

Store deler av arbeidslivet er preget av angst for kritikk, misbruk av taushetspålegg og autoritær ledelelse.

Taust maktmisbruk på arbeidsplassen



INGAR KALDAL
Professor i historie
ved NTNU.

Ak kunne ytre seg fritt og kritisk gir makt til de som ellers har lite makt. For den som har rikelig av andre typer makt, derimot, kan taushet ofte være mer verdifullt enn stemmebruk.

Slik er det i samfunnet. Hvordan er det i arbeidslivet, som er den delen av samfunnet de fleste av oss deltar mest i? Her også hender det ikke sjelden at den med mest makt møter kritikk med taushet, både ved å gi seg selv rett til ikke å svare, og ved å pålegge den brysomme kritikeren plikt til å tie og forbud mot å snakke om saken med andre.

I slike tilfeller er det ikke sant som det ellers sies, at den som tier samtykker. Det er heller slik at den som er uenig, møter kritikken med å tie og bruker taushet som maktredskap for å skape, ikke samtykke, men lydighet.

FRIHET TIL Å BRUKE STEMMEN og ytre seg er demokrati. Men hvor demokratisk kan det bli hvis de med mest makt får lov til å tie når de ikke samtykker? Hva er ytringsfrihet for folket uten ytringsplikt for makta? Og videre: Hva når maktas taushet stopper diskusjonen

om det som ble tatt opp? Og enda litt videre: Hva når den med makt ikke bare er stum selv, men stopper andres kritikk med krav om taushet?

I arbeidslivet finnes det saker som må håndteres uten innsyn fra andre enn de personene det gjelder. Men det er også velkjent at «personalsak-kortet» iblant brukes for å stoppe kritikk, uenighet og diskusjoner som lederen ikke liker. Da individualiseres konflikten, og den holdes unna kollegiet – og fagforeningen. Og kritiske røster skremmes til taushet.

NÅR DE MED MAKT beskytter seg mot kritikk med taushet, gjør det noe med maktas karakter. Her bør vi minne om et viktig skille mellom makt basert på autoritet og autoritær maktbruk. Den som «svarer» kritikk med taushet, viser ikke bare mangel på respekt for den som har tatt opp noe. Hun bruker også makta si til å bestemme hvordan ting skal være uten å lytte, og uten å begrunne sine beslutninger. For det trenger hun ikke – tror hun.

Slik blir det lett når ledere utstyres med stadig mer ubegrensede fullmakter og muligheter for medbestemmelse bygges ned. Og det er det ikke vanskelig å finne eksempler på i vår tids arbeids-



FOTO: LO-AKTUELT

« Måten arbeidsplassen vår ledes på, bør være like naturlig for oss både å diskutere og ytre oss fritt om som alle politiske saker.

gen» blir tiltak for å skape lydighet. Resultatet av det kan videre være at tilliten svekkes enda mer. Når ledere prøver å styrke sin makt ved å være tause, ignorere, fortie og hindre fri diskusjon, blir de jo også selv heller mindre tydelige.

Overfor autoritære ledere i arbeidslivet er det viktig at ansatte tør ikke bare å organisere seg, men å snakke sammen, ytre seg kritisk og ikke uten videre bøye unna når lederen vil stoppe kritisk diskusjon ved å true med «konsekvenser» for den som ikke tier. Det er lite ledere som kompensere svak autoritet med å være autoritære frykter mer enn at kolleger snakker sammen – om ledelsen og dens måter å lede på.

HVIS ARBEIDSPLASSEN er det stedet vi ikke bare bruker det meste av vår tid, men bidrar med våre krefter, kunnskap og kreativitet, bygger landet og holder samfunnet i gang – da må vel måten arbeidsplassen vår ledes på, være like naturlig for oss både å diskutere og ytre oss fritt om, som alle sakene i «politikken». Hvis politikk handler om makt, ligger det minst like mye politikk i livet på en arbeidsplass som i enhver kommunestyresal. Derfor bør ytringsfrihet også kunne ses som en like selvsagt del av livet på arbeidsplassen som ellers i samfunnet.

liv. Da svekkes også autoriteter, og det autoritære styrkes.

Autoritet bygger på gjensidighet, tillit mellom leder og underordnet og respekt for hverandres forskjellige kompetanse og roller. Autoritær makt er basert på tvang og sanksjoner, som ofte brukes for å kompensere for egen svakhet og manglende autoritet. Og den utøves ensidig. Lederen befaler, andre adlyder. Det siste gir ikke nødvendigvis lederen mer eller mindre makt, men det svekker autoriteten. Hvilke negative følger det kan ha for både

arbeidsmiljø, motivasjon og produktivitet, er det mange ledere som under vurderer.

I EI TID HVOR YTRINGSFRIHETEN forsvares heroisk av alle politiske leirer, er arbeidslivet ofte desto mer preget av angst for kritikk, misbruk av taushetspålegg og autoritær maktbruk. Da kan det iblant se ut som at ledere blir sterkere, eller «tydeligere» som det gjerne kalles når det forsvares. Men like gjerne svekker det både tillit og lojalitet, på måter som gjør at «løsnin-