arbeidsmoral ikke alltid har vært likt distribuert.⁶⁸⁰ Når etnisk norske skiensfolk og tønsbergsfolk ble satt til å arbeide sammen i en moderne terminal med sorteringsmaskiner i 2001 barket de sammen i en interessekonflikt om arbeidsmåter og arbeidstempo. Når konflikten ebbet ut og den «effektive» tønsbergkulturen vant frem rundt 2010, ble oppmerksomheten rettet mot en annen gruppe som skilte seg ut fra majoriteten – de ansatte med innvandrerbakgrunn. Det er sannsynlig at etter en langvarig (8-10 år) hegemonikamp med skiensfolkene om retten til å definere god arbeidsmoral hadde dette satt sitt preg på arbeidskulturen og etablert en felles norm for arbeidsmoral blant etnisk norske.

Dersom deler av ledelsen deler oppfatningen om at ansatte med innvandrerbakgrunn danner syteklubber og utnytter systemet har dette trolig bidratt til å sette preg på hvordan integrering og inkludering på tvers av etniske skillelinjer har foregått. Dette er igjen med på å karakterisere hvilken retning utviklingen av arbeidskulturen ved Borgeskogen tok. Jeg ser heller ikke bort fra at ledelsen kan ha vært unnvikende, latt det skure, fordi de har vært redde for å få rasismekortet mot seg.

⁶⁷⁹ Informant 1, 2, 7, 3 og 6. Denne praksisen var pr 2015 likt gjennomført både ved ØT og Borgeskogen.

⁶⁸⁰ Thue (1997):392. Her påpeker Thue postfolks sterke lojalitet.

Mitt materiale tyder på at når ledelsen tok spesielle hensyn til representanter fra en gruppe, ble dette oppfattet som ivaretagelse av gruppens interesser og bidro til stereotypier og fordommer. Basert på samtaler med ansatte i Postkom og tidligere tillitsvalgte ved terminalene har jeg ikke inntrykk av at denne typen konflikter har vært diskutert lokalt eller løftet opp i Postkom som et eget tema.⁶⁸¹ Mitt materiale viser også at ansatte med minoritetsbakgrunn heller ikke har sammenfallende interesser når det gjelder arbeidsfordeling. Mens noen klager over urettferdig arbeidsfordeling gir andre uttrykk for at dette forløper uproblematisk.⁶⁸²

Et spørsmål som kan utledes fra interessefeltet *rettferdig arbeidsfordeling* er hva som ligger i å behandle alle likt. Vil det å ta hensyn til en ansatts anmodning om en lettere arbeidsdag på grunn av en fysisk plage være ensbetydende med forskjellsbehandling? Der og da vil nok individuell tilrettelegging kunne oppfattes som forskjellsbehandling, men dersom denne ordningen gjelder for alle blir det en kollektivt akseptert praksis. Som informant 1 selv er inne på, vil et reelt behov kvalifisere for tilrettelegging (se over). Problemet oppstår når enkelte oppfatter tilretteleggingen som urettferdig fordi enkelte gjør krav på denne retten mer enn andre. Kollegenes innsikt i den enkeltes psykiske og fysiske helsetilstand er naturligvis begrenset. Dette leder over til en oppfatning om etniske gruppers arbeidsmoral basert på stereotypier. Jeg finner ikke grunnlag for å hevde at nordmenn har, eller har hatt, høyere arbeidsmoral enn noen andre etniske grupper ved terminalene som er studert. Mitt materiale viser imidlertid at det har hersket forestillinger blant etnisk norske om andre etniske gruppers arbeidsmoral til å være dårligere enn deres egen. Spørsmålet er på hvilken måte slike forestillinger kan ha påvirket arbeidskulturen? Gjennom det en informant med ledererfaring fra Borgeskogen forteller får vi her et inntrykk av hvordan slike forestillinger har kommet til uttrykk.

Informant 7

Norske kolleger blir oppgitt og frustrerte, vi må hente inn vikarer for å dekke inn. Mange tenker nok sitt. Vi vet at det er noen som utnytter

⁶⁸¹ Informant 22, 37, 38 og 41

⁶⁸² Informant 17, 16 og 15

det norske velferdssystemet. Er det ikke lov til å være syk da? Vi har forsøkt med samtaler, men når ikke frem.

Det er mulig å tenke seg at når slike forestillinger og fortellermåter har slått rot i arbeiderfellesskapet vil de bidra til å forsterke interessekonflikter mellom etnisk norske og ansatte med innvandrerbakgrunn. Dersom etnisk norske ledere og ansatte har forestillinger om at minoritetsansatte har lavere arbeidsmoral enn dem selv, vil slike forestillinger bidra til, og fungere som, selvoppfyllende profetier. Ansatte med innvandrerbakgrunn som oppfatter lav arbeidsmoral-stigmatisering vil kunne føle et psykisk press som fører til at noen samler seg til *opposisjon*, mens andre sykemelder seg. Dette kan bli en ond sirkel, hvor økt sykefravær eller behov for tilrettelegging forsterker inntrykket av og forestillingen om lav arbeidsmoral.

Etnisk norske utøver her en form for *herredømme* ved å etablere stereotypier om at ansatte med innvandrerbakgrunn har dårligere arbeidsmoral enn etnisk norske. Både *opposisjon* (syteklubb) og økt bruk av egenmeldinger tas til inntekt for lavere arbeidsmoral. Den type makt som *herredømme* representerer kan som nevnt forstås som makten til å påvirke, bestemme og avgrense hvilken forståelse av virkeligheten som oppfattes av alle terminalansatte.

I Inger Bjørnhaugs studie av Mesna Kartongfabrikk A/S framgår det at eldre og erfarne ansatte hadde en annen og bedre arbeidsmoral enn yngre nytilsatte. Enkelte av Bjørnhaugs informanter forteller at: *De eldre våget ikke å si at de var dårlige. Jeg skoftet ikke en dag på 28 år. Den yngre garde hadde vel andre mål og meninger, i alle fall var de mer negativt innstilt.*⁶⁸³ Bjørnhaug påpeker at økende korttidsfravær i aldersgruppen 20 -29 år var et nytt og alarmerende trekk ved bedriften på 1970-tallet.

Det er rimelig å knytte den nye arbeidsmoralen – hvis vi kan kalle det det – til den nye generasjonen arbeider med sitt nye fremtidsrom. Den nye generasjonen arbeider var ikke lenger villige til å risikere fysisk og

⁶⁸³ Bjørnhaug (1993):442 og 445

*psykisk helse for en bedrift som i alle fall bare brukte dem for lav lønn
så lenge de hadde bruk for dem.*⁶⁸⁴

Selv om Bjørnhaugs forskningsspørsmål og analyse primært er knyttet til holdninger til arbeid er det mulig å finne gjenkjennbare maktaspekter i studien. Bjørnhaugs studie viser at stereotypier om dårlig arbeidsmoral har forekommet i andre bedrifter og samtidig at slike stereotypier ikke nødvendigvis følger etniske skillelinjer. I min studie argumenterer jeg for at stereotypier om dårlig arbeidsmoral har vært en symbiose av flere forhold. Fremmedgjøring, maktesløshet, tap av ære er noen slike forhold, som har virket sammen med interesse- og verdiforskjeller i et heterogent arbeidsfellesskap. En gradvis overgang fra oss til «vi og dem» har sammen med at den tidligere inkluderingstradisjonen ble erstattet med ekskludering trolig også hatt innvirkning på oppfatningen av hvem som har god og hvem som har mindre god arbeidsmoral.

rasismekort og makt

Skillet mellom rasisme og diskriminering er ikke alltid lett å få øye på.⁶⁸⁵ I mitt materiale er det lite som tilsier at ansatte med innvandrerbakgrunn har vært utsatt for systematisk rasisme. Men gjennom det denne etnisk norske informanten forteller får vi et innblikk i et konfliktbilde der en etnisk norsk hevder å ha blitt anklaget for å være rasist. Fortellingen gir også innsikt i en type *ambisjonsmakt* som kan ha utspilt seg mellom ansatte med ulike etnisk bakgrunn ved Borgeskogen.

Informant 12

Jeg har opplevd at de trekker rasismekortet, de mener vi er rasister her. De har brukt kortet, det har de gjort, når det gjelder urettferdig arbeidsfordeling. Skal jeg stå på bunt hele dagen da, mens du står på klump som er mye lettere, er ikke det rasistisk sånn motsatt, det handler ikke om rasisme men om rettferdighet.

⁶⁸⁴ Bjørnhaug (1993):445- 446

⁶⁸⁵ Det er ikke noe klart skille mellom det vi benevner som rasisme eller diskriminering. Det ene overlapper det andre. Diskriminering forstås som forskjellsbehandling og fanger bredere enn rasisme, gjerne at en person blir dårlig behandlet på bakgrunn av kjønn, funksjonsevne eller seksuell legning. Rasisme er spesifikt knyttet opp til ytre kjennetegn som etnisitet eller hudfarge. Benevnelsen rasist er levninger fra en tid med allmenn oppfatning om at menneskene kunne inndeles i ulike raser. I dag er det en konsensus blant sosiologer, antropologer og politikere - og til en viss grad biologer - at ulike menneskeraser ikke egentlig eksisterer. Derimot har grupper av mennesker en rekke forskjeller. Benevnelsen rasist er rent språklig mer kraftfullt enn en person som diskriminerer basert på hudfarge.

Det som kjennetegner *ambisjonsmakt* er makten til å sette noe på dagsorden og derved bestemme hva som skal gis oppmerksomhet. I dette tilfellet dreide det seg om bruk av «rasismekortet», altså en henstilling om at den ujevne arbeidsfordelingen er rasistisk motivert og at minoritetsansatte spiller på frykten for å bli stemplet som rasist. Informanten hevder indirekte at rasismekortet trekkes for å oppnå en fysisk lettere arbeidsfordeling. I tilfeller der minoritetsansatte lykkes med rasismekortet vil det være eksempler på *ambisjonsmakt*. Bare tanken på å bli kalt rasist vil for mange virke avskrekkende. En slik erkjennelse kan trekke informantens fortelling i tvil. Kanskje har frykten for å bli hengt ut som rasist bidratt til å påvirke hvordan minnet har blitt skapt, heller enn at det faktisk var slik. Muligheten til å fremme beskyldninger om rasisme ga etnisk minoritetsansatte en uformell makt overfor majoritetsansatte og ledelsen, en maktfaktor som samtidig utfordret majoritetshegemoniet. Det betyr på den andre siden ikke at alle benyttet seg av denne makten.

Jeg utfordret to av lederne ved Borgeskogen og spurte om de av og til hadde følt et visst press om å etterkomme forespørsler fra ansatte med innvandrerbakgrunn for å unngå mistanken om å bli uthengt som rasister:

Informant 1

Det hender av og til at jeg tar hensyn til noen av dem, ønsker ikke å lage bråk.

Informant 20

Jeg må prate tydelig og sakte til noen, kun det som skiller, tar ikke noe spesielle hensyn ut over det.

Dette viser til ulik lederpraksis som kan ha sammenheng med at de er ledere på ulike skift med ulik sammensetning av ansatte. På skiftet til informant 1 var det relativt mange med ulik etnisk opprinnelse, mens skiftet til informant 20 hadde en mer homogen sammensetning og flest etnisk norske.⁶⁸⁶ Informant 1 har i enkelte tilfeller tatt spesielle hensyn til ansatte med etnisk

⁶⁸⁶ Denne beskrivelsen er basert på mine egne observasjoner under de mange besøkene jeg la til Borgeskogen i perioden 2014 til 2017.

minoritetsbakgrunn og tilrettelagt arbeidet for å unngå bråk. Bråk kan i denne sammenheng knyttes til følgene av at noen trakk rasismekortet dersom de ikke fikk innfridd sine interesser. Dette kan dermed tolkes som et tegn på *ambisjonsmakt*.



Figur 10 Postfolk studerer infotavlen der lista over dagens arbeidsfordeling er hengt opp. Bildet er tatt på Borgeskogen 25. april 2015.

FOTO: JAN MAGNE STENSRUD

Forskjeller mellom ØT og Borgeskogen
Informantenes fortellinger tyder på at arbeidsfordeling, arbeidsbelastning og arbeidsmoral har vært et gjennomgangstema både ved Østlandsterminalen (ØT) og ved Borgeskoen.⁶⁸⁷ Hovedinntrykket er at det ved begge terminale har hersket en viss spenning blant de ansatte om det mange hevder er urettferdig fordeling mellom tunge og lette arbeidsoppgaver. Mens arbeidskulturen ved Borgeskogen har vært preget av et relativt tilspisset forhold mellom en norsk majoritet og ansatte med etnisk minoritetsbakgrunn, har det ved ØT vært få konflikter knyttet til de samme forholdene. En grunn kan være at andelen minoritetsansatte helt siden 2001 har vært lavere ved Borgeskogen enn ved ØT og at de som gruppe har følt et større press fra en stor etnisk norsk majoritet. Ved ØT var andelen med innvandrerbakgrunn relativt stor allerede

⁶⁸⁷ Informant 23, 24, 6, 7, 4, 39, 41, 33, 20, 16, 17, 1 og 2

fra starten når terminalen ble tatt bruk i 2010. Mange av de som arbeidet ved ØT fra 2010 arbeidet også sammen ved Oslo Brevsenter.

Her forteller en informant med erfaring fra Oslo Brevsenter og senere ØT.

Informant 24

På ØT er det 11 småbrevmaskiner og uttak på begge sider, 20 kassetter på hver maskin. Fulle kassetter tas ut og settes på merkelapp. Jobben må gjøres kontinuerlig. Går du på do og ingen tar ut av maskinen går alarmen. Hvorfor har du forlatt din arbeidsplass, kunne du ikke ventet i 10 minutter? Posten har ikke noe slakk, systemet er basert på at alt går som en klokke. Det er så ticht, det har ikke rom for feil. Skikkelig stress for mange. Problemet ble at det var flere som ville ha lettere jobber. En del som ikke taklet tunge jobber, de var ikke sterke fysiske. Det kunne bli en annen tone blant ansatte dersom noen fikk mer belastningen enn andre.

Det som skiller denne informantens fortelling fra informanter med arbeidssted Borgeskogen er hentydningen om at «fordelingsproblemet» skyldes dårlig arbeidsmoral hos enkelte postkolleger og ikke hos «utlendingene». På samme måte som ved Borgeskogen har trolig også denne informantens fortellermåter og holdninger blitt formet av lokal arbeidskultur. Informanten benyttet anledningen til å sammenligne nyere tider med gamle dager. Selv om mange av arbeidsoppgavene ved terminalene alltid har vært fysisk tunge var det ifølge informanten mindre stress «før i tiden».⁶⁸⁸ Det er derfor grunn til å tenke at det økte stressnivået har bidratt til «kniving» om de mindre fysisk belastende arbeidsoppgavene.

Selv om begge arbeidsplassene består av heterogene multietniske arbeidsfellesskap, virker det som om kampen om dagsorden har vært større ved Borgeskogen. Basert på enkelte informanters fortellinger skapes et inntrykk av at minoritetenes interesser, når det gjelder arbeidsfordeling, i

⁶⁸⁸ Informant 24

mindre grad har blitt hørt ved Borgeskogen. En informant med etnisk minoritetsbakgrunn og lang erfaring ved Borgeskogen bidrar til å befeste et slikt inntrykk.

Informant 17

Også en ting, arbeidsoppgave, vi blir hele tiden plassert på den tunge jobb men ikke den norske. Jeg spurte hvorfor det – det er på grunn av rullere. Jeg er ikke redd med deg sa jeg. Vær så snill ikke plasser oss fra tung jobb til tung jobb, vi overlever ikke en hel dag. Ja, ja We call it favourisation. Han (lederen) sier ikke god morgen, men klager til andre at vi er sur.

Informanten snakker på vegne av sin gruppe – *utlendingene*, gruppen ansatte med etnisk minoritetsbakgrunn. Fortellemåten bærer preg av en person som er blitt klar over sine rettigheter, og som samtidig viser tegn på vilje til å utøve både *ambisjonsmakt* og *vedtaksmakt*. Dette kommer til uttrykk når hun legger trykk på *Jeg er ikke redd med deg* og *jeg spurte hvorfor det*. Når denne typen maktutøvelse ble realisert ble den fra ledelsens og majoritetens side trolig oppfattet som opposisjon og til inntekt for dårlig arbeidsmoral. Fortellingen er også et tegn på et fragmentert arbeidsfellesskap, splittet mellom etnisk norske og en gruppe med innvandrerbakgrunn på hver sin side. Overfor ledelsen har hun satt arbeidsfordeling på dagsorden og bidratt til å påvirke hva som skulle gis oppmerksomhet. Vi vet fra tidligere at enkelte ledere ved Borgeskogen har tatt spesielle hensyn for å unngå bråk, kanskje også påvirket av en viss frykt for rasismekortet. Hun er ikke redd for ledelsen lenger. Dette kan tolkes som et tegn på god kulturell integrering, innforstått kjennskap til oppsigelsesvern og en vilje til å utøve *vedtaksmakt*. Ved å opponere mot ledelsen i spørsmål knyttet til arbeidsfordeling gir hun uttrykk for et ønske om å endre måten rulleringssystemet fungerer.

I dette avsnittet har jeg studert endringer i arbeidskulturen ved Østlandsterminalen og Borgeskogen, nærmere bestemt hvordan opplevd urettferdig arbeidsbelastning og forhold knyttet til arbeidsmoral kommer til uttrykk i informantenes fortellinger. Materialet viser at temaer som arbeidsbelastning og arbeidsmoral har fått mye

oppmerksomhet blant mange ansatte i tiden etter at terminalene ble tatt i bruk. Mens det ved ØT blir snakket om en «annen tone» blant ansatte, har det ved Borgeskogen dannet seg en arbeidskultur preget av motsetninger mellom en gruppe ansatte med innvandrerbakgrunn og en gruppe med etnisk norsk bakgrunn. Det er allikevel lite sannsynligheten at «alle» innvandrere ved Borgeskogen systematisk har blitt plassert på de tyngste jobbene. Den uformelle maktkampen som har utspilt seg kommer blant annet til uttrykk gjennom etnisk basert stereotypisering av at «de» har dårligere arbeidsmoral enn «oss». Dette tolkes som forsøk på å etablere et herredømme og derigjennom påvirke, bestemme og avgrense hvilken forståelse av virkeligheten som skal oppfattes av terminalansatte.

Begrepet «syteklubb» er en karakteristikk enkelte ledere har brukt om en gruppe med innvandrerbakgrunn.⁶⁸⁹ Syteklubb-karakteristikken er betegnende for den arbeidskulturen som har utviklet seg ved Borgeskogen. Syteklubbens strategi om å samle mange med innvandrerbakgrunn bak noen felles krav, tolkes som opposisjon og samtidig et forsøk på å etablere og utøve ambisjonsmakt og derved den uformelle makten til å bestemme hva som skal settes på dagsorden og derigjennom påvirke hva som skal gis oppmerksomhet.

Språket – symbolsk markør og maktfaktor i et multietnisk postalt arbeidsfellesskap

Et av hovedfunnene jeg gjorde i min masteroppgave, hvor jeg studerte utviklingen av et internasjonalt arbeidsmiljø ved iskremfabrikken Hennig Olsen, var at språk var en vesentlig faktor for sosial integrering.⁶⁹⁰ Inspirert av denne erfaringen har jeg stilt følgende spørsmål: På hvilke måter kommer makt og interessekonflikter til uttrykk i et multietnisk arbeidsfellesskap, der norsk ble eneste tillatte arbeidsspråk etter 1996? Mitt materiale viser at makt og interessemotsetninger i det postale arbeidsfellesskapet ikke utspiller seg i språket alene, men også gjennom retten til å snakke sitt eget språk, nærmere bestemt sitt morsmål. Den analytiske fremgangsmåten har vært å se denne

⁶⁸⁹ Forholdene er ikke like tilspisset på alle skiftene ved Borgeskogen. Syteklubben er primært et dagfenomen. Men det er også på dagen at det er flest mennesker på arbeid i terminalen.

⁶⁹⁰ Stensrud (2014)

maktkampen som en form for interessekonflikt med støtte i maktbegrepene fra maktmodellen (se figur 9, s. 214 Former for makt).

Historisk sett har arbeidsspråket i Posten alltid vært norsk. I mangel av nødvendig antall postsorteringshender ved Oslo Brevsenter, ble det i tillegg til generelt rekrutteringsarbeid også tatt initiativ til rekruttering rettet mot innvandrere. Fra mange hold blir det hevdet at språk er nøkkelen til deltakelse i det norske samfunnet og grunnlaget for sosial mobilitet. Mitt materiale viser også at ved terminalene har det vært en sammenheng mellom språkkunnskaper og kulturell og sosial integrering. I løpet av 1990-tallet økte andelen ansatte med ikke-vestlig bakgrunn i Posten etterfulgt av språklige utfordringer. Større grupper med innvandrerbakgrunn fra samme opprinnelsesland trakk sammen i etniske og språklige fellesskap og utfordret det postale arbeidsfellesskapet på flere områder. For det første ble det dannet subkulturer som utfordret arbeidsfellesskapet, for det andre skapte språkmangfoldet ledelsesutfordringer.

Et eksempel som belyser økende språkutfordringer er hentet fra et rekrutteringsprosjekt tidlig på 1990-tallet da personalavdelingen ved Postens hovedkontor tok kontakt med et asylmottak for å rekruttere postmedarbeidere.⁶⁹¹ Informant 6 har arbeidet i Posten siden 1980. Fra 1990-tallet arbeidet hun ved personalavdelingen på Postens hovedkontor, hvor hun var direkte involvert i dette prosjektet. Etter 2010 har hun arbeidet ved ØT.

Informant 6

Vi har en spesiell gruppe vi har lært av. Vi skulle være så smarte å rekruttere fra et asylmottak på 1990-tallet. Det var godt tenkt og gode intensjoner fra Posten sin side. Posten tok en sjanse, vi tok kontakt direkte med asylmottak og stillinger ble utlyst på urdu og andre språk, tøft gjort men det man bommet på var grunnopplæring i norsk fra dagen. De har blitt i Posten i mange år, kravet til å forstå arbeidsinstrukser har økt. Vi har forsøkt med masse norskkurs og prøvd å integrere. Men det har ikke lyktes. Selv etter mange år må de

⁶⁹¹ Informant 4 og 6

ha tolk for å kjøre en helt vanlig samtale med leder. Nesten 20 år i Norge og kan ikke norsk. De fungerer ikke så godt, vi var dumsnille, nå er det ikke håp, det var en stor risiko. Men har du hatt dem her så lenge så må vi være ryddige. De er nå på vei ut. De er klare på sine rettigheter, men når vi snakker om plikter så De har jo fagforeninger i ryggen. Det var også arbeidsmarkedet på den tiden som gjorde at vi ble desperate etter folk.

Så lenge ingen fra denne gruppen lot seg intervju, ble det vanskelig å skape en god forståelse for de egentlige grunnene til at det ble som det ble. Jeg sitter igjen med en fortelling om en gruppe postansatte, rekruttert direkte fra asylmottak som har holdt sammen og isolert seg fra arbeiderfellesskapet.⁶⁹² Tolkingsmulighetene av dette sitatet er mange og det kan være flere grunner til at dette spesielle prosjektet ikke lykkes. Det kan skyldes at Posten var inne i en hektisk omstillingsfase hvor fokuset hos ledelsen var rettet mot andre områder enn mangfold og integrering. Ifølge informanter med erfaring som ledere og HR-arbeid ved Oslo Brevsenter og senere ØT, var det relativt få etnisk norske som ønsket jobb i Posten på 1990-tallet.⁶⁹³ Fra Postens årsrapporter på 1980-tallet går det frem at Posten hadde utfordringer knyttet til å dekke arbeidskraftbehovet innen omdeling-, transport- og sorteringstjenesten i Oslo postdistrikt.⁶⁹⁴ For disse asylsøkerne var det i starten umulig å kommunisere på annet enn eget morsmål og via tolk med etnisk norske.⁶⁹⁵ En av lederne på ØT fortalte at kommunikasjonen har fungert gjennom en blanding av innarbeidet tale- og tegnspråk.⁶⁹⁶

Asylsøkere skiller seg fra arbeidsinnvandrere ved at de primært søker beskyttelse og ikke arbeid når de migrerer. Mange asylsøkere har traumer etter krise og krigshandlinger i hjemlandet de flykter fra. Det er derfor ikke utenkelig at de har søkt sammen i et eget arbeidsfellesskap og funnet trøst i felles skjebne. Ifølge en informant

⁶⁹² Jeg undersøkte, men fikk aldri brakt på det rene hvor mange personer som utgjorde denne spesielle gruppen. Basert på observasjon vil jeg anslå at det pr. 2016 dreide seg om 10-12 personer. Antallet var trolig høyere i på 1990-tallet.

⁶⁹³ Informant 6 og 4.

⁶⁹⁴ Postverkets årsrapport 1981 og 1986.

⁶⁹⁵ Informant 4 og 3, jfr. Postens årsrapport 1997.

⁶⁹⁶ Informant 3

som arbeider ved ØT holder gruppen sammen og kommuniserer i liten grad med andre ved ØT.⁶⁹⁷ Ettersom Posten etter mer enn 20 år ikke har lyktes med å integrere denne gruppen sosialt, kan det skyldes *laissez-faire-ledelse*. Problemet løser seg over tid, etter hvert som de selv velger å slutte, eller når de går av med pensjon. På den andre siden kan dette være tegn på *segregeringsledelse*. Slik jeg tolker informanten ble asylantene satt til å arbeide sammen helt fra starten. Manglende norskkunnskaper og aktive forsøk på integrering fra ledelsens side, gjorde at asylsøkerne trolig utviklet sin egen motkultur.⁶⁹⁸

Ifølge Sandal kan språkvansker, eller oppfattelse av uforenelige verdier og holdninger være begrunnelser for segregeringsledelse.⁶⁹⁹ Denne gruppen med asylsøker har primært søkt sosial kontakt innad i gruppen, noe som på sin side kan tolkes som et tegn på *separasjon*.

Blant andre innvandrergupper med varierende norskkunnskap har valg av arbeidsspråk dreid seg om et bekvemmelighetshensyn. Det var naturligvis lettere å kommunisere med kolleger fra samme land på felles morsmål enn på et fremmed språk som norsk. Ledelsen innførte i 1996 norsk som offisielt arbeidsspråk i Posten.⁷⁰⁰ På Postens egne hjemmesider står det å lese at:

«Norsk er arbeidsspråk i Posten. For å jobbe hos oss, krever vi at ansatte behersker norsk muntlig og skriftlig. Vi har erfart at språk er nøkkelen til en vellykket integrering. For den enkelte gir det også bedre forutsetninger for videre karriere».⁷⁰¹

Når ledelsen besluttet å innføre norsk som arbeidsspråk utøver ledelsen sin *iverksettelsesmakt* og *vedtaksmakt* forankret i styringsretten.⁷⁰² Fra ledelsens side var kravet om norsk som arbeidsspråk primært forankret i HMS, arbeidsutførelse og

⁶⁹⁷ Informant 3

⁶⁹⁸ Med motkultur så mener jeg her en kultur som har oppstått og virker som en motsetning og et alternativ i opposisjon til vertskulturen.

⁶⁹⁹ Sandal (2013):10 se også Sandal et al. (2012)

⁷⁰⁰ Informant 4 og 11

⁷⁰¹ Posten Norge – Konsernet (2018)

⁷⁰² Postens Årsrapport 1997

effektivitet.⁷⁰³ I Arbeidsmiljøloven § 4-3 (2) *Krav til det psykososiale arbeidsmiljøet* går det frem at: *Arbeidet skal søkes utformet slik at det gir mulighet for kontakt og kommunikasjon med andre arbeidstakere i virksomheten.*⁷⁰⁴

De fleste som nærmer seg slike problemstillinger begrenser sine arbeider til at språk er viktig, språk er makt og at språk er nøkkelen til integrering. Rolv Mikkell Blakar er en av de forskerne som har kommet frem til resultater som støtter opp under enkelte av mine funn. Blakar hevder at «det å kunne strukturere og påvirke andre si oppleving av «noko»- enten det skjer gjennom språkbruk eller på andre vis, er uttrykk for (sosial) makt i relasjon til den/ de andre». Blakar påpeker at den som behersker språket og diskursen fremstår som premissleverandør og som innehaver av et visst *herredømme.*⁷⁰⁵

Majoriteten øver etter hvert *herredømme* og *vedtaksmakt* overfor minoritetene med den hensikt å tvinge minoritetene til kun å snakke norsk, mens minoritetene opponerer mot majoriteten og ivaretar sine interesser ved å snakke eget morsmål. Mitt inntrykk er at majoriteten av norske kolleger på sin side i stor grad har forankret kravet om norsk i arbeidsmiljømessige forhold som trivsel og mulighetene til å forstå hva minoritetsansatte snakker om.

Majoritetens herredømme kommer til uttrykk i negative holdninger og uttrykksmåter overfor de som bryter språkreglene og at de dominerte aksepterer prioriteringer og definisjoner til de dominerende, som igjen har ført til at de dominerte har følt seg underlegne.⁷⁰⁶ Slik jeg oppfatter flere av mine informanter har langt de fleste minoritetsansatte respektert norskkravet og samtidig sett nytten av å kunne beherske norsk.⁷⁰⁷ Opposisjonen mot norskkravet har kommet fra enkelte grupper med innvandrerbakgrunn. Det interessante og oppsiktsvekkende er at denne opposisjonen har hatt relativt stor innvirkning på det psykososiale arbeidsmiljøet.

⁷⁰³ Informant 4,6,7 og 2

⁷⁰⁴ Arbeidsmiljøloven (2006)

⁷⁰⁵ Blakar (2006):29. Se også Skirbekk (1999):37

⁷⁰⁶ St. melding nr. 35 (2007-2008):61

⁷⁰⁷ Informant 3, 7, 23, 24, 4, 6, 39, 41, 15, 1 og 2

Gjennom det en informant med etnisk minoritetsbakgrunn forteller får vi et innblikk i hvordan språket ble et tema på 1990-tallet. Informanten arbeidet den gangen ved Oslo Brevsenter.

Informant 3

Det hjalp mange utlendinger å lære seg norsk. Ledelsen var flinke til å mase på og medarbeiderne var flinke til å si ifra om brudd på språkreglene. Det var en del protester, skal arbeidsgiver bestemme hvilket språk jeg skal snakke? Folk fra ulike nasjonaliteter satt sammen i pausene og det gjør de fortsatt. Det er jo ikke arbeidstid. Da kan ikke arbeidsgiver styre det, det er jo koselig å sitte sammen å prate. Men etter hvert, i 1996, ble det innført norsk som arbeidsspråk. Før det snakket alle sitt morsmål. Vi pleide å sette sammen folk fra samme land. Men fant ut at vi bommet med matching. Nordmenn følte seg diskriminert, de følte at de snakket om dem. Slik var det på postkontorene også fra tidlig 1990-årene.

Når andelen med innvandrerbakgrunn økte ble det klart at norskkunnskaper ble en viktig suksessfaktor for Posten. Ledelsen ved Oslo Brevsenter innførte intern språkopplæring og motiverte samtidig til eksterne språkkurs for minoritetsansatte.⁷⁰⁸ Samtidig oppsto det interessekonflikter knyttet til enkelte sosiale aspekter i arbeidsfellesskapet.

Det spesielle var at det nye språkkravet også gjaldt de sosiale rommene. I en samtale med en informant, som selv var leder ved brevsenderet i denne perioden, skulle det slås «flere fluer i ett smekk». For det første skulle språkkravet sikre gode norskkunnskaper som ivaretok Postens HMS og leveringsdyktighet, deretter skulle det bidra til et språklig transparent arbeidsfellesskap og derigjennom økt sosial integrering.⁷⁰⁹ Nå skulle det snakkes norsk også i pausene. Når innvandrere med samme etniske bakgrunn jobbet sammen, satt sammen på pauserommet og snakket sitt eget språk, forsto ikke etnisk norske hva de snakket om. Enkelte mistenkte at innvandrerne

⁷⁰⁸ Informant 4, 6 og 7

⁷⁰⁹ Informant 4

snakket negativt om dem. Dette bidro igjen til å forsterke de tidligere omtalte «vi og de» holdningene.

En etnisk norsk informant med lang erfaring fra ulike arbeidsplasser i Posten har bidratt med sin oppfatning av hvordan språket ble en utfordring for forholdet mellom en etnisk norsktalende majoritet og morsmålstalende minoriteter med innvandrerbakgrunn.

Informant 21

Det har vært masse greier mot noen av dem. Snakk norsk! Vi skjønner jo at de snakker om deg ikke sant, de ser jo på deg mens kakla går, det er en sånn ufin ting. Nå er folk blitt litt lei av å ta det. Jeg merker det ofte i pauserommet, det kan være den fortvila gjøremålslista. De er jo opptatt av at det skal være så rettferdig, men da burde de tenkt og snakke språket vårt. De reagerer veldig negativt når noen sier ifra, - veldig. Vi tok det ofte opp i infoen, skjønner også at de snakker eget språk det hadde sikker jeg også gjort om jeg bodde i et fremmed land. De tar jo hver av oss rundt bordet, nå gidder ikke folk å reagere. De respekter ikke at kravet er norsk. Da sier folk svarting og sånt.

Språket blir her fremsatt som en symbolsk markør og skille mellom de som respekterer arbeidsgivers norsk-krav og de som ikke gjør det. Informanten gir uttrykk for at det dannet seg språklig avgrensede klikker på pauserommet. Grupper av ansatte med innvandrerbakgrunn opponerte og motarbeidet ledelsen ved å fortsette å snakke eget morsmål, samtidig som «utenlandsk» provoserte enkelte etnisk norske kolleger. Fortellermåten *kakla går* er et uttrykk som tyder på at informanten har latt seg provosere. Utenlandsk språk kombinert med blikk rettet mot etnisk norske kolleger ble også oppfattet som baksnakking. Beretningen om at: *Vi tok det ofte opp i infoen* tyder på at språktemaet har berørt langt flere enn informanten selv.⁷¹⁰

⁷¹⁰ Infoen er et 5-10 minutters informasjonsmøte foran hvert skift. På slike møter informerer driftskoordinatoren (formannen) om skiftets gjøremål, hvilken postmengde som skal sorteres og gjøremålslista (hvem som skal starte på de ulike arbeidsstasjonene). På slike møter er det også rom for å ta opp arbeidsmiljørelaterte utfordringer. Jeg overvar to slike møter på Borgeskogen i 2015.

I samtaler med flere informanter med innvandrerbakgrunn er det få tegn på at det har blitt brukt ord som *svarthing og sånt*.⁷¹¹ I den grad det har blitt brukt, er det mest sannsynlig en språkbruk etnisk norske har benyttet seg imellom.

Mellomledelsens (1. linjeledere og driftskoordinatorer) muligheter for negative sanksjoner ved brudd på språkreglene har vært begrensede. I samtale med enkelte ledere fikk jeg inntrykk av at det kunne dreie seg om tilsnakk dersom noen brøt språkkravet.⁷¹² Det kan virke som om mellomledelsens strategi har vært å motivere fremfor å sanksjonere. Det er heller ikke utenkelig at frykten for at enkelte skulle trekke rasismekortet, har bidratt til at mange lederne har vært tilbakeholdne med å sanksjonere brudd på språkkravet.

Gjennom det disse informantene, begge med ikke-vestlig bakgrunn, forteller skapes et inntrykk av at flere ikke respekterer språkkravet av 1996 og at frykten for ledelsens sanksjoner ved brudd har vært minimal.

Informant 16

*Vi får ikke lov til å snakke (informantens morsmål) her, hvorfor er vi ikke lov til å snakke (informantens morsmål)? tenk om jeg sa at det er ikke lov å snakke norsk på (opprinnelsesland). Jeg bryr meg ikke om det. Jeg blåser i det. Det er ikke mye tid til å snakke når vi jobber, men i pauser snakker jeg (informantens morsmål). De sier hva er det dere snakker om? men jeg er ikke redd.*⁷¹³

Informant 17

Vi får ikke lov å snakke vår språk. Men jeg sier hvorfor kan vi ikke snakke eget språk i pause. De sier at det ikke er lov. Hva om dere skal reise til (hjemland) så skal vi si til dere ikke snakke norsk. Jeg blåser i det, jeg er ikke redd nordmenn reagerer om vi snakker i pause, dere må snakke norsk, da sier jeg vi har snakket stygg om deg (ler) da holder kjeften. Nei jeg er ikke redd, jeg kan forsvare meg selv.

⁷¹¹ Informant 39, 40, 15, 3,16 og 11

⁷¹² Informant 7 og 1

⁷¹³ Jeg har erstattet navnet på «språket» med (informantens morsmål) for å ivareta informantens anonymitet.

Dette kan tolkes som en kamp om retten til å snakke eget morsmål i sosiale rom. Når disse representantene for etnisk minoritetsansatte motsetter seg ledelsens krav om at det kun skal snakkes norsk på arbeidsplassen, er dette en form for *opposisjon*. Slik jeg tolker informantene over oppfatter de bedriftens krav om at det kun er norsk som er tillatt, både under arbeid og i sosiale rom, som en form for diskriminering.

Opposisjonen kommer til uttrykk når de demonstrerer sin motvilje mot å akseptere prioriteringene og interessene til de dominerende. Ledelsens språkkrav får støtte i deler av den etnisk norske majoriteten.

I St. melding 35 2007-2008). *Mål og mening* drøftes retten til å snakke eget morsmål. Her går det frem at alle morsmål er bærere av en kulturell verdi som individet har en demokratisk rett til å bære videre.⁷¹⁴ Et spørsmål som ikke blir tilstrekkelig besvart er om denne retten også gjelder på arbeidsplassen. Forfatterne av St. melding 35 refererer til Språkrådets arbeid fra 2005 som fikk navnet *Språk i hundre*.⁷¹⁵ Her argumenteres det for å opprettholde og styrke norsk som nasjonalspråk og samtidig at læring best skjer gjennom morsmålet. Det er primært presset fra engelsk som forfatterne av *Språk i hundre* konsentrerer seg om, men samtidig at arbeidsgiver bør tilstrebe en balanse mellom engelsk og norsk og andre morsmål. Det fremgår at:

«Selv om kunnskapsgrunnlaget ennå ikke er godt nok, tyder undersøkelser på at også voksne lærer og tenker bedre på morsmålet. Dette tilsier at en bør tilstrebe en best mulig balanse mellom engelsk og norsk (eller andre morsmål)» (...) Dermed vil bedriftene få meir ut av arbeidskrafta si dersom arbeidstakerne, så langt råd er, får høve til å bruke morsmålet».⁷¹⁶

Det store antall forskjellige nasjonaliteter og språk som etter hvert etablerte seg som en del av arbeidsfellesskapene ved terminalene tilsier at et forsøk på å imøtekomme Språkrådets anbefaling om å la arbeidere få bruke morsmålet i arbeidet ville vært vanskelig. På den andre siden hevdes det at *voksne lærer og tenker bedre på*

⁷¹⁴ St. meld 35 (2007-2008):87

⁷¹⁵ Språkrådet (2005)

⁷¹⁶ Språkrådet (2005):107

morsmålet (se sitat over). Et rigid norskkrav og hensyn til HMS må veies opp mot forhold knyttet til innlæring og retten til å snakke eget morsmål.

Det fremgår av samtalene med flere informanter at manglende norskkunnskaper er grunnen til at konflikter har oppstått i arbeidssituasjoner. Her forteller en informant med ledererfaring fra Borgeskogen hvordan vedkommende opplever å lede ansatte med dårlige norskkunnskaper.

Informant 7

Ved B-post er det 9 utlendinger av totalt 24 mennesker. Språk er en stor utfordring. Ja og ha og i neste øyeblikk viser de at de ikke har forstått. Jeg prøver å være tålmodig. Opplever motstand fordi jeg blir misforstått. Vrangvilje, dekker seg bak at man ikke forstår.

Slik jeg tolker denne lederen har vedkommende dannet seg et inntrykk av at noen har dekket seg bak dårlige norskkunnskaper for å oppnå fordeler i arbeidssituasjoner. Jeg tolker informanten slik at det i stor grad har dreid seg om å unngå tunge gjøremål eller mulighetene til å gjennomføre enkelte arbeidsoppgaver på «min måte». Dette blir dermed en form for opposisjon, der virkemidlet har vært språket. Også andre etnisk norske kolleger uttrykker en viss frustrasjon med at enkelte minoritetsspråklige kolleger ikke forstår norsk.

Informant 14

En sånn utenlandsk mener du? Når en person ikke skjønner hva jeg sier da gidder jeg ikke si noe mer. Det kan være at jeg forteller et eller annet, så sier den personene nei, da tenker jeg nå skulle du sagt ja ikke sant, sånna ting. Det jeg sa nå skulle du sagt ja til og så sier dem nei, gidder ikke stå å forklare og dividere.

Det er grunn til å anta at denne typen holdninger har bidratt til å bygge opp under stereotyper om at innvandrere bevisst bruker dårlige språkkunnskaper som en unnskyldning for å oppnå fordeler i arbeidssituasjoner. Mitt inntrykk er som nevnt at langt de fleste har respektert språkkravet. Støyen fra de som ikke har respektert kravet

har bidratt til å etablere stereotypier og fordommer blant etnisk norske som har blitt rettet mot utlendingene som gruppe.

Det har vært vanskelig å arbeide frem en oversikt over hvor omfattende språkutfordringene og opposisjonene mot språkkravet har vært ved terminalene. Endringene i arbeidskulturen ved Oslo Brevsenter og senere ved Østlandsterminalen og Borgeskogen kommer til uttrykk gjennom konflikter mellom majoritet og minoriteter knyttet til innføringen av norsk som arbeidsspråk og retten til å snakke eget morsmål i arbeidstiden. Når ansatte med innvandrerbakgrunn praktiserte eget morsmål i påhør av andre ble dette oppfattet som en form for opposisjon mot de nye språkreglene. Det er grunn til å tenke at disse konfliktene bidro til viss segmentering av arbeidsfellesskapet ved terminalene fra 1990-tallet og utover på 2000-tallet. Informantenes fortellinger tyder på et splittet arbeidsfellesskap. Et splittet arbeidsfellesskap er et svekket arbeidsfellesskap som gir et svakt fundament for dannelsen av et arbeiderkollektiv.

Hit men ikke lenger

Med en stadig økende andel ansatte med innvandrerbakgrunn har jeg undersøkt hvordan de interne avansementsmulighetene for ansatte med innvandrerbakgrunn utviklet seg etter 1990-tallet. Jeg har stilt følgende spørsmål: Skjedde det en oppmyking av majoritetshegemoniet som åpnet opp for at ansatte med innvandrerbakgrunn også ble ansatt i lederstillinger?

Det at Posten selv ikke har skilt mellom vestlige og ikke-vestlige innvandrere, eller har operert med en klar definisjon på hva som legges i begrepet innvandrer, har i noen sammenhenger gjort arbeidet med å sammenligne ulike kilder vanskelig.

Konsernledelsen ordla seg slik i 2009: «Posten har gradvis gjennom de siste tiår tilegnet seg en etnisk kulturelt mangfoldig arbeidsstokk, og har i dag arbeidstakere fra over 70 nasjoner».⁷¹⁷ Posten har holdt fast ved benevnelsene ulike nasjoner og innvandrerbakgrunn helt frem til i dag. Informant 11 har innvandrerbakgrunn og arbeider pr ultimo 2016 ved Postens hovedkontor i Biskop Gunnerus gt. Hun opplyser at Postens pragmatiske definisjon på en innvandrer er en person som har flyttet til

⁷¹⁷ Postens årsrapport 2009:32

Norge fra et land utenfor Norden. «Og grunnen til at grensen er satt ved Norden er at vi er et nordisk konsern».⁷¹⁸

To informanter med ledererfaring fra henholdsvis stab og administrasjon, og fra Borgeskogen, svarte slik på spørsmålet om hvem som regnes som innvandrere i Posten.

Informant 42 (Postens hovedkontor)

Jeg kjenner ikke til noen definisjon på innvandrere.

Informant 1 (Driftskoordinator Borgeskogen)

Jeg tenker ikke så mye over det i hverdagen, men alle som ikke er norske er vel strengt tatt innvandrere.

Dette viser at oppfattelsen av hvem som er å betrakte som innvandrer varierer blant de postansatte. En svenske som flytter til Norge er strengt tatt en innvandrer, men de færreste etnisk norske vil omtale svensker som innvandrere, heller ikke dansker eller islendinger. Hvor den enkelte setter grensen har ofte med oppvekstmiljø, erfaringer med andre kulturer, politisk standpunkt og en rekke andre sosiokulturelle faktorer som jeg ikke skal utdype her. Poenget er at mens noen skiller mellom hudfarge, skiller andre mellom vestlig og ikke-vestlig og noen setter grensene mellom innenfor og utenfor Norden.⁷¹⁹ Dersom svenskene tas med i statistikker over andel ansatte med innvandrerbakgrunn kan det i noen tilfeller føre til misforståelser, mens det i andre sammenhenger er riktige å ta med svenskene.

Basert på informantenes fortellinger var det svært få, eller ingen, ledere med innvandrerbakgrunn ved Oslo Brevsenter frem til 1990.⁷²⁰ I forrige avsnitt har jeg vist at ulik tilgang på språkkunnskaper har bidratt til å skape konflikter mellom deler av majoriteten og enkelte grupperinger fra minoritetene. Manglende språkkunnskaper blir

⁷¹⁸ Informant 11

⁷¹⁹Posten Norge-Konsernet (2018). Her står det å lese at: «Våre medarbeidere er fra mange nasjoner og representerer ulike kulturer, språk og religiøs tilhørighet. I 2017 hadde 15,8 prosent av medarbeiderne i den norske delen av konsernet innvandrerbakgrunn, en økning på 1,3 prosentpoeng fra 2016».

⁷²⁰ Informant 7, 3, 4,23 og 39

av enkelte fremsatt som en av grunnene til at ikke flere med innvandrerbakgrunn har blitt tilbudt lederstillinger i Posten.⁷²¹

Mitt materiale viser at etter 1990 har flere ansatte med minoritetsbakgrunn fått tilbud om lederstillinger på lavere nivå, som for eksempel driftskoordinator og 1. linjeleder.⁷²² Etter at sorteringsmaskinene kom har enkelte også fått jobb som superbrukere.⁷²³ Selv om mitt fokus er på terminalene er det nyttig å nevne at bortsett fra 4-5 personer i prosjektstillinger var det pr oktober 2015 ingen med innvandrerbakgrunn i faste stillinger i stab eller administrasjonen på nivå 1, 2 eller 3, dette til tross for mer enn 40 år med innvandrere i Posten.⁷²⁴ En informant med lang ledererfaring opplyser at flere og flere med innvandrerbakgrunn deltar på seremoniene som holdes for ansatte med 25 års arbeidserfaring, noe som indikerer at flere har lang erfaring.⁷²⁵ I 2016 rapporterer konsernledelsen at «andelen ledere med innvandrerbakgrunn ble vurdert til 4,6 prosent og er en økning fra 4,4 prosent i 2015». Det var pr 2016 ingen med innvandrerbakgrunn i styret til Posten Norge.⁷²⁶

En tidligere konserndirektør som arbeidet i Posten fra 1997 til 2005 og som tilhørte «blårussen» uttrykker seg slik:

Informant 35

Bortsett fra en kulturtradisjon var det ingen formelle hindringer for at det kunne tilsettes ledere med innvandrerbakgrunn. Men jeg tror ikke Posten var villig til å ta den type risiko. Det handlet også om språkferdigheter, vanskelig å drive en ledergruppe med flere språk. Vi ble heller ikke målt på det den gangen.

Informanten forteller at de «ble ikke målt på det» og sikter da til andel ledere med innvandrerbakgrunn på 1990-tallet. En gjennomgang av fagbladet Post & Bringavisen tyder på at ledere med innvandrerbakgrunn ikke ble et tema før rundt 2010. «Vi

⁷²¹ Informant 3 og 11

⁷²² Informant 3, 4 og 7

⁷²³ Informant 15 og 7

⁷²⁴ Informant 11 og 3. En begrensning med denne studien er at jeg ikke har studert partssamarbeidet og derigjennom Postkoms ivaretagelse av medlemmenes interesser i ansettelsesspørsmål. Postkom (Norsk Post- og Kommunikasjonsforbund) organiserer 19.000 medlemmer. Postkom er tilsluttet Landsorganisasjonen i Norge (LO) og LO Stat. Se Postkom (u.å)

⁷²⁵ Informant 4

⁷²⁶ Posten Norge Bærekraftrapport 2016.

arbeider nå aktivt for å øke antallet ledere med innvandrerbakgrunn, forteller Guro Cedell fra konsernstab HR ». ⁷²⁷ Den kulturtradisjonen informanten sikter til dreier seg om Postens tradisjon for å rekruttere menn fra egne rekker til lederstillinger, en tradisjon som over tid ble myket opp med stadig flere kvinnelige ledere og ledere uten tidligere postal kompetanse. Jeg finner det sannsynlig at risikoen ved å ansette en språksvak person i en lederstilling ble vurdert som for stor. Det finnes imidlertid mange postansatte med innvandrerbakgrunn som behersker norsk veldig godt. Kravene til en lederstilling er ofte en kombinasjon av flere kompetanseområder, der språk er ett. Grunnen til få ledere med innvandrerbakgrunn på slutten av 1990-tallet og inn på 2000-tallet kan jo også være forankret i fordommer og fremmedfrykt.

Gjennom det en etnisk norsk leder på konsernnivå forteller, befestes inntrykket av at etnisk norske har blitt foretrukket i ledende stillinger og at dette skyldes en uheldig praksis.

Informant 4

Jeg vil ikke skryte av Posten og si at vi har fått dette til, både når det gjelder kjønnsrollemønster og flerkulturelle ledere har vi mye igjen. Vi er godt bevandret med ledere av ulike kulturer på lavere nivå. Når det gjelder høyere opp vil jeg si det er kulturelt begrunnet, menn rekrutterer menn. Jeg var i sin tid siste leder av likestillingsutvalget – ledelsen la det ned - det ble for brysomt.

Den samme informanten forteller at Posten pr 2015 ennå ikke hadde klart å opparbeide en ansettelsespraksis som reflekterer Postens uttalte satsing på mangfold. ⁷²⁸ Når det gjelder rekruttering til høyere nivåer (Nivå 1, 2, 3 og 4) hevder hun at det fremdeles er slik at menn helst rekrutterer menn. ⁷²⁹ Andre kilder viser at på konserndirektørnivå har det gradvis gått mot likestilling. I 2002 var det to kvinnelige og syv mannlige

⁷²⁷ Sørli (2010)

⁷²⁸ Informant 4

⁷²⁹ Det som benevnes som ledernivå 1 er konsernsjefen. Nivå 2 er divisjonsdirektørene, nivå 3 er regionalsjefene, nivå 4 terminalsjefer og distribusjonssjefer. Se figur 2 side 48.

konserndirektører, alle etnisk norske.⁷³⁰ I 2016 var det fem kvinner og fire menn blant konserndirektørene, alle etnisk norske.⁷³¹

Jeg har ikke funnet kilder som omhandler informantens beretning om at likestillingsutvalget i Posten ble lagt ned, men i 2009 ble det opprettet et samarbeid med LDO (Likestillings- og diskrimineringsombudet).⁷³² Endringen kom med innføring av nye regler i lovgivningen for aktivitet og rapportering på bedrifters mangfolds- og likestillingsarbeid.⁷³³

I 2011 introduserte Posten et eget utviklingsprogram med den hensikt å fremme mangfold og rekruttering av ledere med innvandrerbakgrunn. På Postens hjemmesider kan du lese at:

«Du gjør forskjellen» er et internt utviklingsprogram for medarbeidere med innvandrerbakgrunn som ønsker erfaring fra stillinger i administrasjon og ledelse i Posten-konsernet. Det retter seg spesielt mot driftsmedarbeidere som har en kompetanse de ikke får brukt i sin nåværende stilling. Målet er å bidra til økt mangfold. Kandidatene tilbys egen mentor, relevante kurs og muligheten til å bygge nettverk.⁷³⁴

I Post & Bringavisen nr 1/2011 ble Guro Cedell i konsernstab HR intervjuet i en artikkel tilknyttet Postens mangfoldsatsing. Her går det frem at «Du gjør forskjellen» er et årlig program med rom for fem ansatte med innvandrerbakgrunn. Guro Cedell forklarte at: «Dette rettes mot ansatte i drift som har høyere utdanning og som ønsker hjelp til videre karriere. De får 12 måneders hospitering i stab og ledelse, og kan blant annet få hjelp til å bli bedre i skriftlig norsk».⁷³⁵

I samme artikkel står det at:

⁷³⁰ Posten Norge Årsrapport (2002)

⁷³¹ Posten Norge Finansiell rapport (2016)

⁷³² Posten Norge (2009, 19. juni)

⁷³³ Barne- og likestillingsdepartementet (2009)

⁷³⁴ Posten Norge –Konsernet (2018)

⁷³⁵ Sørli (2011)

«Posten har som mål at 7,5 prosent av de ansatte i stab og ledelse om fem år skal ha innvandrerbakgrunn.⁷³⁶ I dag er det 3,7 prosent med slik bakgrunn. Det skal jobbes med hvordan man kan få flere innvandrere til å søke på lederstillinger. Og hvis to søkere stiller likt, skal den med innvandrerbakgrunn velges. Det er ingen lederstillinger som venter deltakerne etter endt program, men målet er å tilførte kompetanse og øke mulighetene til å bli vurdert til flere relevante stillinger».⁷³⁷

Slik jeg tolker kildematerialet var initiativet «Du gjør forskjellen» gjort med de beste hensikter. Programmet signaliserte at Posten tok mangfold på alvor og ønsket å legge til rette for å nå målsettingen om 7,5 prosent minoritetsandel i ledelse og stab innen 2016.

Den neste informanten har minoritetsbakgrunn og ble introdusert til et av de første «Du gjør forskjellen» programmene.

Informant 11

Som en del av dette programmet fikk jeg en prosjektstilling i administrasjonen, men den var kun midlertidig. Hadde håpet på fast. Nå er jeg tilbake i min gamle jobb.

Parallelt med «Du gjør forskjellen» startet Posten opp et eget talentprogram for å «motivere og utvikle kremen av konsernets mellomledere».⁷³⁸ I Post & Bringavisen nr3/2012 står det å lese at: «Nå har programmet blitt en del av konsernets totale satsing på lederutvikling. Hittil har 37 ledertalenter fra de ulike regionene blitt utrustet for en lederkarriere i Posten».⁷³⁹ I samme artikkel er lederkandidatene på 2012- kullet avbildet og ingen av de 14 på bildet har synlig minoritetsbakgrunn.⁷⁴⁰ En informant med ledererfaring på konsernnivå opplyser at 3 av 16 deltakere på Talentprogrammet i

⁷³⁶ For å øke mangfoldsandelen innenfor stillinger i ledelse, stab og administrasjon i Norge, satte Posten et særskilt mål om at 9 prosent av medarbeidere skal ha innvandrerbakgrunn ved utgangen av 2020. Ledere med innvandrerbakgrunn ble vurdert til 4,6 prosent i 2016 og er en økning fra 4,4 prosent i 2015. Se Posten Norge Bærekraftrapport (2016):21.

⁷³⁷ Sørli (2011)

⁷³⁸ Steinnes (2012a)

⁷³⁹ Steinnes (2012a)

⁷⁴⁰ Steinnes (2012a)

2014 hadde innvandrerbakgrunn og 2 av 16 i 2015.⁷⁴¹ Om innvandrerne var vestlige eller ikke-vestlige, ble ikke brakt på det rene, men denne bakgrunnspresiseringen viser at oppmerksomheten rundt andelen ledere med innvandrerbakgrunn har økt.

Posten har som andre bedrifter vært underlagt rådende lovgivning når det gjelder grunnleggende menneskerettigheter om ikke å bli diskriminert på grunn av tilhørighet til en etnisk eller religiøs gruppe. Diskrimineringsloven om etnisitet av 2013 erstattet den tidligere diskrimineringsloven av 6. mars 2005.⁷⁴² Diskrimineringsloven ble deretter opphevet 1. januar 2018 og erstattet av Likestillings- og diskrimineringsloven.⁷⁴³

Posten startet i 2011 opp to parallelle lederutviklingsprogrammer, ett øremerket ansatte med innvandrerbakgrunn og ett for mellomledere.⁷⁴⁴ Informant 11 som selv har minoritetsbakgrunn, forklarte at programmet «Du gjør forskjellen» var «godt ment», men skilte seg fra Talentprogrammet. «Talentprogrammet er mer kurs, mens «Du gjør forskjellen» er basert på en kombinasjon av kurs og hospitering».⁷⁴⁵ Jeg tolker «godt ment» som et uttrykk for at «Du gjør forskjellen» ble oppfattet som et annenrangs lederutviklingsprogram. I stedet for å samle alle lederutviklingsprogram under samme paraplybetegnelse og operere med ulike kursprogram tilpasset Postens behov og deltakernes forutsetninger, valgte de å etablere separate kurs der noen var øremerket innvandrere.

Informant 11

Jeg vet ikke hvorfor ikke noen av oss på Du gjør forskjellen kunne gå på samme kurs som de andre på Talentprogrammet, men det hadde vel med nivå og språkkunnskaper å gjøre.

Kildematerialet viser at to av kandidatene med minoritetsbakgrunn som ble tatt opp på «Du gjør forskjellen» i 2011 allerede hadde lederposisjoner på 1. linjenivå ved

⁷⁴¹ Informant 42

⁷⁴² Ot.prp. nr. 33 (2004-2005), jfr. NOU 2002: 12.

⁷⁴³ Ikdahl (2018, 3. januar)

⁷⁴⁴ Steinnes (2012b):15

⁷⁴⁵ Informant 11

terminaler og en tredje var superbruker.⁷⁴⁶ En av kandidatene som ble tatt opp på «Du gjør forskjellen» kom til Norge før hun begynte på barneskolen og hadde tidligere erfaring som kundebehandler i Posten. Dette betyr at minst fire av de fem kandidatene til «Du gjør forskjellen» hadde relativt gode norskkunnskaper, og flere hadde høyere utdanning.⁷⁴⁷ Etter endt hospitering kunne deltakerne for eksempel søke på lederstillinger på www.ambisjoner.no, et nettsted som retter seg spesielt mot personer med minoritetsbakgrunn.⁷⁴⁸

Informant 42 kom til Posten i 2002 fra en stilling i næringslivet. Hun forklarte at når det gjaldt Talentprogrammet var det viktig at det ventet ledige stillinger etter endt utdanning.

Informant 42

Uten en stilling å se frem til kunne folk bli deprimerte. Antallet som har fått nye stillinger etter endt kurs er rundt 50 prosent, og det er bra.

Mens deltakerne på «Du gjør forskjellen» ble henvist til å søke på www.ambisjoner.no ble det lagt til rette for at så mange som mulig fra Talentprogrammet kunne få opprykk i nye stillinger.

Den neste informanten har tidligere vært ansatt i en midlertidig prosjektstilling i administrasjonen og arbeidet med HR og rekruttering. I dag er informanten tilbake i produksjonen ved ØT i en ikke-ledende stilling. Informanten har bodd i Norge i mer enn 20 år og snakker flytende norsk.

Informant 3

Posten snakker om mangfold men det skjer lite. Ingen med innvandrerbakgrunn i faste lederstillinger over 1.linje. Jeg har søkt to jobber selv, men nei- møter veggen –hit men ikke lenger. De snakker om at språk er en hindring, men mange med innvandrerbakgrunn snakker veldig godt norsk. Men de har jo ansatt mange svensker og andre hvite fra Europa, men ikke noen med mørk hud, men siden de

⁷⁴⁶ Morken (2011)

⁷⁴⁷ Morken (2011)

⁷⁴⁸ Sørli (2011):7

ikke er norske hjelper det sikkert på mangfoldstatistikken.⁷⁴⁹ Ting tar tid, men det er bare ord på papir. Posten har ikke mangfold i praksis – den prisen de fikk i 2005 var kun basert på mange mørkhudede mennesker fra ulike land. De skrøt mye av prisen etterpå, men hva skjedde med de som ble ansatt, mange kom rett fra gata, hvilken utvikling har de hatt i Posten i ettertid?

Informanten forteller at hun søkte på to lederstillinger, en i 2011 og en i 2013, men hun nådde ikke opp i konkurransen. Hun gir uttrykk for en arbeidskultur preget av at søkere med vestlig bakgrunn har blitt foretrukket fremfor søkere med ikke-vestlig bakgrunn.⁷⁵⁰ Ifølge informanten har språkkunnskaper blitt brukt som vikarierende argumenter for ikke å velge søkere med ikke-vestlig bakgrunn. Informanten reiser et relevant spørsmål: hvilken utvikling har ansatte med innvandrerbakgrunn hatt i Posten etter at de ble rekruttert «rett fra gata»? En grundig analyse av hvordan det har gått med alle innvandrerne ligger utenfor rammen av de spørsmål jeg tar sikte på å besvare i denne avhandlingen. Informanten retter også en kritisk pekefinger til kriteriene for regjeringens mangfoldspris og mener at prisen ble tildelt på bakgrunn av antall mørkhudede i organisasjonen og ikke basert på reelt mangfold.⁷⁵¹

En informant som har arbeidet i Postverket siden midten av 1970-tallet og erfaring fra Borgeskogen siden 2001 uttrykker seg slik:

Informant 29

Hvorfor ikke flere ledere med etnisk min bakgrunn? Noe skyldes nok språkkunnskaper. Er nok en gammaldags bedrift, men når det kommer

⁷⁴⁹ Posten har ikke utarbeidet en egen mangfolds statistikk. «Vi speiler samfunnsutviklingen med mer enn 70 nasjonaliteter representert blant konsernets medarbeidere». Se Posten Norge –Konsernet (2018)

⁷⁵⁰ Uten innsyn i hvilke andre som søkte er det vanskelig å bekrefte eller avkrefte slike påstander.

⁷⁵¹ Postens årsrapport (2009):32. Her går det frem at mangfold er nå ett av to samfunnsansvarsområder det satses på i Posten. «Posten har gradvis gjennom de siste tiår tilegnet seg en etnisk kulturelt mangfoldig arbeidsstokk, og har i dag arbeidstakere fra over 70 nasjoner. Erfaringsmessig har tydelige og inkluderende ledere ført til vellykket integrering av medarbeidere av ulik etnisk og kulturell bakgrunn. Konsernet er erklært «rasismefri sone» og har dermed forpliktet seg til å ha en utadrettet rasismefri profil. Rekrutteringsarbeidet er forankret i konsernets verdigrunnlag og alle søkere har like muligheter for ansettelse i selskapet uavhengig av alder, kjønn, seksuell legning eller religiøs, etnisk og kulturell bakgrunn. Posten-konsernet ble i 2009 valgt som fyrtårnbedrift av Samarbeidsprosjektet «Mangfold på ordentlig», i regi av Likestillings og diskrimineringsombudet og innovasjonsbedriften Splint».

litt lenger opp burde det ikke være sånn. Dette er ikke noe tema på spiserommet her.

Måten begrepet *gammeldags* blir brukt på, skaper et inntrykk av at informant 29 sin holdning sammenfaller med informant 4 og 35 (over) om at Posten har hatt, og fortsatt har, en konservativ lederutvelgelsespraksis som i liten grad har åpnet opp for å slippe til ledere med ikke-vestlig innvandrerbakgrunn. Gjennom det den neste informanten, som har ledererfaring fra ØT og senere Borgskogen forteller, virker det ikke som om det relativt lave antallet ledere med innvandrerbakgrunn er godt kjent blant alle ansatte.

Informant 7

Det visste jeg ikke, og synes det er bemerkelsesverdig og overrasket over at ikke flere med innvandrerbakgrunn er å finne i ledelsen. Det synes jeg var overraskende, det synes jeg Posten burde være obs på.

Relativt få ledere med innvandrerbakgrunn kan skyldes flere forhold. Etter at Posten sluttet med internopplæring gjennom postskolen har Posten rekruttert flere ledere utenfra, folk med utdanning fra norske høyskoler og universiteter. Andelen studenter med innvandrerbakgrunn ved norske utdanningsinstitusjoner har de senere årene vært voksende, men majoriteten er fortsatt etnisk norske. Posten har tradisjonelt vært en arbeidsgiver som har tilbudt arbeid i produksjonen til mennesker med lav formell utdanning. Mitt materiale sier ikke noe om utdanningsnivået til informantene, men det er kanskje slik at majoriteten av de som har arbeidet i produksjonen over lengre tid ikke har høyere utdanning som kvalifiserer til lederstillinger over driftskoordinatornivået.

På den andre siden kan grunnen være en arbeidskultur for lederutvelgelse som velger kandidater som har de verdier og holdninger som passer inn i den rådende kulturen, eller den kulturen Posten forsøkte å etablere. Her kan stereotypier om arbeidsmoral, forestillinger om verdiforskjeller og kulturelle forskjeller ha spilt en rolle. Jeg har ikke hatt innsyn i Postens utvelgelsesprosesser eller oversikt over antall søkere på utlyste stillinger.

Det er rimelig å anta at kravet til språkkunnskaper er høyere for lederstillinger enn for lavere stillinger i det postale hierarkiet. Jeg har ikke funnet dokumentasjon hvor det fremgår hva som er minimumskravene eller hva som anses som «godt nok». Det er derfor grunn til å anta at språkkunnskapene vurderes skjønnsmessig under et eventuelt intervju.

Flere av informantenes fortellinger gir inntrykk av at Posten i mange tilfeller har diskriminert i ansettelsessammenheng, men om det stemmer danner ikke det samlede materialet tilstrekkelig grunnlag for å fastslå.

Frem til 2000 var andelen ledere i Norge med innvandrerbakgrunn lite diskutert. Media, politikere og akademikere var generelt sett mer opptatt av andelen ansatte med innvandrerbakgrunn totalt. Høsten 2010 gjennomførte Respons Analyse en landsrepresentativ undersøkelse på oppdrag fra bemanningsselskapet Proffice. Respons Analyse er et av de største analysebyråene i Norge og har siden 2005 levert meningsmålinger til Norsk Samfunnsvitenskapelig datatjeneste (NSD). Hovedtemaet for undersøkelsen var innvandrere i arbeidslivet, integreringsutfordringer og muligheter. N= 983 ledere og N= 1231 arbeidstakere uten lederstillinger deltok i undersøkelsen.⁷⁵² Resultatene viste at et flertall av bedriftslederne i landet mener dårlige språkkunnskaper, i tillegg til at norske ledere helst rekrutterer norske likemenn er det som hindrer innvandrere i å bli ledere.⁷⁵³

Kildematerialet viser at Posten etter 1990 har gjort mye for å følge lover og regler, ivareta et samfunnsansvar og sine egne mangfoldsambisjoner. Blant flere av mine informanter eksisterer det fortsatt en forestilling om at språkkunnskaper, og en praksis der etnisk norske helst rekrutterer etnisk norske til lederposisjoner, er til hinder for at mennesker med minoritetsbakgrunn blir ansatt på de øverste ledernivåene.⁷⁵⁴ Det kan derfor være nyttig å reflektere over andelen innvandrere i lederposisjoner i lys av fenomenet *strukturell makt*. *Strukturell makt* er nært beslektet med begrepet

⁷⁵² Bredesen (2010)

⁷⁵³ Bredesen (2010). Det har ikke lyktes å få innsikt i hvordan undersøkelsen er gjennomført eller rådata for å vurdere validitet og eventuelle feilkilder.

⁷⁵⁴ Informant 4, 35, 29 og 3.

hegemoni.⁷⁵⁵ Strukturell makt trekkes ofte inn i sammenhenger når det er snakk om relasjonene mellom majoritet og minoritet.⁷⁵⁶ Med strukturell makt siktes det til en type institusjonell makt som er hevet over individers intensjonelle handlinger i situasjonen og at «systemet diskriminerer». Begrepet «statlig rasisme» har blitt brukt i offentlig debatt som et eksempel på strukturell makt. Rasisme er i denne sammenheng noe som er institusjonalisert og som nærmest «virker av seg selv».⁷⁵⁷ Tankegangen som ligger bak begrepet «strukturell makt» står i nærmest dikotomisk kontrast til klassiske aktørorienterte maktteorier som vi knytter til for eksempel Max Weber og Michel Foucault. Både Weber og Foucault kan plasseres i en posisjon som hevder at makt er noe som er intensjonalt, relasjonelt og kausalt fundert.⁷⁵⁸ En ytterliggående fortolkning av strukturell makt gir aktørløse institusjoner «et eget liv» som fremskaffer resultater som om de skulle ha menneskelig vilje.⁷⁵⁹

Hegemoni i denne sammenhengen er et relevant begrep i forhold til relasjonene mellom majoritet og minoritet i det postale arbeidsfellesskapet. Ansatte med innvandrerbakgrunn har i utgangspunktet stått i et underordningsforhold der majoriteten forvaltet gjeldende konsensus, samtidig som innvandrerne utfordret hva som ble regnet for normalt. Det normale på 1990-tallet var at ledere ble rekruttert fra egne rekker. Den gjeldende konsensus ble reforhandlet mer eller mindre umerket, men påvirket av ytre faktorer som nye lover og regler. Dette kommer til uttrykk gjennom gradvis økte muligheter for lederposisjoner for ansatte med innvandrerbakgrunn. I Posten er det mye som tyder på at majoritetens hegemoni gradvis ble svekket, ikke gjennom synlige brudd, men langsomt ved at styrkeforholdet mellom majoritet og minoriteter endret seg over tid.

Hvorfor det ikke er noen med innvandrerbakgrunn blant ledere på høyere nivåer (nivå 1, 2 og 3) i Posten generelt og nivå 4 ved terminalene anno 2016 er det trolig ingen som egentlig vet svaret på. Argumenter for hvorfor ikke flere ansatte med innvandrerbakgrunn har fått lederposisjoner har vekslet mellom manglende

⁷⁵⁵ Brochmann et al. (2002):15

⁷⁵⁶ Brochmann et al. (2002):15

⁷⁵⁷ Brochmann et al (2002):15

⁷⁵⁸ Brochmann et al (2002):15. Se også Engelstad (1999) og Lukes (2005)

⁷⁵⁹ Engelstad (1999):309

språkkunnskaper, manglende kompetanse og at enkelte norske ledere foretrekker norske likemenn som sine lederkolleger og etterfølgere. Dersom dette var grunnen kunne jeg ha trukket inn begrepet segregeringsledelse. Denne typen ledelse kjennetegnes organisatorisk med tydelige skiller mellom for eksempel ansatte med etnisk minoritetsbakgrunn og etnisk norske. Slike skiller vil ofte sammenfalle med forskjeller i makt og status. Ifølge Sandal kan ulikheter i faglige kvalifikasjoner, språkvansker, eller oppfattelse av uforenelige verdier og holdninger være begrunnelser for segregeringsledelse.⁷⁶⁰ Det er imidlertid lite som taler for at noen bevisst har motarbeidet at innvandrere skulle få anledning til avansement. Tvert imot har Posten lagt til rette for stadig flere programmer og arbeidet aktivt for at stadig flere skal få lederstillinger.⁷⁶¹

Dersom det ikke skyldes manglende kompetanse, språkproblemer, eller fordi de blir motarbeidet, kan da grunnen være en form for *strukturell makt* som på en eller annen uforklarlig måte har påvirket utviklingen? Hegemoni kan knyttes til dominans, og derved autoritet til å konstruere og reprodusere dominerende forståelser av virkeligheten. Dette ga trolig majoriteten et kommunikasjonsmessig overtak, og skapte ulike vilkår for samhandling innad i det postale arbeidsfellesskapet. Majoriteten i Posten rådde over sosialiseringsemekanismer som opprettholdt og videreutviklet arbeidskulturen og makt til å regulere diskursen. Sett fra et minoritetsperspektiv bidrar dette til å synliggjøre hvor komplisert og omfattende begreper om makt kan presentere seg.⁷⁶²

Kildematerialet som er studert gir ikke noen utfyllende svar på hvorfor ikke flere med innvandrerbakgrunn er ansatt i lederstillinger i Posten generelt, eller ved terminalene, men ifølge informantene har dette vært et konflikttema. Konfliktene har ikke utspilt seg i åpne fora, men ligget latente og bidratt til å opprettholde en viss avstand mellom majoritet og minoriteter og dermed satt sitt preg på arbeidskulturen i tiden etter 1990. Kanskje ble det snakket om avansement, lederutvikling og postale tradisjoner på en

⁷⁶⁰ Sandal (2013):9. Se også Sandal, Bye & Sjøberg (2012)

⁷⁶¹ Blant den 15 prosent andelen av totalt 16 992 som arbeidet i konsernet pr 2016 er det mange som snakker flytende norsk og stadig flere som har opparbeidet seg høyere utdanning, enten ved høyskoler og universiteter eller gjennom Postens mange lederutviklingsprogrammer.

⁷⁶² Brochmann et. al (2002):18

sånn måte at flere ansatte med innvandrerbakgrunn ikke valgte å søke? Kanskje fungerte normsystemet på en slik måte at det ikke var greit å gå med en terminalsjefsjobb i magen dersom du skilte deg fra majoriteten.

Det sosiale rommet og makt

Aktiviteter i sosiale rom utgjør en viktig dimensjon i arbeidskulturen og fungerer som sosialiseringsarena som skaper tilhørighet og produserer sosiale fellesskap. Sosiale rom er avgrenset til den ikke-aktive delen av arbeidstiden og den utenomarbeidslige sosiale samhandling postkolleger imellom. Eksempler på sosiale rom er pauser, lunsj og sosial samhandling før og etter arbeidstid. Det er grunn til å hevde at trivsel og deltakelse i sosiale rom har mye å si for kvaliteten på det psykososiale arbeidsmiljøet. I tillegg er det grunn til å hevde at deltakelse i sosiale rom har hatt betydning for inkluderings- og integreringsprosessene i det flerkulturelle postale arbeidsfellesskapet.

Gjennom det flere informanter forteller var den sosiale aktiviteten postfolk imellom relativt høy i perioden 1970 til inn på 1990-tallet. Dette henger blant annet sammen med at mange yngre innflyttere fra distriktene i Norge bodde sammen på ett av Postens hybelhus, arbeidet sammen og noen gikk også i samme klasse på Postskolen. (se kapittel 3). Som nevnt i innledningen beskriver Lars Thue Postverket som en «familiebedrift» og et «lukket» samfunn. Oppholdet ved et av postskolens kurssteder bidro til å knytte kameratslige og kollegiale bånd, og «utvikling av god korpsånd». ⁷⁶³ Mange postfolk fant i tillegg sine fremtidige ektefeller under oppholdet på Postskolen. Dette er forhold som bidro til å styrke det postale fellesskapet. ⁷⁶⁴

Jeg har studert hvordan den sosiale aktiviteten i og utenfor arbeidstid utviklet seg etter 1990 og svart på følgende spørsmål: I hvilken grad ble ansatte med innvandrerbakgrunn inkludert i sosiale aktiviteter på og utenfor arbeidstiden, og hvordan har den uformelle makten utspilt seg i det sosiale rommet?

Det sosiale rommet i arbeidstiden

I Posten har det etter omlegging til maskinell sortering vært et relativt høyt arbeidstempo og høyt støynivå inne på terminalene. Mye av den kollegiale småpraten

⁷⁶³ Thue(1997):283 Thue referer her tidligere undervisningsleder Albert Persen.

⁷⁶⁴ Thue(1997):284

og diskusjonene har derfor foregått i de sosiale rommene i løpet av en arbeidsdag. I Posten har de ansatte stort sett hatt en halv times spisepause i løpet av skiftet, i tillegg til 3-4 kortere pauser a 10 minutter pr skift. Flere informanter forteller at ved Oslo Brevsenter frem til 1990-tallet satt arbeiderne og formenn sammen og spiste sine medbrakte matpakker, mens den øverste ledelsen samlet seg i egne rom.⁷⁶⁵ Frem til røykeloven kom, var det også lov å røyke på pauserommet og derfor ingen grunn for røykere til å samles andre steder.

Gjennom det informantene forteller skapes et inntrykk av at strukturelle endringer og endringer i det fysiske arbeidsmiljøet har hatt vesentlig innvirkning på ansattes muligheter for sosialisering. Etter 1998 og ved de nye terminalene (ØT og Borgeskogen) ble ansatte organisert i mindre team. Oppsplitting av store lag inn i mindre team tilpasset maskinell postsortering med pauser på forskjellige tider, førte til en smalere kollegial omgangskrets. Gjennom det disse to informantene forteller, får vi et inntrykk av på hvilke måter omorganiseringen påvirket de sosiale rommene ved terminalene.

Informant 24 (Oslo Brevsenter og sener ØT)

Miljøet gikk fra å være tett og sosialt til å bli noe helt annet. Før maskinene hadde vi felles kaffepauser.

Informant 14 (Borgeskogen)

Sjefene sitter sammen med de på PRS (Post Reklame Sortering) i både lunsj og i pauser. Vi synes det er litt rart at de sitter der og ikke sammen med oss noen ganger også. Det er ikke lett for oss å gå bort der å spørre om noe, da venter vi heller til de er ute og går.

Dette tyder på at det sosiale rommet i arbeidstiden gikk fra å være noe som mange delte, til å bli delt inn i adskilte seksjoner hvor ulike grupperinger med ulike interesser samlet seg.

Ved Oslo Brevsenter var det frem til 1998 ett stort arbeidsfellesskap og en tradisjon for at formennene satt sammen med arbeiderne på «fabrikkgulvet». Ved Borgeskogen

⁷⁶⁵ Informant 23, 24, 7, 3 og 4

sitter enkelte ledere fortsatt sammen med arbeidere på dagskiftet – men ofte bare PRS-folkene. En driftskoordinator forteller at dette skyldes praktiske forhold siden kontoret ligger like ved.⁷⁶⁶ Det er grunn til å tro at når ledelsen valgte å ha jevnlig uformell kontakt med ett spesielt team har dette bidratt til å skape avstand mellom teamene og bidratt til ujevn fordeling av uformell makt blant de ansatte. Følelsen av å ikke tilhøre den innerste krets har bidratt til en slags avmaktsfølelse. Det som understøtter en slik antakelse er informantens uttalelse om at *det ikke er så lett å gå bort å spørre om noe når sjefene sitter sammen med PRS-folkene.*⁷⁶⁷ Det viktige her er at fortellingen bekrefter at arbeidsfolkene ved Borgeskogen ikke sitter sammen. Ulike team pauser og spiser på ulike steder. I tillegg splittes arbeidsfellesskapet opp langs etniske skillelinjer. Ifølge en informant *«okkuperer» syteklubben lunsjrommet, så der er det ikke mulig å sitte.*⁷⁶⁸

Ved Borgeskogen har de ansatte frem til rundt 2012 fordelt seg på fem ulike spisesteder alt avhengig av hvilken in- gruppe de har identifisert seg mest med. Med in-gruppe mener jeg den gruppen av kolleger som den enkelte postansatte identifiserer seg med og på eget initiativ søker sosialt felleskap med i det sosiale rommet. På dagskiftet har en gruppe ofte spist i kantina, en gruppe på fem kvinner har i 10-12 år samlet seg ute på rampa og kombinert spising med røyking, de som arbeider på PRS har i mange år spist sammen ved et bord ikke langt unna PRS-maskinen, en annen gruppe laget seg en provisorisk lunsj plass med sofagruppe og stoler i et hjørne av terminalbygget og en siste gruppe oppe på det som egentlig er de ansattes lunsjrom. Etter 2012 fjernet ledelsen den provisoriske lunsj plassen som et ledd i å få bukt med den tidligere omtalte «syteklubben». Antall lunsj og pauseplasser ble dermed redusert til fire. Ved observasjon har jeg sett at kveld og nattskiftet fordeler seg i mindre grupper (2-4 personer) som pauser sammen.

⁷⁶⁶ Informant 1

⁷⁶⁷ Under mine besøk ved Borgeskogen observerte jeg ved flere anledninger at enkelte ledere satt sammen med PRS teamet i pauser. Slik jeg tolker det er en av grunnene at sjefskontoret er plassert rett ved PRS. Utenfor dette kontoret er det et stort bord med 8-10 stoler, tilgang på kaffe og frukt. Her er også tavler som viser arbeidsmål for PRS. Det at kontoret og PRS pausebord er fysisk nært kan være en av grunnene til at enkelte sjefer velger å sitte der fremfor å gå opp i andre etasje der enkelte av A-Post, B-post og klargjøringsfolkene sitter.

⁷⁶⁸ Informant 20

Ved ØT har det vært tradisjon for at mange har spist sin mat i kantina i første etasje.⁷⁶⁹ Ved observasjon registrerte jeg ved tre anledninger at de fleste etnisk norske og ansatte med ikke-vestlig bakgrunn satt ved forskjellige bord.

Hovedinntrykket er at i de kortere pausene samles enkelte fra samme team seg i mindre grupper ikke langt fra arbeidsstasjonene ved både ØT og Borgeskogen. De ulike teamene har også pauser på ulike tidspunkt. I pausene benytter også noen anledningen til å gå ut for å røyke, mens andre benytter tiden til personlige gjøremål.

I kapittel 3 beskrev jeg Oslo Brevsenter som et inkluderende arbeidsfellesskap. De første postansatte med innvandrerbakgrunn ble i stor grad inkludert i majoritetsgruppen. Etter hvert som andelen med innvandrerbakgrunn økte viser mitt materiale tendenser til at etnisk norske og ansatte med innvandrerbakgrunn søkte sammen i separate sosiale rom. Jeg har også tidligere vist at språkforskjeller bidro til kommunikasjonsutfordringer som igjen bidro til økt avstand mellom majoritet og minoriteter. Når norsk ikke lenger var eneste språkalternativ valgte flere å kommunisere på eget morsmål i de sosiale rommene.

Gjennom det denne ikke-vestlige informanten forteller får vi en innsikt i hvordan grupperingene har foregått i lunsjen ved Borgeskogen.

Informant 17

Vi som er utlendinger spiser her, flest utlendinger og noen nordmenn, da snakker vi vårt språk, men noen ganger norsk også. Sånn har det vært ganske lenge. Vil ikke spekulere, men kanskje de vil hver for seg. Vi har matpakke, de spiser her og vi spiser her. Vi snakker og tuller, det er greit.

Den gruppen av ikke-vestlige som denne informanten omtaler, spiste og pauset frem til 2012 ved den provisoriske pauseplassen i hjørnet av terminalbygget. Når ledelsen fjernet bord og stoler flyttet gruppen opp i andre etasje, inn i det som er det egentlige lunsjrommet i terminalbygget (Jfr. informant 1 s. 231). Når denne gruppen «utlendinger» flyttet opp i lunsjrommet, flyttet mange av de etnisk norske ned i kantina. Om gruppen med

⁷⁶⁹ Informant 6 og 3

innvandrerbakgrunn bevisst har tatt avstand eller om de andre har tatt avstand fra dem er vanskelig å si. Bortsett fra ved PRS er det tydelig at mange etniske norske og ikke-vestlige ansatte ved Borgeskogen unngår hverandre i pauser og lunsjen.

Jeg har tidligere i dette kapitlet drøftet stereotypier som er skapt mellom majoritet og minoriteter. Gjennom det denne informanten forteller skapes et inntrykk av at stereotypier har bidratt til segregering når det gjelder hvem som søker sammen i sosiale rom ved Borgeskogen.

Informant 20

De samvittighetsfulle spiser sammen. Jeg orker ikke å ta det inn over meg hele tiden, synes det er ufattelig barnslig. Liker ikke sånn holdning. Jeg kjenner holdning til noen av nordmennene her, ja absolutt din svarting og sånn. De sier ikke det her på gulvet, men de sier det i lunsjen. Jeg velger å tru at denne holdningen skyldes at utlendingene klager mest og er mest borte fra jobben. Folk sliter med helsa selv.

Informanten er etnisk norsk, og det antydes relativt tydelig at det er de etnisk norske som er de samvittighetsfulle postansatte. Informantens fortellermåte og ordbruk er en hentydning til at innvandrernes holdninger er dårlig sammenlignet med de etnisk norske. Dårlig arbeidsmoral og dårlige holdninger (*klager mest og er mest borte fra jobben*) blant innvandrere blir dermed argumenter for at de ikke sitter sammen med innvandrere i lunsjen.

Det fortelles at på 1970- og 80-tallet var det enkelte sterke personligheter som tidvis dominerte i det sosiale rommet.⁷⁷⁰ Ved bordene satt gjerne folk sammen etter ansiennitet og rang. Som puffegutt kunne du ikke sette deg ved bordet til eldre overpakkpostmestre i særklasse, men finne deg en ledig plass sammen med de som tilhørte ditt nivå i det sosiale hierarkiet. Den uformelle makten blant ansatte hadde sin egen rangordning og de uformelle lederne hadde ofte egenskapene og makten til å

⁷⁷⁰ Informant 14, 4, 3 og 23

etablere konsensus om verdirelaterte forhold i arbeidsfellesskapet. En informant minnes slike forhold på denne måten:

Informant 14

Det var ei som trudde ho var sjef, klaga alltid på oss nye selv om hu bare var en av oss vanlige på gølvvet. Husker en gang vi sto og snakka sammen i en av kubene, da kom hu og kjeftet som om hu var sjefen. Hu sjefa på røykerommet også, hadde fast plass og satt noen på hennes plass når hu kom inn ba hu dem fløtte seg, tenk å være sånn.

Jeg tolker fortellingen om denne «sjefen» som troverdig. Dette er ikke noe informanten har hørt andre fortelle, det er selvopplevd. At enkelte kolleger oppførte seg sjefete og hadde faste plasser er ikke noe nytt, eller et postalt fenomen.

I de aller fleste arbeidsfellesskap finnes en eller annen form for uformell hierarkisk struktur. Den mest vanlige er trolig at eldre og erfarne tar rollen som de som setter standardene for normer og verdier. I noen miljøer vil det kanskje være de mest kunnskapsrike. Fortellermåten *hadde fast plass og satt noen på hennes plass når hu kom inn ba hu dem fløtte seg* tolkes som et tegn på at postkollegene ga sin ufrivillige tilslutning til at denne uformelle «sjefete» lederen fikk gjennomslag for sin vilje. I et maktteoretisk perspektiv hadde denne kvinnen et visst herredømme, det rådet en aksept av en arbeidsplassorden og en tilstand. Uformell makt i et arbeidsfellesskap kan på den andre siden ikke forstås som en statisk tilstand, men snarere som en prosess. Ved terminalene ble autoritære personer, som denne «sjefete» kvinnen, erstattet av rivaliserende grupper som posisjonerte seg i fellesskapet i den hensikt å etablere makten til å definere hvordan virkeligheten skal forstås og hvilke verdier som skal være gjeldende.

Nye som kom til ble tvunget til å «søke medlemskap» i en av gruppene, ofte sitt eget team, eller stå alene. Mitt inntrykk er at de fleste, både ved ØT og Borgskogen, har funnet sin in-gruppe. Men det finnes unntak. Gjennom det denne ikke-vestlige mannlige informant forteller skapes et inntrykk av at religiøs praksis i enkelte tilfeller har gjort det vanskelig å finne sin in-gruppe eller rom for å delta i de sosiale rommene på lik linje som sine kolleger.

Informant 15

Arbeidstiden er veldig annerledes, jeg er muslim og jeg ber fem ganger om dagen. Kan ikke stoppe maskinene for å be. Tar et teppe og ruller ut bak maskinene og ber. Jeg savner et bønnenrom. Mens de andre røyker kan jeg be. Ingen ser meg. Det er andre muslimer her men ikke alle ber. Jeg måtte jobbe skift under ramadan, spiser ikke før kl 21 22 om kvelden. Spurte om jeg kunne få matpause klokka 21. Men det fikk jeg ikke. Måtte spise mens jeg jobbet. Har ikke vært i Mekka ennå, da må jeg søke om ferie. Reiser til hjemlandet mitt hvert år. Noen reagerte på maten min, spiser du så mye ris, sluttet å ta med meg egen mat etter hvert. Ville tilpasse meg litt norsk.

For å ivareta sin religiøse praksis har denne informanten valgt å tilpasse seg maskinenes arbeidstempo. Det har på den andre siden resultert i lite rom for sosial omgang med andre kolleger. Informantens fortelling gir inntrykk av at i hjemlandet var arbeidsrutiner tilpasset religiøs praksis. For å etterleve sin religiøse overbevisning har han altså valgt å distansere seg fra det sosiale rommet. Han har valgt å spise mens han jobbet og be mens kollegene hadde pauser. Han gir samtidig uttrykk for et ønske om en viss integrering ved å kjøpe mat i kantina og spise den samme maten som sine etnisk norske kolleger.

Et annet tegn på oppsplitting av arbeidsfellesskapet er hentet fra denne etnisk norske informantens fortelling.

Informant 14

Vi er fem damer som har sittet ute på rampa og spist lunsj sammen i sikkert 10-12 år. Alle er norske, ja bortsett fra (navn) da, men hun er jo fra (et vesteuropeisk land) det er jo nesten som oss det. Sjelden vi prater dritt om de andre, vi bryr oss ikke.

Dette er en kort arbeidslivsfortelling om fem norske og en innvandrer med vestlig bakgrunn som i 10-12 år har møttes på rampa og spist sin matpakke. På grunn av støy og måten arbeidet er organisert på er dette stort sett den eneste sosiale omgangen disse har hatt på Borgeskogen. Informanten opplyser at det var røykingen som brakte dem

sammen. Etter røykeloven og uten røykemuligheter inne i terminalbygget fant de sammen på rampa der usortert post kommer inn i løpet av natta. Informantens fortellermåte gir inntrykk av at forholdet til utlendingene er preget av «oss» etnisk norsk og «de» med innvandrerbakgrunn, bortsett fra det ene gruppemedlemmet som kommer fra et vestlig land. Dette indikerer at jo større geografisk avstand og jo tydeligere ytre forskjeller jo mer «de».

Når Posten splittet opp store arbeidslag i mindre team som i tillegg fikk mindre muligheter for kontakt teamene imellom ble det etablert nye arenaer og en fragmentering av den uformelle makten. Disse endringene kan tjene som forklaring på at de omfattende omstillingene på 1990-tallet og inn på 2000-tallet ikke møtte mer motstand hos arbeiderne enn de faktisk gjorde. Jeg har ikke funnet dokumentasjon som viser reell motstand eller tilløp til streik.

Det at ulike grupper systematisk og over lang tid søkte sammen i sosiale fellesskap er et tegn på *segregering* av arbeiderfellesskapet. Denne segregeringen kan skyldes flere forhold. For det første at teamene har pauser på ulike tidspunkt, for det andre at «den nye» teamorganiseringen i liten grad skapte rom for at ansatte kunne bli godt kjent på tvers av teamene. En tredje grunn kan være en økende grad av stigmatisering mellom innvandrere og etnisk norske og mellom ulike grupperinger som for eksempel «syteklubben», de erfarne postfolkene og de nye fagfolkene med datakunnskaper.

Det sosiale rommet utenfor arbeidstiden
Det som skiller aktiviteter i det sosiale rommet utenfor arbeidstiden med aktivitet innenfor arbeidstiden er ledelsens muligheter for å øve innflytelse. All ulønnet sosial aktivitet utenfor arbeidstiden er i prinsippet frivillig. Postledelsen kan imidlertid vise til en lang tradisjon for å stimulere til sosial aktivitet utenfor arbeidstiden. Dette har bidratt til at postansatte gjennom mange år har kunnet bedrive postal idrett innen mange forskjellige grener.⁷⁷¹

⁷⁷¹ Postrevyen som ble produsert i perioden 1959 til 1978 gir et innblikk i bredden i den postale idretten. Her vises blant annet filmopptak fra ulike idrettsarrangement og konkurranser. Se Postmuseet (2013, 11, mars)

En leder med lang erfaring i Posten, og med flere års ledererfaring på konsernnivå, forteller med innlevelse om bredden og oppslutningen rundt den sosiale aktiviteten på 1970 og 1980-tallet:

Informant 4

Store jubileumsfester, husker vi var 500 på samme fest. Vi elsker å komme sammen og mimre. De samme folkene kommer sammen ennå. Det har foregått mye sosialt. Postens sangkor, aktivt idrettslag, musikk, bridgeklubber. Disse tilbudene oppstod i en tid uten alle tilbudene vi har i dag. Gjengen på brevsenteret trente sammen på fritiden. I dag har vi problemer med nyrekrutteringen.

Informanten forteller om en sviktende nyrekruttering og indikerer at dette blant annet skyldes at postens sosiale tilbud gradvis har måttet konkurrere med andre sosiale tilbud utenfor posten. Tatt i betraktning samfunnets generelle utvikling hva angår fritidstilbud og en gradvis mer heterogen sammensetning av arbeidsstokken, hvor mange nye trolig hadde andre fritidsinteresser, er informantens indikasjoner sannsynlig. Informanten legger til at «*De som kommer sammen på jubileumsfestene er primært etnisk norske*». ⁷⁷² Det var interessant å spørre hva ansatte med innvandrerbakgrunn tenker om dette forholdet. Deltok ansatte med innvandrerbakgrunn i de sosiale rommene utenfor arbeidstiden på lik linje som etnisk norske? Gjennom det en informant med innvandrerbakgrunn og lang erfaring fra både Oslo Brevsenter fra 1980-tallet og senere ØT forteller, får vi et inntrykk av innvanderens deltakelse.

Informant 3

På 80-tallet var det veldig få, nesten ingen med innvandrerbakgrunn som deltok i sosiale ting utenfor arbeidstiden. Jeg husker vi fikk informasjon om PIL Postens idrettslag, bridge og mange andre ting vi kunne delta på. Det var ikke noe hinder for at vi kunne delta, men vi gjorde det ikke. Vet ikke, men tror bare det var sånn. For min egen del så turte jeg ikke, var litt redd for hva som ble krevet av å delta. Var

⁷⁷² Informant 20, 7, 23 og 24 har sammenfallende oppfatninger.

ikke vant til sånt fra mitt hjemland. Der var det ingen som spilte bridge etter jobben eller drev bedriftsidrett. Blir jeg godt mottatt spurte jeg med selv, usikker på hvordan nordmennene ville se på meg og tenke om jeg ble med. Var de bare høflige eller mente de det? Vi innvandrere hold oss mest for oss selv eller ble venner med andre innvandrere på jobben.

Informantens fortelling og forklaring på dette spørsmålet er sammenfallende med det flere andre informanter med innvandrerbakgrunn forteller.⁷⁷³

Organisert sosial aktivitet på fritiden har i stor grad blitt oppfattet som en arena for etnisk norske. Informanten forteller også at denne typen sosial aktivitet var uvanlig i hennes opprinnelsesland. Her kan forskjeller i kultur og arbeidskultur mellom opprinnelsesland og vertsland være forklaringer. Mer enn 30 år senere minnes hun usikkerheten knyttet til om hun ville bli godtatt som likeverdig deltaker og medspiller i det sosiale rommet. Her spilte trolig informantens habitus, språkferdigheter og *kulturtransformasjon* viktige roller.⁷⁷⁴ Det å være ny i et fremmed land er et brudd i eget liv som de aller fleste erfarer som både dramatisk, spennende og eksotisk, og samtidig en prosess som frembringer sterke følelser som trolig fester seg godt på minnet. Som jeg tidligere har vist, når ansatte med innvandrerbakgrunn ble flere, trakk de sammen i mindre grupper, vekk fra majoriteten av etnisk norske. Det er rimelig å anta at dette også påvirket hvem de hadde sosial omgang med på fritiden. Dette stemmer med det informant 3 la til: *På fritiden var vi sammen med familie og venner i samme situasjon som oss selv –fremmede i et nytt land.*

For å skape et bilde av utviklingen har jeg stilt spørsmål om hvordan det sosiale livet utenfor arbeidstiden utviklet seg etter omstillingene på 1990-

⁷⁷³ Informant 16, 17, 15, 11 og 39

⁷⁷⁴ Kulturtransformasjon viser til den dynamiske og dialektiske prosessen som skjer når en person med oppvekst i en kultur blir tvunget til, eller frivillig velger, å tilpasse seg en fremmed kultur der vedkommende tilhører en kulturell minoritet. Den individuelle kulturtransformasjonen skjer på flere områder samtidig og viser til at den sosialiseringprosessen som skjer på en arbeidsplass ikke følger en lineær utvikling.

tallet. Gjennom det flere informanter forteller skapes det et inntrykk av at sosiale aktiviteter med privat initiativ gradvis har blitt mindre og mindre.

Informant 14

Begynte i Posten for 25 år siden. Det var hyggelig, gode kolleger. Vi gikk ofte ut i helgene, på Le Ni i Tønsberg, men nå har vi familie og unger. Ikke så mye av det lenger.

Informant 22

Kjøret rundt privatlivet er blitt mindre. Jeg oppsøker sjelden eller aldri andre kolleger på fritiden, men det gjorde vi før.

Informant 9

Før var det det mange som også møttes privat. Om kveldene hendte det at vi gikk på Pilen eller Det røde rommet, der var det alltid postfolk å treffe. Vi var så mange at vi fikk 10-15 kroner i rabatt på halvliteren

De tre informantene over har alle etnisk norsk bakgrunn og lang erfaring i Posten fra henholdsvis Borgeskogen og Oslo Brevsenter. Informant 14 er kvinne, de to andre menn. Informantene har det til felles at de opplever at «kjøret rundt privatlivet» gradvis ble mindre. Deres fortellinger sammenfaller i stor grad med det flere andre informanter forteller.⁷⁷⁵ En mulig forklaring ligger i at sosial omgang med kolleger på fritiden bremses naturlig opp når de etablerte egne familier, og eller fattet interesse for andre typer fritidsaktiviteter.

En etnisk norsk informant med erfaring fra både brevserveret og ØT forteller om utviklingen fra han arbeidet ved brevserveret til han flyttet over til ØT:

Informant 23

På brevserveret kjente jeg mange og var på nikk med ennå flere. På ØT kjente vi nesten ingen.

⁷⁷⁵ For eksempel informant 3, 23, 4, 6, 7 og 10

Flyttingen hadde en negativ innvirkning på hans psykososiale arbeidsmiljø. Fra å ha sosial kontakt og jevnlig kommunikasjon med flere kolleger han kjente, ble arbeidshverdagen mer ensom. Andre informanter har fortalt at arbeidet for de som jobbet med brevsortering «nede på gulvet» ved ØT ble organisert på en slik måte at sosial kontakt ble vanskeligere, uavhengig av om du var kontaktsøkende eller innadvendt.⁷⁷⁶ Se avsnittet *fra område til linjeorganisering* side 145.

Det finnes flere eksempler på at når ledelsen har tatt initiativet til sosiale aktivitet på fritiden har postfolk deltatt, også ansatte med innvandrerbakgrunn. Her forteller en etnisk norsk informant med referanse til ledelsesinitierte aktiviteter på fritiden.

Informant 21

Vi har vært ute og spist sammen flere ganger. Det ble litt mye i jula, unger i skolen og sånn, så vi gikk ut i januar. Nesten alle sammen.

Under ett av mine besøk på Borgeskogen terminal høsten 2015 observerte jeg en påmeldingsliste på oppslagstavlen hvor overskriften fristet med gratis pizza ved en lokal restaurant etter arbeidstid. Blant de rundt 15 som hadde meldt sin interesse fant jeg flest etnisk norsk og noen utenlandsklingende navn.

Informanten over indikerer at også mange av de med etnisk minoritetsbakgrunn stiller opp når bedriften spanderer. Men var det slik? Kan det tenkes at informanten, som selv er etnisk norsk, først og fremst minnes de hun snakket med og satt sammen med under disse middagene på byen? Den neste informanten er en mann med etnisk minoritetsbakgrunn som har jobbet ved Borgeskogen siden 2007.

Informant 15

Det hender ledelsen arrangerer middag eller noe ute på byen, men jeg går ikke på sånt, ingen av de jeg er mest med på jobben gjør det heller. Vet ikke hvorfor – det bare er sånn. Kjenner dem jo ikke så godt egentlig.

⁷⁷⁶ Informant 24

Informanten begrunner avgjørelsen om ikke å delta med at han ikke kjenner *de andre* godt nok. *De andre* tolkes som andre enn de han er på team med. Dette kan forklares med at organiseringen i mindre team og pauser på ulike tidspunkt medførte mindre kontakt på tvers av teamene og derved mindre rom for å bli godt kjent med andre enn de som arbeidet på samme team. Jeg legger merke til at informantene ved Borgeskogen minnes oppslutningen om felles sosiale arrangementer på forskjellige måter. Det kan skyldes tilfeldigheter, men grunnen kan også være at ansatte med etnisk minoritetsbakgrunn er mer observante på hvem som stiller enn etnisk norske. Det er mulig at informant 21 sin fortelling om at *nesten alle sammen* stilte opp på middagen i januar er basert på en antakelse. Informant 15 kan ha gjort det samme, han vet selv at han ikke deltok og antok at det gjorde heller ikke de andre han kjenner.

Diskrepansen i informantenes fortellinger er uansett betegnende for arbeidskulturen og tolkes som tegn på at informasjonsflyten mellom teamene, hva angår sosiale forhold på arbeidsplassen, har vært begrenset.

Andre informanter med utenlandsk opprinnelse har fortellinger som skaper inntrykk av at de ikke har følt seg inkludert.

Informant 11

Jeg så at det var noen som gikk ut sammen, noen tok en pils og andre spilte bowling. Ikke så veldig mange av oss som deltok.

Informant 15

Har venner her, men vi treffes ikke på fritiden. Jeg drikker ikke og det er ubehagelig. Nordmenn sier ikke mye, bare hei hei.

Informant 17

Treffer ikke andre på fritiden, bare her. Før jeg pleide å invitere hjem til meg, men jeg slutte med det i det siste. Bare invitere og invitere, de kom, men jeg vil at alle skal være hyggelig. Jeg ble aldri invitert når de hadde fester, så da sluttet jeg med det.

Informant 39

Ansatte med minoritetsbakgrunn har funnet sammen i grupper på tvers av etniske skiller.

De fire informantene over har alle etnisk minoritetsbakgrunn fra ulike steder i den ikke-vestlige verden. Informant 15 er mann, informant 11, 39 og 17 er kvinner. De har alle jobbet mer enn 10 år i Posten. Informant 15 trekker frem at kulturforskjeller knyttet til alkohol har vært en medvirkende årsak til at han ikke har deltatt i det sosiale livet utenfor arbeidstiden. Informant 17 forteller at hun en tid inviterte etnisk norske kolleger hjem til sosiale sammenkomster, men siden hun ikke ble invitert når etnisk norske arrangerte sine private sammenkomster, sluttet hun å invitere. Dette fenomenet bekreftes av en annen informant med etnisk minoritetsbakgrunn som også har lang erfaring, både som brevsorterer fra 1988 ved Oslo Brevsenter og ulike lederstillinger på ØT.

Informant 3

Vi har ikke kultur for felles aktiviteter og fellesskap. Når det er pålagt, når ledelsen inviterer, da blir alle invitert. Men når det gjelder private fester inviterer norske sine norske kolleger og vi våre. Mine venner har samme bakgrunn som meg. Nordmennene har jo sin fredagspils eller lønningspils. Jeg hører de sier det til hverandre, blir du med på fredag og sånn, vi møtes der og der. Men vi blir ikke invitert.

Informanten forteller at Posten ikke har en «kultur for felles aktiviteter og fellesskap». Fortellermåten, og ekstra trykk på begrepet *kultur*, indikerer en oppfatning om at separate sosiale aktiviteter mellom majoritet og minoriteter har vært det mest vanlige og at slik har det vært over en viss tid. Informantens fortellermåte «*har jo sin fredagspils*» gir også inntrykk av at fredagspilsen er en sosial aktivitet de etnisk norske har holdt for seg selv. At ikke etnisk norske har invitert kolleger med etnisk minoritetsbakgrunn, kan ha sammenheng med en oppfatning om at enkelte innvandrere har et annen forhold til bruk av alkohol enn det etniske nordmenn har. I flere av tilfellene der representanter fra både majoritet og minoriteter har møttes til uformell sosial omgang på fritiden, har ledelsen stått bak initiativet.

Når såpass mange informanter har sammenfallende oppfatninger er det grunn til å feste lit til deres fortellinger. At noen har «smørt på» litt ekstra er selvfølgelig mulig. Når noen forteller at *vi ble aldri invitert* er det også mulig, men sannheten ligger kanskje et sted nærmere *noen ganger* eller *sjelden*. Det er rimelig å anta at når ansatte med innvandrerbakgrunn snakket sammen om slike tema, var det de festene de ikke ble invitert på som fikk størst oppmerksomhet. Det som festet seg i minnet er det som gjorde sterkest inntrykk.

Jeg har vist at omstilling, endringer i struktur og arbeidsmåter, og en gradvis utvikling mot et fleretnisk arbeidsfellesskap har påvirket og endret arbeidskulturen på flere områder. Et av områdene er sosial omgang ansatte imellom, hvor utviklingen gradvis har gått fra høy aktivitet til lav aktivitet, uavhengig av etnisk opprinnelse. Basert på det informantenes forteller danner det seg et mønster. Den uformelle sosialiseringen utenom arbeidstid postansatte imellom, har i liten grad foregått på tvers av majoritet og minoritetsgruppene. Om det har forekommet periodevise unntak er uvisst, men materialet viser at fenomenet *segregert sosialt samvær utenfor arbeidstid* har vært reelt ved Oslo Brevsenter og senere også ved Borgskogen og ØT. Dette danner grunnlag for å hevde at det ved terminalene utviklet seg et flerkulturelt arbeidsfellesskap der minoritetsgruppene i stor grad har vært segregert fra majoriteten i sosiale rom og settinger utenfor arbeidstiden.

«Gamle postfolk» og uformell makt

Rundt 2010 ble det opprettet en lukket facebook-gruppe med navnet «Gamle postfolk». Pr februar 2016 hadde gruppen 6923 medlemmer.⁷⁷⁷ Gruppen er i prinsippet åpen for alle som arbeider eller har arbeidet i Posten. I november 2015 søkte jeg medlemskap i gruppen. I mailen jeg sendte til en av de tre administratorene forklarte jeg kort om arbeidet med denne avhandlingen og at hensikten var å få et innblikk i hva «Gamle Postfolk» delte av bilder, erfaringer og historier. Et interessant funn, som til en viss grad har

⁷⁷⁷ Gamle Postfolk (2016).

sammenheng med hovedproblemstillingen for denne studien, er at i denne gruppen var det ingen medlemmer med etnisk minoritetsbakgrunn.⁷⁷⁸

Jeg har lett etter, men ikke kommet over materiale som tyder på at bruken av facebook eller tilgangen til internett er ulikt fordelt mellom etnisk forskjellige grupper i Norge. Det kan være at enkelte innvandrere med kort tid i Norge har mindre økonomiske ressurser og derved ikke samme tilgang på egen PC i hjemmet. På den andre siden retter «Gamle Postfolk» seg primært mot postfolk som har jobbet sammen tidligere. Posten har som nevnt hatt ansatte med innvandrerbakgrunn siden tidlig på 1970-tallet. Jeg kjenner ikke til antall mennesker med innvandrerbakgrunn som over tid har arbeidet i Posten, men gruppen er etter hvert stor. På den andre siden er likevel gruppen etnisk norske som har arbeidet i Posten betydelig større, siden etnisk norske alltid har vært majoriteten. Det at gruppen er lukket betyr at dersom du ønsker medlemskap må du «søke» om medlemskap ved å aktivere knappen «bli medlem». Dersom en av de tre administratorene finner deg kvalifisert, lukkes du inn som likeverdig medlem.



Figur 11 Facebook – siden «Gamle Postfolk» med 6923 medlemmer. Screenshot 29. feb 2016.

⁷⁷⁸ Det er mulig jeg kan ha oversett ett eller flere navn blant de 6923 medlemmene. Det er viktig å legge til at etter at jeg begynte å stille spørsmål til hvorfor ikke flere ansatte med minoritetsbakgrunn var medlem i Gamle Postfolk, har antall medlemmer med innvandrerbakgrunn i facebookgruppen økt. I denne studien har jeg ikke fulgt opp dette sporet om hva grunnene til denne økningen kan være.

En informant med etnisk minoritetsbakgrunn og arbeidserfaring i Posten fra 1988 forteller at frem til februar 2016 var denne facebook-gruppen ukjent for henne.

Informant 3

Dette er nytt for meg, kjenner ikke til at det finnes noen slik lukket facebook gruppe. Men det skulle ikke forundre meg. Jeg vet bare at jeg ikke har fått noen invitasjon. Den er sikkert bare gjort kjent til de som de ønsker å ha med. Men så har jeg heller ikke noen interesse av å være med i en slik gruppe. Jeg holder kontakt med en gruppe jeg jobbet sammen med på Postgiro på 90-tallet. Vi er også en liten gjeng som møtes på fritiden. Et par fra Vietnam, Filippinene og noen fra Thailand og fra Pakistan, alle postfolk fra ØT. På det meste er vi mellom 20 og 30 stykker, noen tar også med seg egen familie. Vi har møttes flere ganger etter 2012. Det hender også vi møtes på byen, tar en pizza og en øl.

Informantens fortelling bidrar til å styrke oppfatningen om et segregert sosialt arbeidsfellesskap. Informantens reaksjon over å høre om gruppen «Gamle Postfolk» bærer preg av en oppfatning om at denne gruppen egentlig ikke er åpen for postansatte med innvandrerbakgrunn. Når hun sier at hun ikke er interessert i være medlem kan det tolkes på to måter. Den ene er at hun faktisk ikke er interessert, og den andre at utsagnet er en slags forsvarsmekanisme og en måte å ikke tape ansikt for ikke å ha blitt invitert. Svaret kom litt senere i samtalen når jeg stilte spørsmålet om hun kunne tenke seg å melde seg inn i denne gruppen, nå som hun kjenner til den:

Informant 3

Tviler på om det er aksept for sånne som oss i en slik gruppe. Jeg er usikker på om jeg ville søkt om å bli med. Det er mulig vi har fordommer eller frykter at vi kanskje ikke skulle bli akseptert og bli sluppet inn. Redd for å bli avvist. Jeg har et bilde i hodet av en gjeng fra den voksne generasjon postfolk, de er ikke så veldig mottakelige for folk som meg. Det har hendt at jeg har spurt rett ut: Hva var det

dere snakket om, jeg har hørt at det er snakk om at noen skal møtes på byen? Da snakker de det bare bort og ser på hverandre. Det er det flere med innvandrerbakgrunn som har erfart. Da spør du deg hvorfor, hvorfor blir ikke jeg invitert? Når du opplever sånne ting da frister det ikke å melde seg inn i en sånn facebook-gruppe.

Informanten presenterer en forestilling om at gruppen ikke er tiltenkt medlemmer med etnisk minoritetsbakgrunn. Det faktum at medlemmene i gruppen frem til februar 2016 har bestått av etnisk norske, eller medlemmer med annen vestlig opprinnelse, indikerer at denne oppfatningen er delt av langt flere enn bare denne informanten. Mange har trolig vurdert medlemskap, men latt være av frykt for ikke å bli lukket inn i felleskapet. Facebook er et sosialt medium som i stor grad benyttes av begge kjønn under 60 år. Jeg har ikke laget en oversikt over aldersfordelingen på de 6923 medlemmene, men basert på profilbildene til medlemmene vil jeg anta et majoriteten av medlemmene er mellom 30 og 50 år.

Denne informanten er etnisk norsk og kjenner godt til «Gamle Postfolk»:

Informant 21

Fin måte å holde kontakt med gamle kolleger. Moro å følge med av og til. Ser på gamle bilder og mimrer litt.

Basert på informant 3 sin fortelling, og fraværet av medlemmer med etnisk minoritetsbakgrunn, fremstår gruppen «Gamle postfolk» som et bidrag til å forklare hvor lite inkludert mange ansatte med innvandrerbakgrunn har følt seg. At gruppen er lukket og krever en «søknad» for å oppnå medlemskap kan ha virket som et hinder for å be om medlemskap. Det er på den andre siden ingen tegn som tyder på at ansatte med innvandrerbakgrunn har blitt diskriminert eller «søkt» om medlemskap og blitt avvist. Jeg har ikke gått tilbake og intervjuet alle med innvandrerbakgrunn om dette spørsmålet. Men det er grunn til å anta at flere deler informant 3 sine tanker og holdninger. Det at ingen med ikke-vestlig innvandrerbakgrunn var medlemmer i «Gamle Postfolk» pr februar 2016 er i seg selv et tydelig tegn på svake vennsksapsrelasjoner mellom etnisk norske og ansatte med innvandrerbakgrunn.

En rasjonell tanke når vi tenker på uformell makt på en arbeidsplass er at makten utøves av enkeltpersoner mer eller mindre bevisst, at enkelte med en spesiell karisma, kunnskap eller uformell lederposisjon, innad i et fellesskap av postansatte ved samme arbeidsplass, utøver makt overfor en eller flere kolleger. Den formen for uformell makt som kanskje er den sterkeste og mest effektive, er den formen som utøves innen et felt uten at den inneholder en tilsiktet hensikt. Det å tilhøre majoritetsgruppen i Posten har i seg selv vært en maktposisjon i forhold til minoritetene og som kan ha ført til at ansatte med minoritetsbakgrunn ikke har søkt medlemskap i «Gamle postfolk» av frykt for ikke å bli godtatt.

Ved å beherske majoritetens språk, kulturelle koder, kjennskap til og tilhørighet til den postale historie og tradisjoner har majoriteten vært i besittelse av sosial kapital som har vært vanskelig tilgjengelig for minoritetene. De dominertes gradvis økende kjennskap til det postale faget, historiene, tradisjoner og språket har vært med på å redusere dominansen, men ikke fjernet den.

Postidretten – arena for integrering eller segregering?

Organisert idrett blant postansatte har lange tradisjoner. Postrevyen fra 1959 til 1978 danner et bilde av mangfoldet i de aktivitetene postfolk var engasjert i. Her vises korte filmopptak fra idrettsarrangement og andre sosiale aktiviteter.⁷⁷⁹ Jeg har stilt spørsmål om i hvilken grad ansatte med etnisk minoritetsbakgrunn har deltatt i Postidretten på lik linje som etnisk norske.

Frem til 1978 viser filmene at de som deltok var etnisk norske eller hadde europeisk opprinnelse, altså ingen med ikke-vestlig opprinnelse. Dette kan delvis forklares med at andelen ansatte med innvandrerbakgrunn i denne perioden var relativ liten.

Gjennom det en informant som har innehatt en lederrolle innen postidretten siden 1990 forteller, har andelen deltakere med ikke-vestlig opprinnelse vært lav helt frem til 2016.⁷⁸⁰ Bortsett fra at fotball er populært blant flere unge menn på ØT, er det liten

⁷⁷⁹ Post Museet (2013, 11. mars)

⁷⁸⁰ Informant 28

forskjell på innvandrernes deltakelse blant de som har lang ansiennitet og de som har kortere ansiennitet fra Posten.⁷⁸¹

Postidretten har vært og er fortsatt lokalt organisert. I ulike byer og regioner har private initiativtakere stiftet sine egne lokale postidrettslag. Mange lokallag ble etter hvert tilsluttet Norges bedriftsidrettsforbund. En informant kan fortelle at det pr februar 2016 var rundt 20 postidrettslag rundt om i Norge.⁷⁸² Den samme informanten kunne fortelle at «de fleste lagene er stiftet etter krigen».⁷⁸³ Postens idrettslag i Kristiansand er blant de eldste og ble stiftet i 1945. Postens bedriftsidrettslag Bergen ble stiftet i 1946.⁷⁸⁴ Både i Kristiansand og i Bergen hadde de pr 2016 rundt 180 medlemmer. Postens idretts- og fritidsforbund (PIF) ble stiftet 31.1.1967.⁷⁸⁵ Hvert år arrangeres det postmesterskap i ulike idrettsgrener som for eksempel fotball, håndball, friidrett, bordtennis og bowling.⁷⁸⁶ PIFs facebook-side og Postrevyen sammen med informantens fortellinger viser bredden og engasjementet i den postale idretten.⁷⁸⁷ I tillegg til tradisjonell idrett viser kildene at postfolk også har bedrevet musikk, bridge og andre sosiale aktiviteter på fritiden.⁷⁸⁸

For å etablere et godt bilde av hvem som har deltatt i postidretten har jeg studert enkelte av lagenes hjemmesider, facebook-sider og resultatlistene. Jeg har sett etter mennesker med synlig innvandrerbakgrunn og utenlandsklingende navn.⁷⁸⁹ En gjennomgang av bildene som er lagt ut på PIFs facebook-sider tyder på relativt få deltakere med etnisk minoritetsbakgrunn. Facebook-siden ble etablert 16. oktober 2013.⁷⁹⁰ På facebooksidene til Postens idrettslag i Kristiansand viser bildene fra et

⁷⁸¹ Informant 8 forteller at unge menn med ulike etnisk opprinnelse kommer sammen etter jobb og spiller fotball.

⁷⁸² Informant 30

⁷⁸³ Informant 30

⁷⁸⁴ Proff (u.å)

⁷⁸⁵ Postens idretts- og fritidsforbund (u.å)

⁷⁸⁶ Jørstad (2011b):18-19. En artikkel i Post- og Bringavisen 4. november 2011 omtaler et bowlingmesterskap for 114 postansatte i Bergen. Basert på tekst og bilder er det lite som tyder på at ansatte med minoritetsbakgrunn deltok.

⁷⁸⁷ Postmuseet (2013, 11. mars). Postrevyen fra 1959 til 1978 på Youtube.

⁷⁸⁸ Midtbøen (2007):12-13. 27. april 2007 arrangerte Hamarpost BIL og Velferdsråd i samarbeid med Postens Idretts- og Fritidsforbund – PIF Vinterfestival på Sjursjøen. 150 postfolk hadde meldt seg på, noen tok også med seg sine familier. I tillegg til tradisjonelle skirenn var det satt av tid til sosialt samvær. Hverken bilder eller navn tilknyttet artikkelen tyder på at noen av deltakerne hadde minoritetsbakgrunn.

⁷⁸⁹ Denne metoden har noen svakheter. Bildene og navnelistene viser bare de som deltok på det /de arrangementene som bildene/navnelistene dekker og ikke alle medlemmene i idrettslaget. Adopterte personer med synlig innvandrerbakgrunn og norsklingende navn kan ikke identifiseres fra navnelister.

⁷⁹⁰ Postens idretts- og fritidsforbund (2013)

fotballmesterskap i 2015 enkelte deltakere med synlig innvandrerbakgrunn.⁷⁹¹ En gjennomgang av resultatlistene etter postmesterskapet i friidrett i Trondheim i 2006 fremgår det ingen utenlandsklingende navn.⁷⁹² Gjennom det en informant med lang erfaring i Posten og erfaring fra fagforeningsarbeid forteller, bekrefte inntrykket av at denne typen sosial aktivitet ikke har vært like attraktivt eller tilgjengelig for ansatte med minoritetsbakgrunn.

Informant 32

Nei, etter det jeg kjenner til er det ingen innvandrere i PIL (Postens idrettslag). Når du sier det sånn så skjønner jeg at her har vi en jobb å gjøre.

Informanten arbeidet i Posten da intervjuet ble gjennomført. Fortelling tyder på at kjennskapen til minoritetsansattes deltakelse i postidretten er liten, eller at deltakelsen har vært liten. Fra en annen informant, som i tillegg til å arbeide ved ØT som postsorterer i flere år har hatt en styreposisjon i PIL, skapes et mer balansert inntrykk av minoritetsansattes deltakelse. Informanten kan fortelle at interessen for ski og sykkel har vært lav, men når det gjelder fotball har deltakelsen vært større.

Informant 28

Sitter i styret i postidretten. Vi har ikke gjennomført noen undersøkelser som viser andel innvandrere, men mitt inntrykk er at det er flere i dag enn tidligere. Jeg har vært tilsluttet Oslo Brevpost idrettslag og Oslo brevsenter siden 1989. Ingen innvandrere i dag på sykkel og ski, men flere på fotball. Det er vanskelig å stille lag uten dem. Mitt inntrykk er at det ikke er tradisjon for at de stiller på bedriftens opplegg. De fleste innvandrere løper hjem etter jobb og lokale aktiviteter (...) Den gamle kulturen er borte, den forsvant rundt 1998, før det var det tid til idrett i arbeidstiden, men etter at maskinene kom ble det slutt. Nå er det mye mer fokus på effektivitet, ikke tid til noe annet enn jobb. Før ble det gitt anledning til trening og

⁷⁹¹ Postens idrettslag Kristiansand (2015)

⁷⁹² Postens idretts- og fritidsforbund (u.å)

konkurransen i arbeidstiden, ikke hver dag, men av og til, sjefene så på det som noe positivt at folk holdt seg i aktivitet. Posten var stolt av idretten sin, stolt av at enkelte leverte gode prestasjoner. Nå er de mer opptatt av hvor mange skritt vi bruker for redusere dødtid i produksjonen. Det begynte vel i 96 da vi ble AS. Det er mer stress nå enn før og jeg tror folk har mindre overskudd til å gjøre noe sammen med kolleger. Det er noen ildsjeler som drar i gang ting, men færre enn før.

Informantens fortelling om oppslutningen om postal idrett er vevet sammen med Postens forretningsmessige omstilling. Argumentene som benyttes, for gradvis mindre sosial aktivitet, stemmer godt med flere av de forholdene jeg har analysert og drøfter tidligere i denne avhandlingen. Etter at postsorteringsmaskinene erstattet manuell sortering forsvant den gamle kulturen, samtidig som det ble mindre rom for trening i arbeidstiden. En av grunnene kan ha vært overgangen til mindre team og dermed færre tilgjengelige medspillere. Det kan samtidig virke som om fotball har utviklet seg som en kollegial idrett som ble populær blant mannlige postansatte med innvandrerbakgrunn. Informanten forteller videre at: *Hadde det ikke vært for innvandrerne så hadde det vel ikke vært noe fotballag på brevpost ØT.*

På spørsmålet om de bedrev noen form for organisert idrett i Postens regi svarte to kvinnelige informanter med innvandrerbakgrunn slik:

Informant 3

Jeg går tur sammen med noen venninner av og til. Har aldri deltatt i noe postidrett. Tror ikke det er så veldig mange andre innvandrerkvinner med heller.

Informant 17

Nei jeg er for gammel. Tror ikke det er noen som spiller fotball eller sånt her på jobben.

Kjennskapen til postal idrett er påfallende liten hos flere informanter med innvandrerbakgrunn.⁷⁹³ Dette bidrar til å styrke en oppfatning om at den sosiale fellesskapsfølelsen har blitt redusert. Utveksling av informasjon ansatte imellom om sosiale aktiviteter på og utenfor terminalene ble trolig mindre. Grunnen kan igjen være mindre team og økende lederfokus på effektivitet etter at Posten gikk over fra forvaltning til forretning. Det var ikke lenger rom for å trene i arbeidstiden og deler av den nye ledelsen (blårussen) delte ikke de samme tradisjonene.

Informant 28

Det er en hard kjerne som driver med idrett, men andelen er mindre i dag. Mange er opptatt av om de får dekket kontingenter og startavgifter, får de ikke det gidder de ikke. Før var det gleden, samholdet og det sosiale som var viktigst. Det er veldig få utenfor Oslo som er med i postidretten. Tror det er et lag fra Træna og et i Bærum. I Sandefjord har de problemer med å stille lag. På 80-tallet var det lag over alt.

Kildematerialet tyder på at postidretten generelt har hatt en gradvis lavere oppslutning etter 1980-tallet, et inntrykk denne informanten bidrar til å styrke. Informanten skiller også mellom idrett og bowling eller dart, som hun putter i kategorien fritidsaktiviteter. Den postale fritids – og idrettsaktiviteten ved Borgeskogen har vært relativt lav siden 2001.⁷⁹⁴ Det foreligger ikke data som viser medlemsoversikter som har gjort det mulig å differensiere mellom terminaler eller etnisk bakgrunn og kjønn. Analysen er basert på samtaler med informanter og bildemateriale fra arrangementer som er tilgjengelig på de ulike postidrettslagenes facebook-sider. Svakheten i analysen skyldes først og fremst at billedmaterialet er av nyere dato. Bortsett fra Postrevyen er det få bilder tilgjengelig som er eldre enn år 2010.

Det er grunn til å anta at selv om lønnen blant postansatte har vært noenlunde lik for likt arbeid, har de økonomiske ressursene blant etnisk norske likevel vært høyere. Mange innvandrere med kort oppholdstid i Norge har naturlig nok ikke rukket å bygge

⁷⁹³ For eksempel informantene 15, 3, 39, 17 og 16

⁷⁹⁴ Informant 7, 8, 20 og 21

seg opp egenkapital og fast eiendom. Jørgen Carling gjennomførte i 2004 en metastudie basert på tre forskningsprosjekter. Alle tre berørte innvandreres pengeoverføringer til sine opphavsland og resultatene viste at omkring hver tredje ikke-vestlige innvandrer i Norge regelmessig sender penger til familie i sine opphavsland. Studien viste også at rundt 40 prosent av de som sendte penger har hatt utfordringer med å klare løpende utgifter i Norge.⁷⁹⁵

Basert på informantens fortellinger kan det virke som om gleden og viktigheten av å delta sammen med andre kolleger på fritiden har blitt mindre med årene.

Kildematerialet tyder på at oppslutningen om og interessen for postal idrett generelt sett gradvis har blitt gradvis mindre etter 1980-tallet. Det er trolig flere og ulike grunner til at deltakelsen i postidretten har vært lavere blant ansatte med innvandrerbakgrunn enn etnisk norske. Deltakelse i sosiale aktiviteter på fritiden er ofte forbundet med kostnader til utstyr, transport og kontingenter. Resultatene fra Carlings studie bidrar dermed til å forklare at lav deltakelse i postal idrett blant ansatte med innvandrerbakgrunn kan skyldes mindre økonomisk handlefrihet enn hos etnisk norske. På den andre siden er det grunn til å tenke at lav deltakelse kan knyttes til at det utviklet seg en arbeidskultur preget av «oss og dem». Etter at postsorteringsmaskinene erstattet manuell sortering forsvant «den gamle kulturen» samtidig som det ble mindre rom for trening i arbeidstiden. Sammen med overgangen til mindre team og dermed færre tilgjengelige medspillere kan dette ha bidratt til svakere oppslutning og mindre rom for bedriftsidrett. Med unntak av fotball tyder materialet på at Postidretten har vært en arena dominert etnisk norsk deltakelse.

Oppsummering

I dette kapitlet har jeg svart på følgende forskningsspørsmål: *På hvilke måter kommer uformell makt og opposisjon til uttrykk i informantenes fortellinger?*

Jeg har ikke studert bestemte beslutningsprosesser, derfor har det ikke vært lett, utfra datamaterialet, å si noe bestemt om realiseringsmakt (jfr. figur 9, side 214). Den uformelle maktutøvelsen i det postale arbeidsfelleskapet skjedde i spekteret fra sterke

⁷⁹⁵ Carling (2004)

personligheter til subtile normstyrte reguleringer.⁷⁹⁶ Uformell makt kommer blant annet til uttrykk gjennom interessemotsetninger og stereotype forestillinger om hvem som har den beste arbeidsmoralen. Ut fra det mine informanter forteller er det grunnlag for å hevde at det dannet seg forestillinger om etnisk diskriminering og stereotypier om etnisk forankret arbeidsmoral. Når slike forestillinger har forekommet har de samtidig bidratt til å karakterisere arbeidskulturen. Analysen tyder på en gradvis overgang fra et inkluderende arbeidsfellesskap til et ekskluderende fellesskap, preget av «oss og de» holdninger. Forklaringen ligger delvis i overgangen fra manuell til maskinell postsortering og fra store arbeidslag til mindre team som førte til mindre slakk, økt stressnivå i arbeidsutførelsen og mindre rom for sosialisering i løpet av arbeidsdagen.

Etter hvert som andelen ansatte med innvandrerbakgrunn økte, utviklet etnisk norske en forestilling om likhet gjennom språklige og ytre forskjeller mellom seg selv og de andre, de nye, som igjen bidro til å forsterke «vi-» følelsen. Denne «vi-» følelsen forsterkes ytterligere ved at arbeidsfellesskapet oppdaget kulturelt forankrede interesseforskjeller. Makten og mulighetene til å ivareta egne interesser må oppdages, innlæring og kulturell integrering skjer dialektisk. Nye interessefellesskap som bygget på etnisk tilhørighet avløste gamle fellesskap som var bygget på lik plassering i stillingshierarkiet.⁷⁹⁷ Nye etniske interessekonstellasjoner ble bidragsytere som forsterket interessemotsetninger gjennom at «vi og de» eksisterte. Det er grunn til å anta at gradvis sterkere «oss og de» holdninger har bidratt til å bygge opp under stereotypier om at innvandrere bevisst brukte dårlige språkkunnskaper som en unnskyldning for å oppnå fordeler i arbeidssituasjoner.

De tydeligste interessemotsetningene kommer til uttrykk i kampen om å snakke eget språk i arbeidstiden. Majoriteten øvet etter hvert *herredømme* og *vedtaksmakt* overfor minoritetene med den hensikt å tvinge minoritetene til kun å snakke norsk, mens minoritetene opponerte mot majoriteten og ivaretok sine interesser ved å snakke eget morsmål. Mitt inntrykk er at langt de fleste har respektert språkkravet. Støyen fra de

⁷⁹⁶ Sjøvold (2016):37

⁷⁹⁷ Rogstad (2002):91 i Brochmann et. al (2002)

som ikke har respektert kravet har likevel bidratt til å etablere uheldige stereotypier og fordommer blant etnisk norske som har blitt rettet mot utlendingene som gruppe. På den måten har konfliktene rundt retten til å snakke eget morsmål i arbeidstiden bidratt til en segmentering av arbeidsfellesskapet ved både Oslo Brevsenter, ØT og Borgskogen.

Begrepet «syteklubb» er en karakteristikk enkelte ledere har brukt om en gruppe med innvandrerbakgrunn og samtidig betegnende for den arbeidskulturen som utviklet seg ved Borgeskogen. Syteklubbens egen strategi om å samle mange med innvandrerbakgrunn bak noen felles krav tolkes som opposisjon. Dette er samtidig et forsøk på å etablere og utøve ambisjonsmakt og derved bestemme hva som skal settes på dagsorden og derigjennom påvirke hva som skal gis oppmerksomhet.

Deltakelse i Postens sosiale rom er en kilde til *sosial kapital*. Manglende sosial kapital kan være en hindring for å bli invitert med på sosiale sammenkomster, idrettsarrangementer eller som del av et sosialt felleskap av «Gamle postfolk» på facebook. Pr februar 2016 hadde gruppen 6923 medlemmer, men ingen med ikke-vestlig opprinnelse. Postidretten har hatt gradvis lavere oppslutning etter 1970. Andelen postansatte med innvandrerbakgrunn som har bedrevet postidrett er relativt liten i forhold til andelen etnisk norske. Når det gjelder fotball tyder materialet på at mannlige ansatte med innvandrerbakgrunn ved ØT kommer sammen og spiller fotball på fritiden. Antall kvinnelige postidrettsdeltakere med innvandrerbakgrunn har vært lav.

I dette kapitlet har jeg vist at der den norske majoriteten har stått sterkt med sine sosiale nettverk på arbeidsplassen har de ulike innvandrergruppene vært splittet i etniske grupperinger med dårlig grunnlag for felles «klassesolidaritet». Til tross for en viss utjevning har etniske skiller vedvart å prege arbeidsfellesskapet frem til i dag. En av grunnene er et gradvis tilslag av nye etniske grupper utenfra. Med en etnisk fragmentert minoritetsgruppe har den norske majoriteten opprettholdt ett visst herredømme. Analysen tyder på at flere forutsetninger må være tilstede for at ansatte med innvandrerbakgrunn skal oppleve arbeidsplassen som en positiv arena for sosial integrering. Ansatte med innvandrerbakgrunn har siden 1990-årene primært søkt

sammen i etniske grupper i sosiale rom. En fremtredende grunn er manglende muligheter for kollegialt samvær på tvers av etniske skillelinjer.

Et eksempel på utjevning av uformell makt er når Posten innførte rasismefri sone i 2000. Ved å legitimere sanksjoner for rasistiske uttrykk og diskriminering styrkes minoritetens maktforhold til majoriteten. Majoriteten fratras negative sanksjonsmuligheter og maktforholdet endres i favør av minoritetene. Mine funn viser at selv om maktforholdene balanseres betyr ikke det at holdningene endres.

KAPITTEL 6. KONKLUSJON

I denne arbeidslivsstudien har jeg studert kulturmøter, inkludering og integrering i et multietnisk arbeidsfellesskap i endring fra 1976 til 2016. Avhandlingen undersøker en tematikk som hittil har vært lite belyst i norsk arbeidslivshistorisk forskning. Det gjennomgående fokuset har vært rettet mot de ansatte ved tre postterminaler og den arbeidskulturen som over tid har utviklet seg når postfolk med ulik etnisk og kulturell bakgrunn har arbeidet sammen. Hensikten har vært å bidra med ny kunnskap om hva som skjer når et arbeidsfellesskap går fra å være etnisk homogent, til å bli etnisk heterogent og tidvis utsatt for store endringsprosesser. En sentral del av studien har vært rettet mot inkludering, sosial og kulturell integrering på tvers av etniske skillelinjer. Studien bygger på erfaringer fra min egen masterstudie.⁷⁹⁸

Avhandlingens problemstilling er formulert slik: *Hvilken betydning har innføring av ny teknologi, endrede arbeidsprosesser, endring av organisasjon og en gradvis overgang til etnisk heterogen bemanning hatt for arbeidskulturen ved postterminalene i perioden 1976-2016?* Ved å analysere kildematerialet som ble etablert etter samtaler med 42 informanter med ulik etnisk bakgrunn og variert erfaring, fra ledelse, mellomledelse og som terminalarbeidere i Posten, og de skriftlige kildene, har jeg svart på avhandlingens tre forskningsspørsmål (se side 17).

Dette konklusjonskapitlet er organisert på den måten at jeg først knytter hovedfunnene fra analysen til sine respektive forskningsspørsmål. Deretter trekker jeg sammen noen tråder fra analysen av det empiriske materialet med særlig fokus på avhandlingens problemstilling, etterfulgt av en kritisk drøfting av Sverre Lysgaards teori om arbeiderkollektivet. Avslutningsvis antyder jeg kort noen problemstillinger og oppgaver for videre forskning.

På hvilke måter har Postens ansatte håndtert en gradvis utvikling mot et multietnisk arbeidsfellesskap?

Analysen av dette spørsmålet har vært sentrert rundt tre temaer som utkrystalliserte seg i løpet av samtaler med mine informanter.

⁷⁹⁸ Stensrud (2014)

Det første temaet gjaldt spørsmålet om arbeidsmiljøet i Posten ble flerkulturelt først når innvandrerne kom, eller om vi kan snakke om et flerkulturelt arbeidsfellesskap allerede før de første postansatte med synlig minoritetsbakgrunn ble ansatt. Mitt materiale tyder på at mange av de rundt 1500 som arbeidet ved Oslo Brevsenter på 1970 og 1980-tallet kom fra distriktene og landsbygda i Norge. Ungdommer fra distriktene var ettertraktet som arbeidskraft og få unge med oppvekst i hovedstaden ønsket å jobbe i Posten. Med støtte i Per Schieflos arbeider og Unni Wikans sosialantropologiske definisjon av kultur er det grunn til å hevde at arbeidsfellesskapet i Posten var flerkulturelt lenge før de første med innvandrerbakgrunn kom til Posten.⁷⁹⁹ I den sosialiseringprosessen som skjedde når postal bygdeungdom fra ulike landsdeler arbeidet sammen og bodde sammen på et av Postens hybelhus, ble det dannet sterke sosiale bånd som for mange skulle vare livet ut. Analysen av mitt materiale tyder på at den inkluderingstradisjonen som utviklet seg i dette monoetniske, men flerkulturelle arbeidsfellesskapet bidro til at både mennesker med nedsatt funksjonsevne og de første ansatte med innvandrerbakgrunn opplevde å bli inkludert inn i et arbeidsfellesskap. En inkluderingstradisjon som senere ble utfordret når antall ansatte med innvandrerbakgrunn økte, samtidig som Posten gikk inn i en periode preget av omstilling og delvis skifte av lederpraksis.

Med det andre temaet har jeg gått dypere ned i utviklingen av Postens inkluderings- og integreringspraksis. Tatt i betraktning at Posten har vært arbeidsplass for mennesker med forskjellige kulturer, språk, legninger, funksjonshemming og etnisk opprinnelse har jeg undersøkt i hvilken grad arbeidskulturen har vært inkluderende overfor kolleger som av ulike grunner skilte seg fra majoriteten. Basert på informantenes fortellinger tyder analysen på at arbeidskulturen ved Oslo Brevsenter på 1970- og 1980-tallet i praksis var inkluderende uavhengig av kultur, språk, funksjonshemming eller etnisk opprinnelse. Den inkluderingen og integreringen som mine informanter forteller om var ikke basert på noe avtaleverk, pålegg fra statlige myndigheter eller konsernledelsen. Det er derfor grunn til å anta at sosial integrering og inkludering foregikk i et arbeidsfellesskap preget av et godt psykososialt arbeidsmiljø, med høy

⁷⁹⁹ Wikan i Giske (red) (2009):89

grad av toleranse for annerledeshet og at forskjellene kollegene imellom ble ansett som normale. I en tid uten store omstillinger og med stor etterspørsel etter arbeidskraft er det grunn til å tro at det var få grunner til å frykte oppsigelser. Informantenes minner og beretninger danner et inntrykk av et arbeidsfellesskap der inkludering var en del av arbeidskulturen.

Ved overgangen fra forvaltning til forretning rekrutterte Posten en ny type ledere til ulike stillinger på konsernnivå og til nivåene over driftskoordinator (formenn) ved terminalene. Dette var ledere uten postal kompetanse, men med erfaring fra næringslivet og utdanning fra BI, Handelshøgskolen eller tilsvarende. De terminalansatte opplevde etter hvert et brudd med den gamle inkluderingstradisjonen. Analysen viser at oppfatningen av hva som dekkes av begrepet mangfold har endret seg fra å favne vidt og inkludere alle, også de med fysiske og psykiske handikap, til å bli et begrep som kun dekker variasjon i etnisk opprinnelse. Denne endringen gjenspeiler hvordan holdningen til mangfold hos konsernledelsen har endret seg og hvordan mangfoldsledelse har blitt praktisert. Et økende antall ansatte med innvandrerbakgrunn har tidvis utfordret lokale lederpraksis. Dette kommer til uttrykk gjennom enkelte innvandreres negative holdning til 1. linjeledere og driftskoordinatorer og de samme ledernes negative holdninger til innvandrere. Ved Borgeskogen terminal har forholdene mellom etnisk norske og ansatte med innvandrerbakgrunn gradvis tilspisset seg etter 2001.

Hvilke konsekvenser fikk omstillingen fra forvaltning til forretningsdrift og innføring av ny teknologi for den postale arbeidskulturen?

For å svare på dette forskningsspørsmålet rettet jeg søkelyset mot noen av de viktigste organisasjonsmessige endringene i Posten etter 1976 og undersøkte hvilke konsekvenser disse endringene fikk for arbeidskulturen og arbeidsfellesskapet.

Jeg har vist at overgangen fra manuell til maskinell postsortering ble oppfattet som problematisk for mange av de erfarne postansatte. Selv om Posten gradvis over flere år hadde tilpasset produksjonsprosessen til maskinell postsortering fremstår innføringen av storbrevmaskiner i 1998 som et slags paradigmeskifte. Nå ble alle posttyper (store brev, små brev og mindre pakker) sortert maskinelt og det var ikke lenger behov for

tradisjonell postal kompetanse. Med støtte i blant andre Melvin Seemans operasjonalisering av Karl Marx` teorier om fremmedgjøring har jeg vist at for erfarne postfolk førte dette til en opplevelse av dequalifisering, fremmedgjøring og tap av ære. Æren fikk seg en ytterligere knekk når yngre mennesker med datakunnskap, men uten lang postal erfaring, overtok deres rolle som fagfolk.

Med maskinell sortering av alle brevtypene kom behovet for en ny organisering av postfolkene ved Oslo Brevsenter. Fra å arbeide i *områdeorganisering* i store arbeidslag med muligheter for varierte arbeidsoppgaver og sosial kontakt med mange mennesker, gikk Posten over til *linjeorganisering*. Dette medførte mindre team, spesialiserte arbeidsoppgaver tilpasset maskinenes funksjon og tempo. En grunn til at postfolk ikke benyttet seg av arbeidernes moderne reaksjonsmåte, streik, kan være at selve inntektsgrunnlaget ikke i like stor grad var truet. Posten har ikke hatt tradisjon for å si opp ansatte som følge av omstilling.⁸⁰⁰ Omstillingene på 1990-tallet og senere førte til at mange ble omplassert og mange fikk også tilbud om sluttpakker.

Postfolkene, og da særlig de mer erfarne, reagerte allikevel med en slags «stille protest» og motvilje mot å tilpasse seg endrede arbeidsforhold. Eksempler på dette er hentet fra informanter som forteller at flere erfarne postfolk søkte seg over på nattskiftet, der de til en viss grad var ute av syne og mer skjermet for «den nye hverdagen». Dette gjaldt også flere ledere på lavere nivå (formenn/driftskoordinatorer) som ikke identifiserte seg med den nye lederfilosofien. Enkelte søkte seg over i ikke-ledende stillinger på nattskiftet. Siden nattarbeid ble bedre betalt beholdt de noenlunde det samme lønnsnivået.⁸⁰¹

Jeg har også undersøkt om overgangen fra forvaltning til forretning medførte verdikonflikter. Postansatte hadde frem til midten av 1990-tallet i mange år utført sin postale gjerning, som manuell postsortering, håndtering av porto, verdipost og pakkeforsendelser med egen erfaring og kompetanse som viktigste verktøy og med basis i verdier som tradisjon, trygghet og postal kompetanse. Den postale kompetansen lå i folks hode og hender. Når Posten Norge BA etter 1996 gradvis begynte å stille helt

⁸⁰⁰ Postens årsrapport 1994.

⁸⁰¹ Informant 23

nye krav til postal kompetanse, som for eksempel håndtering av moderne sorteringsmaskiner og datautstyr for koding av de samme maskinene, oppsto det konflikter mellom verdier forankret i arbeidskulturen og Postens nye forretningsverdier. Mine funn tyder på at postarbeidernes verdier og Postens verdier i stor grad var sammenfallende frem til 1996. Etter 1996 skiftet konsernledelsen fokuset fra forvaltning til forretning. Nye ledere med ikke-postal erfaring tok med seg verdier preget av forretningsdrift inn i Postens organisasjon. Disse verdikonfliktene kom til å prege den postale arbeidskulturen helt frem til 2016. Den tryggheten som lå i det å arbeide i en statlig bedrift med forutsigbarhet og oppsigelsesvern ble redusert etter 1996. Omstillingene på 1990-tallet førte til brudd med den tradisjonelle måten å arbeide på, organisering av arbeidet og hvilken type kompetanse som ble foretrukket ved rekruttering til ledende stillinger.

Til slutt har jeg spurt om hvordan de omstillingene som fant sted i Posten på 1990-tallet påvirket utviklingen av et multietnisk arbeidsfellesskap. Analysen tyder på at overgangen til maskinell sortering, teamstruktur og samlokalisering av mindre arbeidskulturer bidro til segregering av arbeidsfellesskapet, utvikling av subkulturer og «gettofisering».

På hvilke måter kommer makt og opposisjon til uttrykk i informantenes fortellinger?

Et av hovedfunnene jeg gjorde i min masteroppgave, hvor jeg studerte utviklingen av et internasjonalt arbeidsmiljø ved iskremfabrikken Hennig Olsen, var at språk var en vesentlig faktor for sosial integrering.⁸⁰² Inspirert av denne erfaringen stilte jeg følgende spørsmål til mitt empiriske materiale: På hvilke måter kommer makt og interessekonflikter til uttrykk i et multietnisk arbeidsfellesskap, der norsk ble eneste tillatte arbeidsspråk etter 1996? I analysen har jeg støttet meg til begreper og fenomen innen det maktteoretiske feltet. Analysen viser at de tydeligste interessemotsetningene kommer til uttrykk i ansatte med minoritetsbakgrunn sin kamp om å snakke eget språk i arbeidstiden. Det er grunn til å anta at denne kampen har bidratt til å bygge opp under fordommer blant deler av den etnisk norske majoriteten om at innvandrere bevisst

⁸⁰² Stensrud (2014)

bruker dårlige språkkunnskaper som en unnskyldning for å oppnå fordeler i arbeidssituasjoner. Mitt inntrykk er at langt de fleste ansatte med minoritetsbakgrunn har respektert språkkravet, men støyen fra de som ikke respekterte kravet har etter min oppfatning bidratt til å etablere uheldige stereotypier og fordommer blant etnisk norske, som har blitt rettet mot utlendingene som gruppe. Det er grunn til å hevde at slike holdninger har bidratt til å forsterke «vi og de» -holdninger. På den måten har konfliktene rundt retten til å snakke eget morsmål i arbeidstiden bidratt til en segmentering av arbeidsfellesskapet ved både Oslo Brevsenter, ØT og Borgskogen.

Tilgang til og deltakelse i Postens sosiale rom har vært en viktig kilde til *sosial kapital*. Flere informanter forteller at arbeidsmiljøet i «gamle dager» var tett og sosialt. Postansatte arrangerte sosiale aktiviteter, gikk på byen sammen, deltok på postale idrettsarrangementer og mange besøkte hverandre hjemme etter arbeidstid. De samme informantene forteller at utover på 2000- tallet ble det gradvis færre slike sosiale aktiviteter og sammenkomster. Basert på slike utsagn stilte jeg følgende spørsmål: I hvilken grad ble ansatte med innvandrerbakgrunn inkludert i sosiale aktiviteter på og utenfor arbeidstiden, og hvordan har den uformelle makten utspilt seg i det sosiale rommet? Analysen tyder på en gradvis overgang fra et inkluderende arbeidsfellesskap til et svekket fellesskap preget av «vi og de» - holdninger. Forklaringen ligger delvis i overgangen fra manuell til maskinell postsortering og fra store arbeidslag til mindre team, som førte til økt stressnivå i arbeidsutførelsen og mindre rom for sosialisering i løpet av arbeidsdagen. Etter hvert som andelen ansatte med innvandrerbakgrunn økte, utviklet både ansatte med minoritetsbakgrunn og flere etnisk norske en forestilling om likhet gjennom språklige og ytre forskjeller mellom seg selv og de andre, som igjen bidro til å forsterke «vi-» -følelsen. Denne «vi-» -følelsen forsterkes ytterligere ved at arbeidsfellesskapet oppdaget kulturelt forankrede interesseforskjeller.

Jon Rogstad påpeker at interessefellesskap som bygger på etnisk tilhørighet, avløser gamle fellesskap som var bygget på lik plassering i stillingshierarkiet. Dette er en påstand som stemmer godt når det gjelder utviklingen ved brevsenteret, Borgeskogen og ØT. Fra en annen side kan de nye etniske interessekonstellasjonene ses på som

bidragsytere til å bekrefte interessemotsetninger gjennom at «vi og de» eksisterer.⁸⁰³ Når arbeiderfellesskapet slår sprekker kommer uformell makt til uttrykk gjennom interessemotsetninger og stereotype forestillinger om hvem som har den beste arbeidsmoralen. Ut fra det mine informanter forteller er det grunnlag for å hevde at det har dannet seg forestillinger om etnisk diskriminering og stereotyper om etnisk forankret arbeidsmoral. Når slike forestillinger har forekommet har de samtidig bidratt til å karakterisere arbeidskulturen. Forestillingen om dårlig arbeidsmoral har også oppstått mellom etnisk norske grupper. Ved Borgeskogen terminal ble postfolk fra de nedlagte terminalene i Skien og Tønsberg satt til å arbeide sammen. Mellom de to gruppene var det i mange år en hegemonikamp om hvilke arbeidsmetoder og arbeidstempo som skulle regjere. Tønsbergfolkenes syn vant frem, men konflikten løste seg ikke før skiensfolkene, en etter en, sluttet ved terminalen.

Der den norske majoriteten har stått sterkt med sine sosiale nettverk på arbeidsplassen, har de ulike innvandrergruppene vært splittet i etniske grupperinger med dårlig grunnlag for felles «klasseolidaritet». Til tross for en viss utjevning, har etniske skiller vedvart å prege arbeidskulturen frem til i dag. En av grunnene er et gradvis tilsig av nye etniske grupper utenfra. Med en etnisk fragmentert minoritetsgruppe har den norske majoriteten opprettholdt ett visst herredømme. Et eksempel på utjevning av makt er når Posten innførte rasismefri sone i 2000. Ved å legitimere sanksjoner for rasistiske uttrykk og diskriminering, styrkes minoritetens maktforhold til majoriteten. Majoriteten fratras enkelte negative sanksjonsmuligheter og maktforholdet endres i favør av minoritetene. Mine funn viser at selv om maktforholdene balanseres, betyr ikke det at holdningene endres. Et maktmiddel blant enkelte ansatte med innvanderbakgrunn, som kan knyttes til «rasismefri sone», er «rasismekortet». Enkelte ledere innrømmer at frykten for å bli kalt rasist i noen tilfeller har påvirket lederavgjørelser. Frykten for at noen skal trekke opp «rasismekortet» har bidratt til at ledere har sett gjennom fingrene på forhold som normalt ville blitt påpekt.

Lederutvelgelse i Postverkets tid var basert på personlige kvaliteter, som naturlig autoritet, erfaring og faglig dyktighet. Postal kompetanse ble tilegnet gjennom

⁸⁰³ Rogstad (2002):91 i Brochmann et al. (2002)

arbeidserfaring, seminarer og ved Postskolen. Posten har over lang tid vært en arbeidsplass med stor kvinneandel og andelen kvinnelige ledere har variert. Med en stadig økende andel ansatte med innvandrerbakgrunn har jeg undersøkt hvordan de interne avansementmulighetene for ansatte med innvandrerbakgrunn utviklet seg etter 1990-tallet. Til tross for uttalt satsing på mangfold er det påfallende få ansatte med innvandrerbakgrunn i ledelsen og ingen i toppledelsen pr. april 2016. Årsaksforholdet er komplekst og forklaringen er fordelt på fordommer og tradisjon, men også selvekskludering og rasjonelle valg. I tiden etter 1990-tallet har flere sosiologer og sosialantropologer studert hvem som blir foretrukket som ledere i norske bedrifter.⁸⁰⁴ Flere av studiene viser at mennesker med ikke –vestlig bakgrunn og utenlandsklingende navn er de som oftest ikke når opp i konkurransen. Det kan virke som om det fortsatt regjerer en lederutvelgelsespraksis som favoriserer vestlige menn i Posten Norge.

Analysen tyder på at flere forutsetninger må være tilstede for at ansatte med innvandrerbakgrunn skal oppleve arbeidsplassen som en positiv arena for sosial integrering. En fremtredende grunn til at ansatte med innvandrerbakgrunn siden 1990-årene primært søkte sammen i etniske grupper i sosiale rom, er manglende muligheter for kollegialt samvær på tvers av etniske skillelinjer. En arbeidskultur som over tid preges av «vi og de» -holdninger og manglende krysskulturell sosial aktivitet blir til slutt et hinder for invitasjoner på sosiale sammenkomster, idrettsarrangementer eller som del av sosiale felleskap av typen «Gamle postfolk» på facebook. Pr februar 2016 hadde gruppen «Gamle Postfolk» 6923 medlemmer, men ingen med ikke-vestlig opprinnelse. Uavhengig av etnisk opprinnelse har Postidretten hatt gradvis lavere oppslutning etter 1970. Den viktigste grunnen til lavere oppslutning knyttes til en samfunnsutvikling med økning i konkurrerende aktivitetstilbud. Denne studien viser imidlertid at andelen postansatte med innvandrerbakgrunn som har bedrevet postidrett, er relativt liten i forhold til andelen etnisk norske. Når det gjelder fotball viser materialet en relativt høy deltakelse blant mannlige ansatte med innvandrerbakgrunn.

⁸⁰⁴ Se for eksempel IMDI (2013)

Antall kvinnelige postidrettsdeltakere med innvandrerbakgrunn har gjennomgående vært lav.

Sammenfatning av avhandlingens forskningsfunn

Analysen har vært rettet mot å skape en forståelse for hva som skjedde når Postens omstillingsgrep møtte arbeidskulturen. De omstillingsprosessene som det er redegjort for, er resultatet av politiske beslutninger om å konkurranseutsette Postverket. Organiseringen i store arbeidslag gjorde at terminalansatte frem til midten av 1990-tallet ble tvunget til å samarbeide. Det utviklet seg en funksjonell gruppedynamikk, en forståelse for at individene i produksjonskjeden hang sammen og var avhengige av hverandre. Blant «gutta og jentene» på terminalgulvet levde forestillingen om hvordan arbeidsprosessene kunne vært organisert slik at posten kom frem, uten at folk måtte arbeide for mye eller for fort. Jo tydeligere terminalarbeiderne klarte å definere sine normer og forestillinger, jo sterkere ble selvfølelsen og æresfølelsen. Postansatte som mestret arbeidsprosessene og levde opp til normene, oppdaget at fellesskapet var sterkt og bidro til å videreføre felles verdier. Men normsystemet var ikke bare idyll, dersom du ikke klarte å leve opp til normene, kunne du risikere å bli utestengt fra fellesskapet. Samspillet mellom arbeidere og ledelsen var en annen grunnpilar for arbeidskulturen ved terminalene. En av grunnene til at omstillingene i Posten og ved terminalene kunne gjennomføres uten arbeidsnedleggelse, var at forbundsledelsen og bedriftsledelsen valgte samarbeidslinjen fremfor konfliktlinjen. Basert på litteraturen og kildematerialet er det grunn til å tro at det ikke bare er en kombinasjon av rasjonelle tanker, en felles virkelighetsforståelse og en felles kultur som forklarer samarbeidslinjen mellom bedriftsledelsen og forbundsledelsen i Postverket og senere Posten Norge AS, trolig var det også en tilpasning med bakgrunn i avmakt i perioden etter 1996. Jeg slutter meg til Arne Rolijordet som påpeker at dersom vi løfter blikket, er det mulig å hevde at det samme samspillet og balansen mellom kapital og arbeidskraft, har vært grunnlaget for det sosialdemokratiske hegemoniet i Norge.⁸⁰⁵

Et ledd i Postens omstilling fra forvaltning til forretning var innføringen av ny sorteringsteknologi. En kombinasjon av økende trafikkmengde og krav til

⁸⁰⁵ Rolijordet (red) (2006):10 og 11

kostnadseffektivitet bidro til at Posten satset på sorteringsmaskiner for alle brevtyper. En småbrevmaskin kunne sortere 20.000 brev i timen. Automatisert postsortering ble dermed mer lønnsomt enn mange lønnsmottakere. Sammen med endrede arbeidsprosesser og overgangen fra område- til linjeorganisering av terminalarbeiderne, har innføringen av ny sorteringsteknologi en sentral plass i denne avhandlingen. Flere funn som trekkes frem i denne konklusjonen har tilknytning til nettopp innføringen av ny sorteringsteknologi.

Terminalene som arbeidsplasser er nettverk av sosiale relasjoner. Med maskinell sortering av alle brevtyper kom også behovet for en ny organisering av terminalarbeiderne. Fra å arbeide i *områdeorganisering* i store arbeidslag med muligheter for varierte arbeidsoppgaver og sosial kontakt med mange mennesker, gikk Posten over til *linjeorganisering*. Dette medførte mindre team og spesialiserte arbeidsoppgaver tilpasset maskinenes funksjon og tempo. Informantene forteller om «splitt og hersk» da de store arbeidslagene ble splittet opp i flere mindre team ved Oslo Brevsenter fra høsten 1998. Kolleger som hadde jobbet sammen i mange år mistet kontakten. Manglende rom for uformell kontakt på tvers av teamene i arbeidstiden, fører etter hvert til at postfolk ikke lenger kjenner like mange kolleger som før. Dette bidro til å svekke arbeidsfellesskapet. Dette viser at relasjonene i det sosiale nettverket er påvirket av organisasjonsform. Opp av asken dukket det opp nye former for fellesskap, «syteklubber» og uformelle gruppedannelser basert på sammenfallende verdier og felles interesser. Ved Oslo Brevsenter oppsto det et skille mellom erfarne og uerfarne postfolk knyttet til ny teknologi. Ved Borgeskogen opplevde de i mange år en splitt mellom tønsbergfolk og skiensfolk som skyldes ulike syn på hvilke arbeidsmetoder som var de beste. Et kjennetegn ved alle de tre terminalene var et gradvis økende skille mellom etnisk norske og ansatte med innvandrerbakgrunn. Et svekket arbeidsfellesskap og uformelle gruppedannelser kan derfor knyttes til strukturelle endringer, innføring av ny teknologi og skifte i lederfilosofi, som igjen bidro til en arbeidskultur preget av flyktighet, relasjonssvakhet og nye uformelle maktrelasjoner der det kollektive og relasjonstette «oss» erstattes av «oss og de».

Men hvorfor sto ikke de terminalansatte sammen og kjempet for å opprettholde fellesskapets interesser og verdier? Forklaringen ligger i at fremmedgjøring, dekkvalifisering, kamp om hegemoniet, verdi og interesseforskjeller er bidragsytere til at de terminalansatte ble mer opptatt av sine individuelle interesser enn de kollektive. Forskyvninger i maktbalansen mellom ledere og ansatte og nye grupperinger av ansatte, bidro til at mange opplevde en tilstand av maktesløshet.

I takt med omstillingene og en gradvis økning av ansatte med innvandrerbakgrunn ser jeg spor etter en arbeidskultur som gikk fra å være inkluderende til å bli ekskluderende og skifter til en forvitningskultur. Analysen viser at oppfatningene om hva som dekkes av begrepet mangfold har endret seg, fra å favne vidt og inkludere alle, også de med fysiske og psykiske handikap, til å bli et begrep som kun dekker variasjon i etnisk opprinnelse. Denne endringen gjenspeiler hvordan holdningen til mangfold hos ledelsen har endret seg og hvordan mangfoldsledelse har blitt praktisert. Et økende antall ansatte med innvandrerbakgrunn har tidvis utfordret lokal lederpraksis.

Omstillingsprosesser kan på en måte sammenlignes med det militære uttrykket «The fog of war» som ofte knyttes til militærstrategen Carl von Clausewitz. Både i omstillingsprosesser og krig møter lederne uforutsette hendelser med begrenset informasjon, ofte uten muligheter for å se rekkevidden av eller hvilke konsekvenser enkelthandlinger får fra et metaperspektiv.

Arbeidskulturelle holdninger kommer til uttrykk gjennom informantenes fortellinger om hvordan de opplevde endringer i kollegialt samarbeid, holdninger og verdier.⁸⁰⁶ Slik jeg tolker det var postarbeidernes verdier og Postens verdier i stor grad sammenfallende frem til 1996. Etter 1996 endret konsernledelsen fokus fra forvaltning til forretning, skapte økt kontinuitet i sorteringsprosessene og reduserte antall ansatte. Nye ledere med ikke-postal erfaring tok med seg verdier preget av generell forretningsdrift inn i Postens organisasjon. Disse verdikonfliktene kom til å prege den postale arbeidskulturen helt frem til 2016.

⁸⁰⁶ Jacobsen og Thorsvik, (2010):354

En kritisk drøfting av Lysgaards teori om arbeiderkollektivet

Lysgaards teori om arbeiderkollektivet er basert på en studie av et arbeidsfellesskap med relativt enhetlige kulturelle trekk. Det arbeiderkollektivet Lysgaard studerte ved papirfabrikken i Moss på 1950-tallet var et typisk mannlig kollektiv, bestående av etnisk norske arbeiderklassemenn. I dag er denne typen kollektiv i mindretall.

Arbeiderklassen har skiftet både kjønn og etnisk sammensetning. Lysgaard presenterer kollektivet både som et relativt statisk kollegialt normsystem, et forsvarsverk som beskytter underordnede ansattes integritet og en beskyttelse mot bedriftens arbeids- og ytelseskrav.⁸⁰⁷ Når jeg anvendte Lysgaards teorier på mitt empiriske materiale, oppdaget jeg to forhold som jeg mener kan danne utgangspunktet for en kritisk drøfting av teoriene om arbeiderkollektivet. Det første forholdet dreier seg om arbeiderkollektivets muligheter for å endre innhold og karakter. Det andre er plasseringen av mellomledernivået i spenningsforholdet mellom arbeiderkollektivet og det teknisk økonomiske system.

Når en virksomhet gjennomfører omstillinger i produksjonsmåter og organisering av arbeidet legger det press på arbeiderkollektivets evne til å opprettholde sin statiske form. Under arbeidet med denne avhandlingen oppdaget jeg at arbeiderkollektivet under gitte forhold kan ta andre former og at arbeiderkollektivet ikke er et statisk fenomen. Innføring av maskinell sortering og overgang til linjeorganisering førte til dekkvalifisering, tap av ære, og færre sosiale rom i arbeidstiden. Dette bidro til tydeligere skiller mellom etniske gruppeinteresser og mellom de dekkvalifiserte erfarne og den nye datagenerasjonen. Ny terminalstruktur førte til at flere arbeidskulturer fra mindre terminaler som ble lagt ned, ble plassert under samme tak i et nytt arbeidsfellesskap.

Lysgaards teori om arbeiderkollektivet forutsetter sosialisering av nyansatte inn i et normsystem som anerkjennes av majoriteten. Arbeiderkollektivets normsystem mister sin legitimitet dersom det totale arbeidsfellesskapet deler seg i mindre grupper med ulike interesser. Begrepet gruppe forstås her som et begrenset antall personer som har

⁸⁰⁷ Lysgaard (1985)

frivillig og selvvalgt sosial omgang i arbeidstiden.⁸⁰⁸ En forutsetning i denne sammenheng er at gruppe medlemmene deler opplevelsen av en felles bedriftsintern problemsituasjon. De de kvalifiserte erfarne, den nye datagenerasjonen og ansatte med etnisk minoritetsbakgrunn er eksempler på nye grupper som ikke deler et felles normsystem. Normene betoner og fremmer likhet mellom gruppe medlemmene og samtidig avstand til ledelsen (teknisk økonomisk system) og til andre grupper med andre interesser.⁸⁰⁹ Etter oppsplitting i mindre team foregikk denne sosialiseringen primært i teamene og i de uformelle gruppene. Hvilken av disse som hadde størst sosialiseringskraft sier ikke mitt material noe om. Et arbeidsteam kan bestå av medlemmer med tilhørighet i flere grupper.

Den sosiale integreringen av ansatte med etnisk minoritetsbakgrunn foregår ikke lenger i store tverrkulturelle arbeidslag, men i mindre grupper som primært består av andre med minoritetsbakgrunn. Slike grupper danner arbeidskollektive lokallag med egne normsystem som kan danne buffere både mot det teknisk økonomiske system og mot andre grupperinger i arbeidsfellesskapet. Et eksempel henter fra mitt materiale er den lederoppnevnte «syteklubben» bestående av en gruppe med innvandrerkvinner som startet en uformell kamp mot det de mente var urettferdig arbeidsfordeling og diskriminering.

Lysgaard skilte ut tre sett av vilkår for kollektivdannelse; en felles problemsituasjon, en følelse av likhet og nærhet som samhandlingsbetingelse.⁸¹⁰ Når postansatte splittes opp i mindre grupper som utvikler gruppevisse interesser er det grunn til å hevde at det totale arbeidsfellesskapets opplevelse av en felles problemsituasjon reduseres. Gjennom det enkelte informanter forteller, identifiserer ansatte med etnisk minoritetsbakgrunn seg mer med andre med innvandrerbakgrunn enn med etnisk norske. Følelsene av likhet og nærhet er svakere på tvers av etniske skillelinjer. På den måten er betingelsene for samhandling svakere i det totale arbeidsfellesskapet enn i de ulike gruppene. Der hvor det før var en sterk gruppe med uformelle ledere som ivaretok sosialisering av nykommere slik at de ble kjent med normsystemet, ble disse

⁸⁰⁸ Lysgaard (1985)

⁸⁰⁹ Hoel og Hvinden (1983):123

⁸¹⁰ Hoel og Hvinden (1983):125

rollene flyttet ut i de de mindre gruppene. Fra å ligne et samlet kollektiv slik Lysgaard beskriver det ble Postens arbeidsfellesskap splittet opp i flere mindre grupper med arbeiderkollektive trekk som viste tegn på motstridende interesser.

Lysgaard beskriver bedriftssituasjonen som en arena der to uforenlige interesser møtes. På den en siden ledelsen som på vegne av eierne har som oppgave å gjøre produksjonssystemet så effektivt som mulig. De ansatte utgjør motsatsen med sine menneskelige behov og interesser som i mange tilfeller strider mot ledelsens og bedriftens umettelige krav. Med bred pensel blir arbeiderkollektivet svaret på interessekonfliktene mellom ledelsen og ansatte.⁸¹¹ Når det gjelder teoriene om arbeiderkollektivet faller mellomledelsen (formenn og driftscoordinatorer), etter min mening, mellom to stoler. Mitt materiale tyder på at denne gruppen hadde interesser i både det teknisk økonomiske system og hos de ansatte. Mange formenn i Posten har tidligere arbeidet nede på gulvet. På den måten har de fra starten av blitt sosialisert inn i det kollektive normsystemet eller senere i et av lokallagene. Som formenn ble de lønnet for å ivareta behovene til det teknisk økonomiske system. Under omstillingsprosessene på 1990-tallet valgte enkelte formenn å gå over i underordnede stilling fordi de ikke lenger kunne identifisere seg med Postens nye forretningsmessige verdier. Dette kan tolkes som en avstandtaking til «ledelsen» og en form for opposisjon. Lysgaards skiller mellom arbeiderkollektivet og det teknisk økonomiske system. Det som karakteriserer gruppen mellomledere er at de har ett bein i arbeiderkollektivet og ett i det teknisk økonomiske system, noe som gjøre at mellomledere analytisk sett bør skilles ut som egen gruppe.⁸¹²

I denne avhandlingen har jeg vist at arbeiderkollektivet i Posten har vært svakt. En av grunnene er at *avstanden* mellom ansatte og ledelsen har vært relativ liten. Lars Thue går så langt som å beskrive Posten som «en familiebedrift og et lukket samfunn».⁸¹³ I Posten var det greit å gå med en formann i magen, noe som var en stor synd blant Lysgaards cellulosearbeidere på 1950-tallet. Arbeiderkollektivet slik vi kjenner det fra Lysgaard er basert på et arbeidsfellesskap med relativt enhetlige kulturelle trekk.

⁸¹¹ Hoel (1983):88 i Hoel og Hvinden red (1983).

⁸¹² Axelsson, Karlsson & Skorstad (2016)

⁸¹³ Thue (1997):283

Dersom vi tar i betraktning at den konteksten som Lysgaards teorier ble utformet i har endret seg, er arbeiderkollektivet som fenomen og begrep fortsatt nyttig som analytisk verktøy. Men det forutsetter at vi finner frem til svar på noen viktige spørsmål: Hva skal grunnlaget for solidaritet være når forestillingene om en felles arbeiderkultur har gått tapt, og er arbeiderkollektivet slik Lysgaard beskriver det i ferd med å forsvinne, eller har det bare skiftet sammensetning og karakter?

Finnes det en suksessoppskrift for sosial og kulturell integrering?

Svaret på det spørsmålet er antagelig nei, men mye kan oppnås ved å løfte frem forskningsresultater og erfaringer som med en viss sannsynlighet vil bidra til stabile arbeidsfellesskap, preget av inkludering og sunne psykososiale arbeidsmiljø. En av lærdommene jeg trekker fra arbeidet med denne studien, er behovet for å utvikle mangfoldsbevissthet som tar hensyn til at inkludering og integrering på arbeidsplassen skjer parallelt med andre prosesser. Det gjelder spesielt i bedrifter som er gjenstand for omstilling. Kanskje kan bedre inkludering, integrering og mangfoldsledelse oppnås ved å være bevisst denne komplekse situasjonen. Denne studien viser at fragmentering av arbeidsfellesskap, interessekonflikter og dannelse av subkulturer i bedrifter med etnisk heterogene arbeidsfellesskap, lett kan oppstå dersom ikke arbeidskulturens grunnleggende verdier, interesser og normer er kjent og tatt hensyn til. Resultatet fra mitt arbeid kan tyde på at ledelsen i Postverket gikk inn i en av arbeidslivshistoriens mest omfattende omstillingsprosesser, uten på forhånd å tilegne seg kunnskap om på hvilke måter omstillingene kunne utfordre arbeidskulturen. Målsettingen om å realisere omstillingen fra forvaltning til forretning overskygget på mange måter en gradvis fragmentering av arbeidsfellesskapet, dannelsen av subkulturer og de uformelle maktkampene blant de ansatte. Arbeidskulturen frem til 1990-tallet var preget av liten *avstand* mellom arbeidere og ledelse, noe som bidrar til å forklare et svakt arbeiderkollektiv. Det er i denne sammenheng viktig å påpeke at ansattes motstand og opposisjon mot endringer og omstilling har vært liten. Det er derfor mulig at kjennskapen til de uformelle prosessene, som utspilte seg blant ansatte på grasrota, ikke i tilstrekkelig grad ble gjort kjent for toppledelsen. Dette er eksempler på spørsmål som jeg ikke i tilstrekkelig grad har konkretisert og stilt til mitt materiale.

Svarene på slike spørsmål kunne kanskje bidratt til å sette noen av mine funn i et annet lys.

Tidvis høyt sykefravær, dannelsen av uheldige subkulturer, høy rotasjon blant mellomledere og eksempler på at ansatte har sluttet på grunn av stress, må kunne sies å være uheldige konsekvenser som bør tas med i vurderingen av om Postens omstilling har vært en suksess. Flere informanter med etnisk minoritetsbakgrunn skildrer en arbeidskultur preget av tildekte maktrelasjoner og fordommer. Få gir uttrykk for at de har vært utsatt for direkte diskriminering eller rasistiske uttalelser, men noen av de samme informantene opplevde at det har vært vanskelig å få innpass i det sosiale fellesskapet på og utenfor arbeidsplassen. Antall ledere med innvandrerbakgrunn over 1. linjenivå (formenn) har vært svært få. Inntrykket som deles av både etnisk norske og ansatte med innvandrerbakgrunn er at Posten helst rekrutterer etnisk norske menn til lederposisjoner. Dette viser at det er et gap mellom det konsernledelsen sier at de arbeider for og den virkelige verden.

Ansvar for å skape en kultur som hindrer at enkelte kolleger opplever å bli marginalisert eller utestengt fra fellesskapet, påhviler alle ansatte i en bedrift. Det er etter min mening for enkelt å si at dette er et lederansvar. På den måten ansvarliggjøres alle ansatte og ikke primært ledelsen. At enkeltpersoner eller grupper av ansatte ikke slipper inn i arbeidsfellesskapet og blir hørt, er problematisk og utfordrer vår oppfatning om likhet og demokratiske prinsipper. Diskriminering og utestenging på arbeidsplasser i Norge skyldes ikke at noen blir utestengt med vold, men taushet og likegyldighet er like effektivt.⁸¹⁴

I innledningskapitlet har jeg argumentert for at den problemstillingen og de forskningsspørsmålene jeg reiser er viktige fordi arbeidsplassen og arbeidslivet er kanskje den viktigste arenaen for kulturell og sosial integrering for innvandrere med planer om varig opphold. Det er mulig å hevde at for det enkelte individ gir inntektsgivende arbeid en mulighet til forsørgelse og styring av eget liv. For samfunnet er bidrag gjennom arbeid fra flest mulig arbeidsføre borgere avgjørende for å

⁸¹⁴ Rogstad og Midtbøen (2009):24

opprettholde den sosiale kontrakten som ligger i velferdsmodellen. En av de viktigste innsiktene fra Brochmannsutvalgets arbeid i 2011 var at den vedvarende høye innvandringen lå an til å legge et økende press på det norske velferdssystemet. Utvalget begrunnet dette med at mange ikke-vestlige innvandrere, men også østeuropeiske innvandrere, har en lavere yrkesdeltagelse og et høyere sosialt trygdeforbruk enn majoritetsbefolkningen. I det som kalles Brochmannutvalget 2 konkluderer utvalget med at Norge så langt ikke har lykkes godt nok med å innlemme innvandrere og flyktninger i arbeidslivet. Antall sosialhjelpsmottakere er langt flere blant innvandrere enn blant nordmenn og det er et betydelig gap mellom innvandreres og majoritetsbefolkningens deltakelse på arbeidsmarkedet.⁸¹⁵

I NOU 2017:2 går det frem at det empiriske grunnlaget er svakt for å kunne fastslå årsaken til og omfanget av diskriminering av innvandrere på arbeidsmarkedet. Selv om mandatet til Brochmannutvalget krever andre spørsmål og hovedsakelig orienterer seg på et makronivå, vil jeg hevde at mine forskningsresultater viser til flere viktige momenter som til sammen tilbyr kunnskap om prosesser som hemmer og fremmer god kulturell og sosial integrering i et arbeidsfellesskap.

Framtidig forskning

Dersom det norske samfunnet ikke lykkes med integreringen av innvandrere og flyktninger fra ikke-vestlige land, er det en viss risiko for at økende økonomisk ulikhet sammen med kulturelle forskjeller vil kunne svekke grunnlaget for solidaritet og velferdsmodellens legitimitet.⁸¹⁶ Dette taler for et behov for økt fokus på arbeidslivsforskning i årene som kommer, og da særlig rettet mot flerkulturelle arbeidsfellesskap. Et annet argument for videre forskning er at i løpet av tiden etter 2000 har de økonomiske konjunktorene i Norge endret seg, og bruken av oljepenger er strammet inn. Samtidig har sammensetningen av innvandringen endret seg. Med strømmen av asylsøkere i 2015 som foreløpig høydepunkt, har andelen ikke-vestlige økt. Det var til en viss grad denne menneskestrømmen som dannet bakteppe for at det andre Brochmann-utvalget fikk sitt mandat i desember 2015.⁸¹⁷ I utredningen fra 2011

⁸¹⁵ NOU 2017:2:11. Jeg henviser til Brochmannsutvalgets NOU 2011:7 og NOU 2017:2 for videre lesing

⁸¹⁶ NOU 2017:2:11

⁸¹⁷ NOU 2017:2

var arbeidsinnvandring det viktigste tema, med de siste årenes flyktningestrøm framstår situasjonen som langt mer utfordrende nå enn den gjorde i 2011.⁸¹⁸ NOU 2017:2 fastslår at den norske velferdsmodellen er sårbar overfor høy innvandring av voksne mennesker med lave kvalifikasjoner, samtidig viser Brochmannsutvalgets arbeid at solide utdanningsinstitusjoner har bidratt til mindre økonomisk ulikhet og høy mobilitet blant etterkommere av innvandrere.⁸¹⁹

De velfungerende norske arbeidsmarkeds- og velferdsinstitusjonene gir gode rammer for integrasjonen av flyktninger og innvandrere, men NOU 2011: 7 pekte også på sårbarheter stilt overfor internasjonal migrasjon. Den norske velferdsmodellen er avhengig av høy sysselsetting og en relativt jevn lønnsfordeling for å opprettholde dagens gode velferdstilbud. Disse forutsetningene utfordres særlig når sammensetningen i befolkningen endres med hensyn til kvalifikasjoner.⁸²⁰

Et av de virkelig store spørsmålene vi står overfor er hvordan vi kan anerkjenne kulturelle forskjeller uten samtidig å svekke de båndene som skaper solidaritet og holder samfunnet sammen. Kulturelt og verdimeslig mangfold skaper muligheter, men samtidig også utfordringer. Studier på feltet viser at kulturell og sosial integrering er et normativt ladet område, hvor det knapt er mulig å enes om en strategi som skaper bred konsensus. Det de fleste kan enes om er at når nye, større grupper av mennesker som ikke har hatt sin grunnsosialiseringen i landet, innvandrer og bosetter seg, skapes spenninger som utfordrer den norske velferdsstatens funksjoner og fellesskapets legitimitetsgrunnlag på ulike måter.⁸²¹ Videre studier vil kunne etablere kunnskap om hvilke normsystem som dannes, og hvordan maktstrukturene i bedrifter med alternative arbeiderkollektiv, skiller seg fra maktstrukturer i bedrifter med tradisjonelle arbeiderkollektiv slik Lysgaard har beskrevet.

Kanskje er tiden inne for en ny metastudie med fokus på hvilke inkluderings- og sosiale integreringsstiltak som har vist seg å fungere best og hvilke tiltak i den vestlige verden som kan ha overføringsverdi til norske bedrifter.

⁸¹⁸ NOU 2017:14

⁸¹⁹ NOU 2017:2

⁸²⁰ NOU 2017:13

⁸²¹ NOU 2017:2

Andre spørsmål det kan være nyttig å stille er hva som bestemmer en arbeidstakers tilhørighet. Den tradisjonelle forståelsen av fellesskap tar utgangspunkt i likhet. Denne avhandlingen har bidratt med kunnskap som understreker at utfordringene fremover blir å skape fellesskap basert på forskjeller.

KILDER OG LITTERATUR

Muntlige kilder

Denne avhandlingen hviler hovedsakelig på fortellinger fra til sammen 42 informanter. Oversikt over de muntlige kildene er vist i figur 3 side 52 og 53.

Litteratur, herunder trykte og digitale kilder

Aas, A. K.(2005). *Med en fot innenfor? Arbeidstilknytning og inntekt blant innvandrergupper i ulike næringer i Oslo.* (Masteroppgave), institutt for sosiologi og samfunnsgeografi UiO.

Allebeck, P., og Mastekaasa, A. (2004). Risk factors for sick leave - general studies. *Scandinavian Journal of Public Health* 32 (Suppl 63).

Anderson, B. (1996). *Forestilte fellesskap: refleksjoner omkring nasjonalismens opprinnelse og spredning.* Spartacus.

Arbeidsmiljøloven (2006). Lov om arbeidsmiljø, arbeidstid og stillingsvern mv. av 01.01 2006. Hentet fra <https://lovdata.no/dokument/NL/lov/2005-06-17-62?q=arbeidsmilj%C3%B8loven> (lesedato 2. juni 2018).

Aure, M. (2008). *Arbeidsmigrasjon fra Teriberka til Båtsfjord 1999-2002.* Avhandling levert for graden Doctor Rerum Politicarum UIT, Det samfunnsvitenskapelige fakultet. Institutt for planlegging og lokalsamfunnsforskning.

Axelsson, J., Karlsson, J. C., & Skorstad, E. J. (2016). Arbeiderkollektivet i dag-replikasjon og teoretisk utvikling. *Tidsskrift for samfunnsforskning*, 56(02), 105-134.

Bang, H. (2013). Organisasjonskultur - en begrepsavklaring. *Tidsskrift for norsk psykologforening* 2013 • 50 • 326–336. <https://www.researchgate.net/publication/258009391>. (lesedato 01.mars 2018).

Bakhtin, Mikhail M. (1981). *The Dialogical Imagination.* London og Austin: University of Texas Press.

Barne- og likestillingsdepartementet (2009). Handlingsplan for å fremme likestilling og hindre etnisk diskriminering 2009–2012. Hentet fra: https://www.regjeringen.no/globalassets/upload/bld/planer/2009/hpl_etnisk_diskriminering.pdf (lesedato 13.11.2017).

Barth, F. (1998). *Ethnic groups and boundaries: The social organization of culture difference.* Waveland Press.

Bay, A. H., Hellevik, T., Hellevik, O. (2007). Svekker innvandring oppslutningen om velferdsstaten? *Tidsskrift for samfunnsforskning* 03/2007.

Benum, E. (1998). *Overflod og fremtidsfrykt 1970-.* Ascheough norgeshistorie bindt 12. H. Aschehoug & Co.

Berg, M. (2005, 26.10). Hver fjerde postansatt er uorganisert. *FriFagbevegelse*. Hentet fra <https://frifagbevegelse.no/hver-fjerde-postansatt-er-uorganisert-6.158.35738.4c299306a7> (lesedato 29. april 2018).

Bergh, T (1989). *Postvesenets underklasser i Norge: hovedlinjer i Norsk postforbunds historie*. Oslo: Forbundet, 1989.

Bergh T. (1990). 1970-tallet som historie. *Arbeiderhistorie*. Arbeiderbevegelsens arkiv og bibliotek. Hentet fra: https://www.arbark.no/Arbeiderhistorie/Arbeiderhistorie_1990.htm (lesedato 16. februar 2018).

Bertaux, D. (1981). *Biography and society: The life history approach in the social sciences* (Vol. 23). Sage Publications (CA).

Birkeland, Å. (red) (1992). *Karl Marx - Arbeid, kapital, fremmedgjøring*. Sentrale tekster av Karl Marx. Falken forlag.

Mastekaasa, A., & Birkelund, G. E. (2009). *Integrert? Innvandrere og barn av innvandrere i utdanning og arbeidsliv*. Universitetet i Oslo. ISBN 978-82-7935-278-5.

Bjerke, N. C. (2005, 06. desember). Følg Postens eksempel. Hentet fra: <https://www.postennorge.no/nyheter-og-media/nyhetsarkiv/gamle-nyheter/nyheter?contentKey=6263>. (Lesedato 17. januar 2018).

Bjerke, N. C. (2005, 26. august). 100 tilbake på jobb. *Postavisen 2005 nr. 14*. Hentet fra: https://www.postennorge.no/presse/publikasjoner/_attachment/inline/a9affd23-81fe-4dfa-adcf-5f81442220bc:eb9f07b2e4a42f0835bf8fc04f5ad1bb7667c79a/Postavisen%2014-05.pdf. (lesedato 23. juni 2016).

Bjørnhaug, I. (1993). *Mesna Kartongfabrikk A/S 1945- 1980. Arbeidets betydning og arbeidernes holdninger til arbeid og bedrift*. (Doktoravhandling). Universitetet i Bergen 1993.

Bjørnson, Ø. (1980). Kollektiv aksjon blant typografer og malarer i Trondheim 1880-1918. *Tidsskrift for arbeiderbevegelsens historie*, 2, 1980.

Bjørnson, Ø. (1987). *Den nye arbeidsdagen: bedriftsledelse og arbeidere ved Stordø kisgruver 1911-1940*. AHS-Gruppe for flerfaglig arbeidslivsforskning, Universitetet i Bergen.

Bjørnson, Ø. (1991). *Gruva*. Litlabøsamfunnet gjennom 100 år. Stord kommune.

Bjørnson, Ø. (1993). *100 år for bedre arbeidsmiljø: 1893-1993: Arbeidstilsynet 100 år*. Tiden Norsk forlag.

Blakar, R. M. (2006): *Språk er makt*. Oslo 1973, 7. utgave, Oslo 2006.

Borchgrevink, T. (1996). *Kultur møter i arbeidslivet*. En litteraturstudie. Oslo: Institutt for samfunnsforskning.

- Bore, L., Djuve, A. B., & Tronstad, K. R. (2013). *Etnisk mangfold og likestilling i arbeidslivet*. En kunnskapsstatus. Fafo rapport 2013:11.
- Bourdieu, P., Wacquant, L. J., & Kvalsvik, B. N. (1993). *Den kritiske ettertanke: grunnlag for samfunnsanalyse*. Norske samlaget.
- Braverman, H. (1974). *Labor and Monopoly Capital*. New York: Monthly Review Press.
- Bredesen, P. (2010) PAMA. Rapport 12 – desember 2010.
https://www.randstad.no/globalassets/arkiv---proffice/proffice-no/presse/pama/rapporter-2/pama_122010_vinter_innvandrere-i-arbeidslivet_dig-motekultur.pdf (lesedato 12. juni 2015).
- Brochmann, G, Tjelmeland, H., & Kjeldstadli, K.(red) (2003). *Norsk innvandringshistorie*. Bd. 3: i globaliseringens tid 1940-2000. Pax.
- Brochmann, G. (2014). Integrering. *Store Norske Leksikon*. <https://snl.no/integrering> (lesedato 3. mars 2017).
- Brochmann, G., Borchgrevink, T., & Rogstad, J. (2002). *Sand i maskineriet: Makt og demokrati i det flerkulturelle Norge*. Gyldendal Akademisk.
- Bull, E. (1958). *Arbeidermiljø under det industrielle gjennombrudd: tre norske industristrøk*. (Doktorgradsavhandling). Utg. av Norsk folkemuseum. Universitetsforlaget.
- Bull, E. (1981). Retten til en fortid. *Sosialhistoriske artikler, Universitetsforlaget, Oslo*.
- Burckhardt, J. (1919). *Die Kultur der Renaissance in Italien: ein Versuch* (Vol. 1). A. Kröner.
- Burr, V. (1995). *An Introduction to Social Constructionism*. New York, Routledge.
- Carling, J. (2004). *Innvandrere prioriterer å sende penger til familien*. Samfunnspeilet 6/2004.
- Christensen, T. & Lægreid, P. (2001). ”New Public Management i norsk statsforvaltning” i Bent Sofus Tranøy og Øyvind Østerud (red.) *Den fragmenterte staten*. Oslo: Gyldendal.
- Christensen, T., Egeberg, M., Larsen, H. O., Lægreid, P. og Roness, P.G. (red.) (2002). *Forvaltning og politikk*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Connerton, P. (1989). *How Societies Remember*. Cambridge: Cambridge University press.
- Dagsrevyen 21 (26. August 2016). Etter 17,2 minutter ut i sendingen kommer et intervju med Bjørn A. Grønna, forfatteren av den lokalhistoriske boken *Et arbeidsliv på cellulosen*. Hentet fra <https://tv.nrk.no/serie/dagsrevyen-21/NNFA21082614/26-08-2014> (lesedato 18. april 2016).
- Dahl, O. (1986). *Problemer i historisk teori*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Dahl, O. (1993). *Forklaring og fortelling i historievitenskapen*. I *Historisk tidsskrift*, nr. 1.

- Dahl, R. A. (red.) (1973). *Regimes and Oppositions*, New Haven & London: Yale University Press.
- Daugstad, G. (red) (2008). Innvandring og innvandrere 2008. Statistisk sentralbyrå, Oslo–Kongsvinger. Hentet fra: <https://www.ssb.no/a/publikasjoner/pdf/sa103/sa103.pdf> (lesedato 14.07.2018).
- De nasjonale forskningsetiske komiteene (2016). B. Hensyn til personer (5-18). Hentet fra: <https://www.etikkom.no/forskningsetiske-retningslinjer/Samfunnsvitenskap-jus-og-humaniora/b.-hensyn-til-personer-5---18/> (lesedato 7. jan 2018).
- Ehn, B. (1981). *Arbetets flytande gränser: En fabriksstudie*. Prisma.
- Engelstad, F. (red.) (1999). *Om makt. Teori og kritikk*, Oslo: Ad Notam Gyldendal.
- Engelstad, F. red (2000). *Kunnskap og refleksjon. 50 års samfunnsforskning*. Rapport 2000:2. Institutt for samfunnsforskning, Oslo.
- Einarsen, S. og Skogstad, A. (red) (2015). *Ledelse på godt og vondt*. Fagbokforlaget.
- Eriksen, Hylland, T. & Fuglerud Ø, red.(2007). *Grenser for kultur? Perspektiver fra norsk minoritetsforskning* (Oslo: Pax 2007).
- Eriksen, Hylland, T. (2010). *Samfunn*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Eriksen, Hylland. T. (1991). *Veien til et mer eksotisk Norge*. Oslo: Ad Notam.
- Eriksen, A. (1995). *Det var noe annet under krigen. 2. verdenskrig i norsk kollektivtradisjon*. Oslo: Pax forlag.
- Ese, J. (2013). *Kva er mangfold? Mangfold og ulikhet i et læringsmiljøperspektiv*. Universellrapport 2:2013. Universell. Hentet fra: <http://www.universell.no/fileshare/fileupload/1732/Jo%20Ese%20-%20Hva%20er%20mangfold.pdf>. (Lesedato 12. april 2017).
- Falkum, E. (2008). *Makt og opposisjon i norsk arbeidsliv*. (Doktoravhandling). UIO.
- Fentress, J. og Wickham, C. (1992). *Social Memory*. Oxford: Blackwell Publishers.
- Ferrari de Carli (1993). *Kollega, venn eller fremmed? Pakistansk betjening i norsk kontekst: En avdeling ved A/S norsk sporveier*. (Hovedoppgave). UIO. Institutt og museum for antropologi.
- Fiske, S. T. (1998). "Stereotyping, Prejudice and Discrimination." i D. T. Gilbert, S. T. Fiske, og G. Lindzey (red.) *Handbook of Social Psychology*. New York: Mc Graw-Hill.
- Floden, A., Bredrup Petersen, A. og Kringen, J. (1999). *En omstillingsprosess: erfaringer fra Posten Norge BA*. Oslo: Statskonsult.
- Fossen, A. (1996). *Flukten fra landsbygda- 50 år etter*. Utgitt fra eget forlag, Asbjørn Fossen 1996.

- Fredriksen, D. og Strøm, S. (1994). Arbeidsledigheten i Europa de siste 25 år. *Samfunnspeilet* 3/94. Hentet fra: <http://www.ssb.no/arbeid-og-lonn/artikler-og-publikasjoner/attachment/69754?ts=137dac01350> (lesedato 17. februar 2018)
- Fuglum, P., & Simensen, J. (1984). *Historie nedenfra*. Festskrift til Edvard Bull. Universitetsforlaget AS.
- Furre, B. (2000). *Norsk Historie 1914-2000*. Gjøvik: Samlaget.
- Furre, B. (1991). *Vårt hundreår :norsk historie 1905-1990*. Det norske samlaget.
- Gamle Postfolk (2016). Facebook.no. Hentet fra www.facebook.com/groups/2340059921/?fref=ts (lesedato 25. februar 2016).
- Geertz, C. (1973). *The interpretation of cultures: Selected essays* (Vol. 5019). Basic books.
- Giske, T. (red) (2009). *Mangfold eller enfold*. 21 stemmer om kultur i vår tid. Aschehoug, Oslo.
- Gitz-Johansen, T. (2006). *Den multikulturelle skole: integration og sortering*. Fredriksberg: Roskilde Universitetsforlag.
- Gjøsæter, Å. (2006). *Vitenskapsteoretiske problemstillinger knyttet til metodiske valg*. Vitenskapsteoretisk essay. Høgskolen Stord/Haugesund.
- Goffman, E. (1971). *Relation in public*. Basic Book, New York Google Scholar.
- Green, Anna. (2008). *Cultural History*. New York. Palgrave Macmillan.
- Grønlie, T. og Flo, Y. (2009). *Sentraladministrasjonens historie etter 1945*. Bind II. Bergen: Fagbokforlaget.
- Guldbrandsen, T. (1993). *Norsk arbeidslivsforskning. En gjennomgang av forskning om arbeidslivet 1950-90*. Rapport 93:2, Institutt for samfunnsforskning.
- Guldbrandsen, T. & Torp, H. (2000). *Arbeidslivsforskning fra industrisosiologi til arbeidsmarkedstudier*. I: Engelstad, F. (red) Kunnskap og refleksjon. ISF rapport nr. 2.
- Halbwachs, M. (1992). *On collective memory*. University of Chicago Press.
- Hansen, P. B. (2011). «Eneste farbare vei». *Forbundsledelsen i Norsk Postforbund og forretningsorienteringen i Postverket i perioden 1981-1996*. (Masteroppgave). Universitetet i Oslo.
- Hansen, P. B. (2012). «Eneste farbare vei». *Arbeiderhistorie 2012*. Hentet fra: [file:///C:/Users/vikar1/Downloads/Arbeiderhistorie2012_5%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/vikar1/Downloads/Arbeiderhistorie2012_5%20(1).pdf) (lesedato 29. april 2018).
- Hansen, T. (1988). *Hybelmarkedet i Oslo*. Rapport fra en forundersøkelse. Norges byggforskningsinstitutt.

Heiret, j., Korsnes, O., Venneslan, K., og Bjørnson, Ø. (2003): *Arbeidsliv, historie, samfunn*. Norske arbeidslivsrelasjoner i historisk, sosiologisk og arbeidsrettslig perspektiv. Fagbokforlaget.

Heiret, J. (2007). "Arbeidslivsrelasjonsforskning på norsk – mellom sosial ingeniørkunst og kritisk forståelse." I Johs. Hjellbrekke, Ole Johnny Olsen og Rune Sakslind (red.) *Arbeid, kunnskap og sosial ulikhet*. Oslo: Unipub.

Heiret, J. og Stokkedal Bokn, H. (2008). Meningen med (arbeid)livet. *Sosiologi i dag*, årgang 38, nr. 4/2008.

Hellstad, V. (2010). "*Nordlendinger uønsket*": en studie av nordnorsk identitet i møte med Oslo. (Masteroppgave). Universitetet i Oslo.

Hellmann, R. red (1992). *Perspektivanalyse for Posten i Norge*. Serie A, rapport nr.1, november 1992. Postdirektoratet. Plan- og utviklingsavdelingen.

Hernes, G. (2007). *Med på laget. Om New Public Management og sosial kapital i den norske modellen*. Fafo-rapport.

Hilsen, A.I et al. (2006). *Utredning om seniorer og omstilling*. AFI. Oslo mai 2006.

Hobsbawm, E. og Rangers, T. (red) (1983). *The Inventions of Traditions*. Cambridge University Press.

Hodne, B, Kjeldstadli, K., & Rosander, G. (1981). *Muntlige kilder*. Om bruk av intervju i etnologi, folkeminnevitenskap og historie. Universitetsforlaget.

Hoel, M. & Hvinden, B. red (1983). *Kollektivteori og sosiologi*: festskrift til Sverre Lysgaard på 60-års-dagen 6. mars 1983. Oslo: Gyldendal.

Hjellebrekke, J. (red), Olsen, O.J. & Sakslid, R. (2007). *Arbeid, kunnskap og sosial ulikhet*. Unipub.

Holstein, J. A. & Gubrium J. F. (1995). "The active interview" i *Qualitative Research Methods*. Vol. 37 Sage publications.

Hompland, A. & Pape, A. (1992). *Den postale kultur og organisasjon*. Plan- og utviklingsavdelingen, Postdirektoratet, Oslo 1992.

Hopen Nødset, G. (1997, 13. oktober). Vil halvere antall sorteringssteder. *Dagsavisen Arbeiderbladet*. Hentet fra <https://www.nb.no/items/5b867776e4aa20181351df104bd0c813?page=7&searchText=sorteringsmaskiner> (lesedato 4. mars 2018).

Hunstad, D. (2013). *Sørlandet – fra «terra incognita» til sommerferieland*. Fire historiske analyser av regionalitet og regionalisme. (Doktorgradsavhandling). Universitetet i Bergen.

- Ikaldal, I. (2018, 3. januar). Likestillings- og diskrimineringsloven. *Store Norsk Leksikon*. Hentet fra: <https://snl.no/likestillings- og diskrimineringsloven>, jfr. <https://lovdata.no/dokument/NL/lov/2017-06-16-51?q=Likestillings-%20og%20diskrimineringsloven>,. (Lesedato 15. mars 2018).
- IMDI (2013). Mangfold i heleide statlige virksomheter – status 2013. Hentet fra <http://www.imdi.no/contentassets/75177ba24f8e47f483c649123a89b7b7/mangfold-i-heleide-statlige-virksomheter-2013.pdf> (lesedato 11. oktober 2016).
- Israel, J. (1971). *Om fremmedgjøring. Fra Marx til moderne sosiologi*. Pax Forlag AS, Oslo.
- Jacobsen, D.I. & Thorsvik, J. (2010). *Hvordan organisasjoner fungerer*, Fagbokforlaget.
- Johannessen, F. E. et al. (2007). *På høygir i lavblokk. Oslo postterminal - en dokumentasjon*. Posten Norge AS.
- Jortveit, M. (2014). *Inkludering i en flerkulturell skole*. (Doktoravhandling). Universitetet i Agder.
- Jørstad, H. (2011a):15. Hjelper Coop å kuppe nye kunder. *Post & Bringavisen nr.3 2011*. Hentet fra: https://www.postennorge.no/presse/publikasjoner-test/post-og-bringavisen-nr.3-11/P&B_03_2011.pdf (lesedato 9. januar 2018).
- Jørstad, H. (2011b). Strike i Bergen. *Post- og Bringavisen nr.12/ 2011*. Hentet fra https://www.postennorge.no/presse/publikasjoner-test/post-og-bringavisen-nr.12-11/P&B_12_2011.pdf (lesedato 9. januar 2018).
- Kaldal, I. (1993). *Å fortelje, å forklare og å tenke historisk*. I *Historisk tidsskrift*, nr. 1.
- Kaldal, I. (1994a). Det gode arbeid og de gode arbeidere – om normer og verdier i arbeidslivet som historisk tema. I: *Arbeiderhistorie 1994*. Årbok for arbeiderbevegelsens arkiv og bibliotek, Oslo (s. 103-125) Hentet fra: [www.kaldal.net\(ingar/les/Det_gode_arbeid_Arbeiderhistorie1994.pdf](http://www.kaldal.net(ingar/les/Det_gode_arbeid_Arbeiderhistorie1994.pdf) (lesedato 22. november 2015).
- Kaldal, I. (1994b). *Arbeid og miljø ved Follafooss tresliperi og Ranheim papirfabrikk 1920-1970*. Historisk institutt, Universitetet i Trondheim.
- Kaldal, I. (1995). *Arbejdets kulturer- Hvordan studere dem?* *Arbejderhistorie* Nr. 4 1995. s.97-111.
- Kaldal, I. (2006). Arbeidsarven, hjemmeside med fokus på minne- og historieprosjekter som handler om arbeid. Henter fra <http://www.arbeidsarven.net/> (lesedato 18. april 2016).
- Kaldal, I. (2007). *Muntlige kilder – faktuelle eller narrative lese måter?*, *Historisk tidsskrift* 3/ 2007: 433–445.

Kaldal, I. (2008). Minna og mytane – og verdien av dei som historisk materiale. *Historisk tidsskrift* Bind 87, s. 665–679 © Universitetsforlaget 2008.

Kaldal, I. (2010). Historisk kulturanalyse av makt og trakassering på jobben som øvelse i maktkritikk. *Tidsskrift for kulturforskning*. Volum 9, nr. 4, 2010, s. 54–64.

Kaldal, I. (2013). Gi arbeidet ei histori. Kronikk i *Klassekampen* mandag 11. februar 2013. <http://www.kaldal.net/ingar/les/gi-arbeidet-ei-historie.pdf> (lesedato 18. april 2016).

Kaldal, I. (2014). Edvard Bull d.y. Arbeiderminnene og sosialhistoria. I Jensen, I., Telste, K. og Østby, J., B. (red). *By og Bygd 46:2014. Forskning og fornyelse*. Norsk folkemuseum. Hentet fra: <https://dms05.dimu.org/file/032waz7hYuTn>. (Lesedato 23. april 2016).

Kaldal, I. (2016). *Minner som prosesser – i sosial – og kulturhistorie*. Cappelen Damm Akademisk.

Karlsen, J. E. (1978). *Arbeidsplassforhold og arbeidsmiljø*. Universitetsforlaget.

Karlsen, J. E. (2018). *Visjoner for det gode arbeidsliv*, Arbeidsmiljøloven i samfunnsvitenskapelig lys. Cappelen Damm Akademisk.

Kjeldstadli, K. & Myhre, J. E. (1995): *Oslo spenningenes by*. Pax Forlag AS.

Kjeldstadli, K. (1989). *Jerntid: fabrikkssystem og arbeidere ved Christiania Spigerverk og Kværner Brug fra om lag 1890 til 1940*. Universitetsforlaget. (utgitt på Pax i 1989).

Kjeldstadli, K. (1991). Kan det sies noe nytt om de muntlige kildene? *Dugnad 4/1991*: 41–44.

Kjeldstadli, K.(1992). *Fortida er ikke hva den engang var*. Oslo: Universitetsforlaget.

Klassekampen (1997, 1. november). Besk sparepakke fra Posten. Hentet fra: <http://www.klassekampen.no/section/earkiv?searchterm=Oslo+postterminal+&fromdate=1996-03-01&todate=1999-03-01&submit=S%F8k>. (lesedato 3. mars 2018).

Kokkvoll A. (1982). Hovedtrekk i arbeiderbevegelsens kulturstrev. *Tidsskrift for arbeiderbevegelsens historie*, 1, 1982. Pax Forlag A.s, Oslo

Lazarus, R. og S. Folkman (1984). *Stress, appraisal, and coping*. New York: Springer.

Lillebø, R. (2001). *Den flerkulturelle arbeidsplass. En veiviser til flerkulturelt samspill*. Otta: Fortuna Forlag.

Lov om NSB AS og Posten Norge AS (2002). Lov om omdanning av statens jernbanetrafikkselskap (NSB BA) og statens postselskap (Posten Norge BA) til aksjeselskaper. Hentet fra <https://lovdata.no/dokument/NL/lov/2002-06-21-43> (lesedato 18.09.2016).

Lukes, S. (2005). *Power. A Radical View.*(1974). Basingstoke and New York: Palgrave MacMillan.

Lüdtke, A. (Ed.). (1991). *Herrschaft als soziale Praxis: historische und sozial-anthropologische Studien* (Vol. 91). Vandenhoeck+ Ruprecht Gm.

Lysgaard, S. (1985). *Arbeiderkollektivet*. Oslo: Universitetsforlaget.

MAGMA (u.å) Tidsskrift for økonomi og ledelse. Hentet fra: (www.magma.no). Lesedato: 14.07.2017)

Marx, K. (2000). *Det kommunistiske manifest*. Oversatt av Østerberg, Dag mfl. De norske bokklubbene.

Melberg, K., og Mikkelsen, A. (2015). Endringsledelse i nedgangstider. *MAGMA*. <https://www.magma.no/endringsledelsei-nedgangstider>. (lesedato 21. april 2018).

Meld. St. 29 (2010-2011) . Felles ansvar for eit godt og anstendig arbeidsliv. Det kongelige arbeidsdepartement. Hentet fra: <https://www.regjeringen.no/contentassets/762a9dbd58104547a5edf8b68908fbc7/nn-no/pdfs/stm201020110029000dddpdfs.pdf>. (lesedato 20. juli 2018).

Meld. St. 18 (2011–2012). Virksomheten til Posten Norge AS. <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/meld-st-18-20112012/id679905/sec4> (lesedato 7.jan 2018).

Meld. St. 6 (2012-2013) En helhetlig integreringspolitikk. Henter fra: https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/meld-st-6-20122013/id705945/sec3?q=pris#match_0 (lesedato 18. jan 2018).

Meld. St. 30. (2015-2016). Fra mottak til arbeidsliv – en effektiv integreringspolitikk. Hentet fra: <https://www.regjeringen.no/contentassets/6676aece374348ee805e9fc5f60b6158/no/pdfs/stm201520160030000dddpdfs.pdf>. (Lesedato 25. juli 2017).

Midtbøen, N. (2007). Strålende vinterfestival. *Postavisen nr.8/2007*. Hentet fra: <https://www.postennorge.no/presse/publikasjoner/postavisen-8-2007/Postavisen%2008%20-%202007.pdf>. (lesedato 17.07.2018).

Mikkelsen, A. og Laudal, T. (2014). *Strategisk HRM*. Bergen: Fagbokforlaget.

Morken, B. (2011). Vijay vil opp og frem. *Post & Bringavisen nr8/2011:11*. Hentet fra: https://www.postennorge.no/presse/publikasjoner/post-og-bringavisen-8-2011/P&B_08_2011.pdf (lesedato 14.mars 2018).

Morken, B. (2013). Jubileumsteamet. *Post & Bringavisen nr.8 2013, s.18-19*. Hentet fra: https://issuu.com/postennorge/docs/pogb_8_2013. (lesedato 14.jan 2018).

Myklebost, Kari (2002): *Muntlige fortellinger som kilder*. - refleksjoner rundt teoretiske og metodiske aspekter ved bruk av muntlige kilder som inntak til identitet. (Hovedoppgave). Universitetet i Tromsø.

NESH (2016). *Forskningsetiske retningslinjer for samfunnsvitenskap, humaniora, juss og teologi*. www.etikkom.no/retningslinjer (lesedato 21. mars 2016).

Norsk Postforbund, Landsmøteprotokoll 1989.

Nossen, J. P. (2009). Sykefravær og konjunkturer—en oversikt. *Norsk epidemiologi*, 19(2). 115-125.

Nossen, J. P., & Thune, O. (2009). Utviklingen i sykefraværet de siste 20 år. *Arbeid og velferd*, 3, 13-23.

NOU 1982: 3. Maktutredningen - sluttrapport. Hentet fra: https://www.nb.no/items/URN:NBN:no-nb_digibok_2017032248203. (lesedato 17. juli 2018).

NOU 2000:27. Sykefravær og uførepensjonering Et inkluderende arbeidsliv. Hentet fra: <https://www.regjeringen.no/contentassets/02060f76fc28489288d00f4a70ecb338/no/pdfa/nou200020000027000dddpdfa.pdf>. (lesedato 24. juli 2018).

NOU 2002:12. Rettslig vern mot etnisk diskriminering. Hentet fra: <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/nou-2002-12/id145418/sec2>. (lesedato 15. mars 2018).

NOU 2010:1. Medvirkning og medbestemmelse i arbeidslivet. Oslo: Departementenes servicesenter, Informasjonsforvaltning. Avgitt til Arbeidsdepartementet 18. mars 2010. Hentet fra: <http://www.regjeringen.no/nb/dep/asd/dok/nouer/2010/NOU-2010-01.html?id=597723> (lesedato 5. mars 2017).

NOU 2011:7. Velferd og migrasjon. Rapport til Barne-, likestillings- og inkluderingsdepartementet. Leder for velferds- og migrasjonsutvalget var Grete Brochmann. Hentet fra <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/nou-2011-07/id642496/?q=NOU%202011:7.%20Velferd%20og%20migrasjon> (lesedato 5. mars 2017).

NOU 2011: 14. *Bedre integrering— Mål, strategier, tiltak*. Til Barne-, likestillings- og inkluderingsdepartementet. Oslo, 14. juni 2011.

NOU 2017:2. Integrasjon og tillit Langsiktige konsekvenser av høy innvandring. Avgitt til Justis- og beredskapsdepartementet 1. februar 2017.

NTB (2008, 3. desember). Frykter at kutt gir økt sykefravær i Posten. *Bergensavisen (BA)*. Hentet fra: <https://www.ba.no/nyheter/frykter-at-kutt-gir-okt-sykefravar-i-posten/s/1-41-3967023>. (lesedato 21.april 2018).

NSD Forvaltningsdatabasen (u.å). Telenor ASA. Endringshistorie. Hentet fra <http://www.nsd.uib.no/polsys/data/forvaltning/enhet/8609/endringshistorie> (lesedato 18. september 2016).

Næss, R. (1985). *Innvandrere på norsk arbeidsplasser*. En studie av tyrkiske og pakistanske innvandreres situasjon på et utvalg arbeidsplasser. Oslo: Arbeidsforskningsinstituttet.

OECD (2016). Making Integration Work – Refugees and other in need of protection. Hentet fra: <http://www.oecd.org/migration/making-integration-work-humanitarian-migrants-9789264251236-en.htm> (lesedato 28. mai 2016).

Olstad F. (1991). *Arbeiderklassens vekst og fall. Hovedlinjer i 100 års norsk historie*. Oslo, Universitetsforlaget.

Orupabo, J. (2013). *Kompetanse–en symbolsk markør. Kjønn, etnisitet og aspirasjoner i overgangen mellom utdanning og arbeidsmarked*. (Doktoravhandling). Universitetet i Oslo.

Ot.prp.nr.3 (1975–1976). Om lov om arbeidervern og arbeidsmiljø. Hentet fra: <https://lovdata.no/dokument/PROP/forarbeid/otprp-3-197576> (lesedato 17. juli 2018).

Ot.prp. nr. 33 (2004-2005). Om lov om forbud mot diskriminering på grunn av etnisitet, religion mv. (diskrimineringsloven). Det kongelige kommunal- og regionaldepartement. Hentet fra: <https://www.regjeringen.no/contentassets/5b1893b1c806474daede3a654d683916/no/pdfs/otp200420050033000dddpdfs.pdf> (lesedato 15. mars 2018).

Pape, T. C. (1993). *Arbeidsmiljø i Norge. LO s arbeidsmiljøundersøkelse*. Fafo- rapport 149.

Posten Norge (2009, 19. Juni). Mangfoldig samarbeid. Hentet fra: <https://www.postennorge.no/nyheter-og-media/nyhetsarkiv/nyhetsarkiv/mangfoldig-samarbeid> (lesedato 13. november 2017).

Posten Norge-Konsernet (2009). Ny terminalstruktur. Hentet fra: <https://www.postennorge.no/presse/arkiv/ny-terminalstruktur-i-posten> (lesedato 11. januar 2018).

Posten Norge- Konsernet (2010). H.M. Kongen åpnet Postens Østlandsterminal. Hentet fra: <https://www.postennorge.no/presse/arkiv/h.m.kongen-apnet-postens-ostlandsterminal> (lesedato 22. januar 2018).

Posten Norge-Konsernet (2011). Aksepterer ikke ulovlige aksjoner. Hentet fra: <https://www.postennorge.no/presse/arkiv/aksepterer-ikke-ulovlige-aksjoner>. Lesedato 21.10.2016).

Posten Norge-Konsernet (2015a). Historisk lavt sykefravær. Hentet fra: <http://www.postennorge.no/attachment/3248/binary/7336> (lesedato 25.09.2016).

Posten Norge-Konsernet (2015b). Finansiell informasjon. Hentet fra <http://www.postennorge.no/attachment/3276/binary/7362> (lesedato 02.10.2016)

Posten Norge –Konsernet (2015c). Ny postlov og endringer i 2016. Hentet fra <https://www.postennorge.no/presse/arkiv/ny-postlov-og-endringer-i-2016> (lesedato 9. januar 2018).

Posten Norge –Konsernet (2015d). Godt første halvår for Posten. Hentet fra [:https://www.postennorge.no/presse/arkiv/godt-forste-halvar-for-posten](https://www.postennorge.no/presse/arkiv/godt-forste-halvar-for-posten). (lesedato 9. januar 2018).

Posten Norge Konsernet (2017). Milepæler i Postens historie. Hentet fra: <https://www.postennorge.no/om-oss/milepaeler-i-postens-historie> (lesedato 17. februar 2018)

Posten Norge – Konsernet (2018). Ekstra innsats for mangfold og integrering. Hentet fra: <https://www.postennorge.no/om-oss/baerekraft/ekstra-innsats-for-miljo-integrering-og-mangfold> (lesedato 20. februar 2016).

Postverket årsrapporter 1970-1996 (trykt utg.)

Posten Norge BA årsrapporter 1997-2000 (trykt utg.)

Posten Norge AS årsrapporter 2001-2009 (digital utg.). Henter fra <https://www.postennorge.no/finansiell-informasjon/rapportarkiv>.

Posten Norge AS års - og bærekraftrapporter 2010- 2015 (digital utg.) Henter fra <https://www.postennorge.no/finansiell-informasjon/rapportarkiv>.

Postens finansiell rapport og bærekraftrapport 2016. (digital utg.) Henter fra <https://www.postennorge.no/finansiell-informasjon/rapportarkiv>.

Postens Bedriftspolitik (1995). Hovedmål og strategier for perioden 1996-2000. Postens sentralledelse 1995.

Postens idretts- og fritidsforbund (2013). Facebook. Hentet fra: https://www.facebook.com/postidrett/info/?tab=page_info (lesedato 1. mars 2016).

Postens idretts- og fritidsforbund (u.å). Hentet fra: <http://folk.ntnu.no/terjesc/tfweb/arrangement/postmesterskapet.php> (lesedato 2. mars 2016).

Postens idrettslag Kristiansand (2015). Facebook. Hentet fra: <https://www.facebook.com/Postens-idrettslag-Kristiansand-1533660553549912/?fref=ts> (lesedato 2. mars 2016).

Postkom (u.å). Fakta om forbundet. Henter fra: <https://postkom.no/om-forbundet/fakta-om-forbundet/>. (lesedato 14. juli 2018).

Postmannen, nr. 6./1985.

Post museet (2013, 11. mars). Postrevyen fra 1959 – 1978. Hentet fra: <https://www.youtube.com/watch?v=7UF0T7HG3nU> (lesedato 25. februar 2016).

Postnord (u.å). Vår historia och kriserna som format PostNord. Hentet fra https://www.postnord.se/information/om-postnord/verksamhet/historia?utm_source=webb&utm_medium=banner&utm_term=&utm_content=om-oss&utm_campaign=historia (lesedato 03. mars 2018).

Proff (u.å). Posten bedriftsidrettslag Bergen. Hentet fra: <http://www.proff.no/selskap/posten-bedriftsidrettslag-bergen/-/idrettslag-og-klubber/IGFQXJ01005/> (lesedato 2.mars 2016).

Rasmussen, B. (red.) (2005): Et bærekraftig nytt arbeidsliv? : kunnskapsstatus og problemstillinger. Norges forskningsråd. Hentet fra: https://www.forskningsradet.no/csstorage/vedlegg/Et_barekraftig_nytt_arbeidsliv.pdf. (lesedato 26. oktober 2017).

Regnskapsloven (1998). Lov om årsregnskap m.v. (LOV-1998-07-17-56). Hentet fra: <https://lovdata.no/dokument/NL/lov/1998-07-17-56>. (Lesedato 17. juni 2017).

Repstad, P. (2007). *Mellom nærhet og distanse, kvalitative metoder i samfunnsvitenskap*. Oslo: Universitetsforlaget.

Ricoeur, P. (1984). *Time and narrative*. Volume 1. Chicago and London: The university of Chicago Press.

Ricoeur, P. (1992). *Från text till handling*. Stockholm: Brutus Österlings bokförlag.

Ricoeur, P. (2004). *Memory, history, forgetting*. University of Chicago Press.

Rogstad, J. og Raaum (1997). *Utstøting av arbeidsmarkedet blant arbeidstakere med innvandrerbakgrunn*. Rapport 74/97. Oslo/Bergen. Stiftelsen for samfunn og næringslivsforskning.

Rogstad, J. (2001). *Sist blant likemenn. Synlige minoriteter på arbeidsmarkedet*. Institutt for samfunnsforskning. Unipax.

Rogstad, J. (2000). *Mellom faktiske og forestilte forskjeller Synlige minoriteter på arbeidsmarkedet*. ISF-rapport. Institutt for samfunnsforskning.

Rogstad, J. (2002). *Makt i det flerkulturelle arbeidslivet*. I Brochmann, G., Borchgrevink, T., & Rogstad, J. (2002). *Sand i maskineriet: Makt og demokrati i det flerkulturelle Norge*. Gyldendal Akademisk.

Rogstad, J. & Midtbøen, A. H. (2009). *Rasisme og diskriminering: Begreper, kontroverser og nye perspektiver*. Norges forskningsråd, publikasjon.

Rolijordet, A.H. (red) (2006). *Kollektiv og individ: En debattbok om mangfold og fellesskap i individenes tidsalder*. Gyldendal akademisk.

- Rudi, Ingrid (1993). Person og kjønn. Permutasjoner av «natur» og «kultur». *Norsk sosialantropologi 1993* – et utsnitt. Rapport fra fagkonferansen i sosialantropologi mars 1993. Norges forskningsråd.
- Rye, Johan F. (2006). *Lokal kapital og arvelig bofasthet*. Tidsskrift for ungdomsforskning 2006, 6 (1):3-24
- Rønningen, D. (2007). *Teknologiske og organisatoriske endringer og eldre arbeidstakeres tilknytning til arbeidsmarkedet*. Økonomiske analyser 2/2007.
- Røvik, Kjell Arne (1998). *Moderne organisasjoner. Trender i organisasjonstenkingen ved tusenårskiftet*. Bergen: Fagbokforlaget.
- Salzer, M. (1995). *Postens sjæl*. Skövde: Page One Publishing AB.
- Sam, D. L. (2006). Working in a Multicultural Society: Challenges for the Norwegian Psychologist. *Tidsskrift for Norsk psykologforening*, Vol 43, nummer 12, 2006, side 1268-1275. Artikkel hentet fra http://www.psykologtidsskriftet.no/index.php?seks_id=5390&a=2 (lesedato 01.04.2018).
- Samferdselsdepartementet (1997). Organisering av omstillingsarbeidet i NSB og Postverket. Hentet fra: https://brage.bibsys.no/xmlui/bitstream/handle/11250/154568/09TU01830_ocr_red.pdf?sequence=1. Lesedato: 15. juli 2018).
- Samfunnsspeilet (2010, 3. mai) . Uendret sykefravær siden 2001. Hentet fra: <https://www.ssb.no/arbeid-og-lonn/artikler-og-publikasjoner/uendret-sykefravaer-siden-2001-31126>. (lesedato 12. februar 2016).
- Sandal Mjeldheim, G. (2009). *Kulturelt mangfold på arbeidsplassen*. Fagbokforlaget.
- Sandal, Mjeldheim, G., Bye, H. H., & Sjøberg, P. (2012). *Managing cultural diversity at work: The effects of diversity perspectives on leadership*. Paper presented at the International Congress of Psychology, Cape Town.
- Sandal Mjeldheim, G. et al (2013). «*Mangfoldsledelse*» og *Innvandrerens tilknytning til arbeidsplassen*. Institutt for samfunnspsykologi. UIB.
- Schein, E. H. (1990). Organizational culture. *American Psychologist*, 45(2), 109–119.
- Schieflo, Per M. (1999). *Kultur*. Innføring i sosiologi. Allforsk.
- Schjerpen, K. (2011). *Real" slusk" og barske karer: solidaritet og maskulinitet blant arbeiderne på vannkraftanlegget Nedre Vinstra 1947-1952*. (Masteroppgave). Universitetet i Oslo.
- Seeman, M. (1959). On The Meaning of Alienation. *American Sociological Review*, 24(6), 783-791.

- Seeman, M. (1967). On the personal consequences of alienation in work. *American Sociological Review*, 273-285.
- Sejersted, F. (2005). *Sosialdemokratiets tidsalder*. Oslo: Pax.
- Seip, A. L. (1998). Det norske vi–kulturnasjonalisme i Norge. I Sørensen, Ø. (red) (1998). *Jakten på det norske. Perspektiver på utviklingen av en norsk nasjonal identitet på 1800-tallet*. Ad Notam Gyldendal.
- Sjøvold, E. (2016). *Makt og maktbruk i arbeidslivet*. Universitetsforlaget.
- Skirbekk, S. (1999). *Ideologi, myte og tro ved slutten av et århundre: sosiologisk kulturteori og funksjonsanalyse*. Tano Aschehoug.
- Skjervheim, H., & Hellesnes, J. (2000). *Objektivismen: og studiet av mennesket*. Gyldendal Akademisk.
- Skogstad, A. (2002) i Roness, A. og Matthiesen S. Berge (red) (2002). *Utbrent. Krevende jobber – gode liv?* Fagbokforlaget.
- Slettan, D. (1994). *Minner og kulturhistorie. Teoretiske perspektiver*. Skriftserie fra Historisk institutt, nr. 4, Trondheim, NTNU.
- Slim, H. & Thompson, P. (1995). *Listening for a Change: Oral Testimony and Community Development*. London. New Society Publishers.
- Smith-Solbakken, M. (1997). *Oljearbeiderkulturen: Historien om cowboyer og rebeller*. (Doktoravhandling). NTNU.
- Smith-Solbakken, M. (red) Kongsnes, E., Tunglund, E. M., Wallin Weihe, H. J., Daatland, C. (2016). *Alexander L. Kielland - ulykken: hendelsen, etterspillet, hemmelighetene*. Hertervig Akademisk.
- Solem, Per Erik (2007). *Seniorer i arbeidslivet. Kunnskap om aldring og arbeid*. Norsk institutt for forskning om oppvekst, velferd og aldring. NOVA Rapport 16/2007.
- Solerød, H. (2006). Maskinen som tar ALT. *Postavisen nr. 15 2006*. Hentet fra: <https://www.postennorge.no/presse/publikasjoner/postavisen-15-2006/Postavisen%2015-06.pdf>. (lesedato 18. juli 2018).
- Språkrådet (2005). *Norsk I hundre! Norsk som nasjonalspråk i globaliseringens tidsalder. Et forslag til strategi*. Språkrådet. Hentet fra: http://www.sprakradet.no/upload/9832/norsk_i_hundre.pdf. (lesedato 11. juni 2015).
- Stene, M. (red) (2006). *Kunnskap til begjær – Et utvalg nordtrøndersk forskning*. Sekretariatet for Forskningsdagene 2006 i Nord- Trøndelag. PowerPrint, Steinkjer.
- Stensrud, J. M. (2014). *Utvikling av et internasjonalt arbeidsmiljø ved Hennig Olsen is AS*. (Masteroppgave). Universitetet i Agder.

- Steinnes, S. (2012a). Skal utvikle talentene. *Post & Bringavisen nr.3/2012*. Hentet fra: https://www.postennorge.no/presse/publikasjoner/post-og-bringavisen-3-2012/P&B_03_2012.pdf (lesedato 13. mars 2018).
- Steinnes, S. (2012b). Fra truck til tall. *Post & Bringavisen nr7/2012*. Hentet fra: https://issuu.com/postennorge/docs/p_b_august. Lesedato 16. juli 2018).
- St.meld. nr. 35 (2007-2008). *Mål og mening — Ein heilskapleg norsk språkpolitikk*. Kultur- og kyrkjedepartementet.
- St.meld. nr. 31 (1986-87). *Postverkets rammebetingelser*. <https://www.stortinget.no/no/Saker-og-publikasjoner/Saker/Sak/?p=7497> (lesedato 26. feb 2016).
- St. meld. nr. 9 (2006-2007). *Arbeid, velferd og inkludering*. Arbeids- og inkluderingsdepartementet.
- St. Melding nr. 49 (2003 – 2004). *Mangfold gjennom inkludering og deltakelse*. Kommunal- og regionaldepartementet.
- St.meld. nr. 16 (1998-99). *Om virksomheten til Posten Norge BA*. Henter fra: <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/stmeld-nr-16-1998-99/id192081/sec8> (lesedato 3. mars 2018).
- St. melding nr. 74 (1979-80). *Om innvandrere i Norge*. Kommunal og arbeidsdepartementet.
- Storberget, B. (1997). *Mennesker i Posten gjennom 350 år*. Dato forlag AS.
- Storvik, M. (2012). Gamle redaktører snakker ut. *Post & Bringavisen nr.4 2012:16*. Hentet fra: http://issuu.com/postennorge/docs/p_b_04_02nett?mode=window&backgroundColor=%23222222. (lesedato 16. juli 2016).
- St.prp. nr. 2 (1996-97). *Om endret tilknytningsform for Postverket og NSBs trafikkdel m.m.* Samferdselsdepartementet. Hentet fra: <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/stprp-nr-2-1996-97/id201137/> . Lesedato 14. juli 2018.
- Szücs, S., Hemström, Ö., & Marklund, S. (2003). *Organisatoriska faktorers betydelse för långa sjukskrivningar i kommuner*. Nr. 2003:6. Arbetslivsinstitutet.
- Sørлие, H. (2010). Rom for kake, ikke rasisme. *Post & Bringavisen nr 15/2010*. Hentet fra: https://www.postennorge.no/presse/publikasjoner/post-og-bringavisen-15-2010/P&B_15_2010.pdf (lesedato 18. mars 2018).
- Sørлие, H. (2011). Satser på mangfold. *Post & Bringavisen s. 7*. Hentet fra: https://www.postennorge.no/presse/publikasjoner/post-og-bringavisen-1-2011b/P&B_01_2011.pdf (lesedato 13. mars 2018).
- Thue. L. (1997). *Alltid underveis Bd.2. Postens historie gjennom 350 år: 1920-1997*. Elanders forlag.
- Thompson. E. P. (1967): Time, Work- Dicipline and Industrial Capitalism. *Past and Present*, nr. 38, s. 56-97.

- Thorkildsen, T. A., & Walberg, H. J. (2013). *Nurturing morality* (Vol. 5). Springer Science & Business Media.
- Tosh, J. (2010). *The Pursuit of History. Aims, methods and new directions in the study of modern history*. Pearsons Education Limited.
- Trygstad, S. et al. (2006). *Den nye staten*. Omfang og effekter av omstillingene i staten 1990-2004. Fafo-rapport 530. Henter fra: www.fafo.no/pub/rapp/530. (lesedato 26. april 2017).
- Trygstad og Løken (2006). *Den nye staten*. Omfang og effekter av omstillingene i staten 1990-2004. Rapport 537 er en kortversjon av 530 (se Trygstad et al. (2006). Hentet fra: <http://www.fafo.no/images/pub/2006/537.pdf>. (lesedato 26. april 2017).
- Tylor, E. B. (1871). *Primitive culture: researches into the development of mythology, philosophy, religion, art, and custom*. J. Murray.
- Tøsse, S. (2004). *Frå folkeopplysning til vaksenopplæring*. Dr. philos avhandling. Fakultet for samfunnsvitenskap og teknologiledelse Pedagogisk institutt, NTNU, Trondheim.
- Vahtera, J., Kivimäki, M., Pentti, J., Linna, A., Virtanen, M., Virtanen, P., & Ferrie, J. E. (2004). Organisational downsizing, sickness absence, and mortality: 10-town prospective cohort study. *Bmj*, 328(7439), 555. Hentet fra: <https://www.bmj.com/content/328/7439/555?ecoll=>. (lesedato 18. juli 2018).
- Valenta M. (2008). *Søkelys på arbeidslivet* 3/2008, årgang 25, 355-365. ISSN 0800-6199 2008 Institutt for samfunnsforskning. Artikkelsamling.
- Venneslan, K. (1991). *Arbeidslivet som etterkrigshistorisk forskningsfelt*. Etterkrigshistorisk register, nr. 15 November 1991 (LOS-senter Notat 91/30)
- Walliman, I. (1975). Alienation – In Marx and Modern Empirical Sociology. *Zeitschrift für Soziologie*, Jg. 4, Heft 3, Juli 1975, S. 273-282.
- White, Hayden (1973) *Metahistory*. The historical imagination in the nineteenth-century Europe. Baltimore: John Hopkins University Press.
- Williams, R. (2011). Culture is ordinary (1958). *Cultural theory: An anthology*, 53-59.
- Østby, L. (red) (2004). *Innvandrere i Norge- hvem er de og hvordan går det med dem ? Del II* levekår. Statistisk sentralbyrå.
- Østerud, Ø., Engelstad, F., & Selle, P. (2003). *Makt-og demokratiutredningen 1998-2003*. (2003). *Makten og demokratiet*. Oslo: Gyldendal akademisk.
- Ås, B. (1981). *Kvinner i alle land: håndbok i frigjøring*. H. Aschehoug (W. Nygaard).