

# Virksomhedernes organisering af miljøarbejdet -når miljøproblemerne fortolkes og håndteres i praksis

Udarbejdet af :

Anita Mac

**PHD-RAPPORTSERIEN**

**NR. 8 August 2001**



**Institut for miljø, teknologi og samfund**  
Department of Environment, Technology and Social Studies

**TEK - SAMFORLAGET**

ISBN 87-7753-182-5



**Roskilde University P.O. Box 260 DK – 4000 Roskilde Denmark**  
Phone (+45) 46 74 20 00 + lok. 2513 · E-mail [forlag@teksam.ruc.dk](mailto:forlag@teksam.ruc.dk)

**Virksomhedernes organisering af miljøarbejdet  
- når miljøproblemerne fortolkes og håndteres i praksis**

**Anita Mac  
Institut for samfundsvidenskab og Erhvervsøkonomi**

**Special tryk  
Tek-sam forlaget, Roskilde UniversitetsCenter 2001**

**Forord til denne udgave af afhandlingen *Virksomhedernes organisering af miljøarbejdet - når miljøproblemerne fortolkes og håndteres i praksis.***

Afhandlingen blev udgivet som bog i foråret 1999. Denne version af afhandlingen er den samme som bogudgivelsen fra Samfundslitteratur, dog er der foretaget mindre rettelser i kapitel 1 og 3.

Jeg er glad for den interesse studerende har vist min afhandling og derfor er jeg også glad for, at tek-sam forlaget vil trykke denne særudgave, til salg på tek-sam forlaget.

Min forskning har siden afhandling blev udgivet, været fokuseret på at undersøge virksomhedernes relationer til deres omverden. Jeg undersøger aktuelt hvordan og hvorfor virksomhederne i stigende omfang iscenesætter sig selv som socialt, miljømæssige og etiske ansvarlige.

Jeg undersøger også forandringer i virksomhedernes interne organisering. Man taler om "værdibaseret ledelse" og "knowledge management", hvilket udtrykker en ledelsesmæssig orientering i retning af at udvikle virksomhedens immaterielle ressourcer. Jeg anvender begrebet "værdibaseret organisering" om disse processer, fordi det i virkeligheden ikke så meget handler om ledelse, men om organisering.

Teoretisk fokuserer jeg på "økonomiens sociologi og etik". Min afhandling var bestemt et skridt i den retning og har været et vigtigt afsæt for mig. Jeg håber at interesserede inden for "Industri og miljø" kan få gavn af tankerne i min afhandling og I er selvfølgelig velkomne til at se mit videre arbejde på hjemmesiden *Værdier I Virksomheder* [www.viv.ruc.dk](http://www.viv.ruc.dk)

April 2001  
Anita Mac

## Indholdsfortegnelse

<b>Forord</b> .....	6
<b>Problemdiskussion</b> .....	7
Problemstilling og formål .....	11
Nødvendige og gennemgående begreber .....	13
Afhandlingens teoretiske kontekst .....	17
Afhandlingens struktur og opbygning .....	18
Afgrænsninger .....	22
<b>Kapitel 1 Miljøkrav og miljøhandlinger</b> .....	25
<b>Indledning</b> .....	25
Miljøkrav mellem natur- og samfundsvidenskab .....	26
Miljøkrav som samfundsmæssig institutionalisering .....	33
<b>Miljøproblemer og miljøkrav</b> .....	35
Problemforståelser og -løsninger i et miljøfagligt perspektiv .....	35
Miljøkravenes naturvidenskabelige argumenter .....	37
Miljøproblemer relateret til virksomhederne .....	41
Forskellige radikalitets-niveauer i miljøvurderingerne .....	48
Problemet: At definere miljømæssige risici .....	56
Hvordan skal virksomhederne organisere miljøarbejdet? .....	59
Motivation: Produktive fordele og ulemper skal vurderes .....	62
Sammenfatning og diskussion .....	64
<b>Virksomhedernes miljøhandlinger</b> .....	66
Indledning .....	66
Hvordan er virksomhedernes miljøhandlinger undersøgt? .....	68
Gennemgående anvendte begreber og kategoriseringer .....	69
Eksempler på undersøgelser af virksomhedernes miljøhandlinger .....	73
Kritik af forklaringsapparaterne .....	85
Diskussioner om muligheder for at optimere virksomhedernes miljøhandlinger .....	87
<b>Diskussion og konklusion</b> .....	88
<b>Kapitel 2 Organisatorisk handling</b> .....	91
<b>Indledning</b> .....	91
Det organisationsteoretiske forskningsfelt .....	93
Diskussionens struktur og indhold .....	96
<b>Organisationsteoretiske orienteringer</b> .....	97
Den rationalistiske og den funktionalistiske orientering, med udgangspunkt i den realistiske videnskabstradition .....	98
Den rationalistiske orientering .....	100
Den funktionalistiske orientering .....	104
Udfordringer til den rationalistiske orientering .....	109

Udfordringer til den funktionalistiske orientering .....	112
Den marxistiske orientering, med udgangspunkt i kritisk realisme .....	115
Sammenfatning og diskussion .....	117
Virksomheders miljøhandlinger, principielle betragtninger .....	118
Rationalitets-kritiske udfordringer .....	124
Struktur-aktør problemet .....	124
Håndtering af omverdenskrav - nye beslutningsteorier .....	127
Planlægningens ikke-rationelle aspekter .....	130
Kritik af omverdenbegreberne .....	132
Den (ny) institutionelle orientering med udgangspunkt i den fortolkende og social konstruktivistiske tradition .....	135
Karakteristika og forskellige udgangspunkter .....	136
Fokus på forskel mellem "plan" og "realitet" .....	138
Institutionaliseringsbegrebet .....	140
Institutionaliseringsniveauer .....	147
Samfundsmæssigt og politikkdannende niveau .....	148
Institutionaliseringer på organisationsniveau .....	150
Organisation og omverden .....	150
Den interne organisation .....	153
Sammenfatning vedr. den (ny) institutionelle orientering .....	160
Top-down modellen .....	160
Den praksisorienterede model .....	160
<b>Sammenfattende diskussion</b> .....	161
Analytisk udgangspunkt .....	162
Analytiske implikationer .....	163

### **Kapitel 3 Virksomheders fortolkninger og håndteringer af miljøkrav : Eksempler og pejlinger**

<b>Indledning</b> .....	167
Formål og status .....	168
Undersøgelsens strukturering og indhold .....	169
<b>Design - enacting af det empiriske felt</b> .....	170
Tematisering af undersøgelsen .....	172
Interviewtemaer og analysetemaer .....	175
Anvendelse af kvalitative metoder .....	179
Samplingskriterier og konkret udvælgelse .....	180
Informantkriterier .....	185
Interviewsituationer .....	186
Transkriberinger .....	188
Kondensering og analyseteknikker .....	191
<b>Virksomhederne</b> .....	195
Virksomheden Andersen .....	195

Virksomheden Eriksen .....	207
Virksomheden Hansen .....	214
Virksomheden Jensen .....	217
Virksomheden Karlsen .....	225
Virksomheden Brd. Larsen .....	235
Virksomheden Olsen .....	243
Sammenfatning .....	254
<b>Temadiskussion: Virksomhedernes fortolkninger og håndteringer af samfundsmæssige miljøkrav</b> .....	255
Hvem / hvad aktualiserer virksomhedernes tematisering af miljøkravene? ...	255
Hvilke problemopfattelser danner virksomhederne om miljøkravene? .....	260
Hvilke materielle og organisatoriske handlinger aktiveres? .....	266
<b>Diskussion og pejlinger</b> .....	269
Implikationer: "Hvad skal man så gøre"? .....	271
Myndigheder og virksomheder .....	274
Risikokommunikation og vidensformidling .....	276
Definitionen af "den miljøvenlige virksomhed" .....	277
Virksomheder og miljøledere .....	277
Forskningsmæssige implikationer .....	279
 <b>Konklusion</b> .....	 281
 <b>Litteraturliste</b> .....	 287

## Forord

“Alligevel begynder en fortælling altid i midten. Der er kun en “afslutning”, fordi man beslutter sig for at afbryde en række af begivenheder, der i sig selv er uendelig.”

( *Lyotard, 1990*). Jeg kunne tilføje, at der kun er en “begyndelse”, fordi man beslutter sig for at indsætte et begyndelsespunkt og dermed afbryder de begivenheder, der førte frem til begyndelsespunktet.

Denne afhandling tager ikke sin egentlige begyndelse på et bestemt tidspunkt og selv om den foreligger i en afsluttet form, er den ikke afsluttet. Jeg startede ikke uden erfaring og fordomme. Jeg afslutter ikke fuldt oplyst og afklaret. Men formelt tager den sin begyndelse i efteråret 1995 og afsluttes i efteråret 1998. Den er formelt blevet til på Institut for Miljø, Teknologi og Samfund / RUC men reelt er den blevet til mellem nat og dag, mellem mig og andre, mellem ambition og pragmatik og mellem plan og realitet.

Det har jeg fået hjælp til og tak for det: Til mine vejledere, Poul Bitch Olsen, Jesper Holm og Ole Erik Hansen for gode råd og diskussioner om miljøet, reguleringen og organisationsforståelser. Til Bente Halkier, Pernille Bottrup, Hanne Meyer-Johansen og Maya Maria Madslund, for menneskelig og faglig støtte gennem vores ph.d. klub og tak til de andre gode kolleger på instituttet for fagligt og dagligt samvær. De studerende på Tek-Sam har især bidraget med at få mig til at reflektere over, hvilke diskussioner det var fornuftigt at bringe op i afhandlingen og har givet god respons på mit arbejde. Tak til Kurt Aagaard for flere gange at have læst og konstruktivt kommenteret mit materiale.

Tak til Bente Olsen, Mirjam Godskesen, Hanne Fredslund, Finn Madsen og Lisa Dalager, der har bidraget væsentligt til afhandlingens empirisk-metodiske arbejde, ved mange frugtbare diskussioner i vores gruppe om kvalitative metodestudier. Det har været et værdifuldt forum, gennem hvilket også andre faglige og studiemæssige problemer kunne udveksles.

Informanterne på virksomhederne har bidraget med, at give mig adgang til deres verden. Det har været uundværlige bidrag, som jeg dermed har fået mulighed for at arbejde ind i afhandlingen og jeg takker for åbenheden. Jeg har også trukket godt på kollegiale kontakter i den kommunale tilsynsverden, til at diskutere både specifikke tekniske og reguleringsmæssige forhold og erfaringer med miljøreguleringen.

Særlig tak til min mand, Birger, for udvidet og omfattende korrekturlæsning og for aldrig at lade mig glemme betydningen af de hjemlige praksiselementer; støvsugning og kærlighed. Og tak til mine tre børn, for aldrig at lade mig glemme betydningen af filosofi og leg.

Anita Mac, oktober 1998.



# Problemdiskussion

## Indledning

Miljøproblemerne er på dagsordenen. Det er et politikområde, som siden oprettelsen af Miljøministeriet i 1974, har undergået omfattende institutionel forankring. Det statslige apparat er vokset i omfang, sådan at miljøpolitikken gennemføres på alle forvaltningsniveauer. Der er samtidig oprettet undersøgelses- og forskningsinstitutioner, med det formål at analysere og dokumentere miljøproblemernes art og omfang. Miljøpolitikken siver også ind i andre resortområder, således at de andre ministerier skal inkludere miljømæssige overvejelser i politik-udformningerne. Internationalt og mellemnationalt er miljøproblemerne også på dagsordenen, hvormed miljøtemaet explicit bringes til debat, med henblik på at indgå aftaler om løsninger [Pedersen 1991].

Den offentlige debat er præget af miljøtemaet. Der kan ses en udvikling fra at græsrodsbevægelser og andre, marginale grupper italesatte miljøproblemerne, til at mange samfundsmæssige aktører knytter an til problemstillingen, f.eks.: finans- og kreditvæsen, fagbevægelsen, borgergrupper, brancheforeninger, FDM og haveselskaber. Også i den mere uformelle del af den offentlige debat, står miljøtemaet på dagsordenen. Det er i de private familier og i de private biler, og måske i børnehaven, i indkøbssituationer og på arbejdspladsen [Schroll 1997] Det lader til, at denne omfattende interesse for at markere sig i miljødebatten, skaber en konsensusopfattelse af, at man bør gøre noget for miljøet. Miljøbegrundelser er således legitime begrundelser for handlinger og synspunkter.

Debatten er præget af naturfaglig viden om de økologiske balancers tilstande og forandringer. Debatten handler om, at miljøet som sådan er truet. Drivhuseffekten, ozonlaget og biodiversiteten er eksempler på globale miljøproblemer. Debatten handler også om mere specifikke problemstillinger: Grundvandet, plastblødgørere og døde søer, er eksempler, på mere afgrænsede miljøproblemer [Madslund m.fl. 1997]. Det er særligt de naturvidenskabelige og tekniske discipliner, der har adgang til at kommunikere miljøproblemernes naturmæssige sammenhænge. Det videnskabelige indhold heri bliver i nogen udstrækning til common sense viden, det vil sige, at vi alle sammen har hørt om drivhuseffekten og om ozonlaget. Samfundsmæssigt tages det for givet, at miljøet er truet og derfor også, at miljøet skal beskyttes. Der er således foregået en samfundsmæssige institutionaliseringsproces, fra at miljøproblemer blev anset som et konfliktområde til at det betragtes som et konsensus-præget samfundsmæssigt anliggende. [Aagaard & Agger 1997]

Samfundsmæssigt diskuteres der løsninger. Når der bliver sagt: "grundvandsforurening" eller "drivhuseffekt" bliver der også spurgt, hvad man kan stille op med det? Hvordan kan og bør man beskytte miljøet? Løsningerne skal på den ene side være hensigtsmæssig overfor det naturmæssige problem og på den anden side være operationelle samfundsmæssigt. Løsninger skal med andre ord mediere mellem naturproblemet og samfundshensynet. Derfor er løsningsdiskussionerne også særdeles opfattende, og jo flere samfundsmæssige aktører der involverer sig i debatten, des mere komplekse fremstår løsnings-diskussionerne. Med udgangspunkt i at løsningerne skal være effektive i forhold til det naturmæssige problem, udspænder der sig et net af løsningsforslag: Grønne mærkningsordninger, afgifter, tilskud, information, tekniske løsninger, kampagner, godkendelsesordninger, forhandling, rammeaftaler - listen er lang. Fælles er det imidlertid, at disse løsninger sigter mod at ændre samfundsmæssige aktørers handlinger til i højere grad at involvere miljøhensynet.

## Miljø-i-praksis

Men miljøproblemerne *er* ikke bare. Miljøproblemerne fortolkes og håndteres vidt forskelligt, af samfundsmæssige aktører. Det er i mødet mellem de miljøfaglige argumenter og de samfundsmæssige praksisformer, at der opstår en forskel mellem de handlinger, der i et miljøfagligt perspektiv anses for nødvendige og de handlinger, som samfundsmæssige aktører gennemfører i deres praksisformer [Halkier 1998]. Det er en forskel, der falder uheldigt ud, miljøfagligt betragtet, fordi de samfundsmæssige praksisformer ikke løser de problemer og gennemfører de løsninger, som udvikles med den miljøfaglige viden. De samfundsmæssige praksisformer bliver således genstand for miljøpolitisk opmærksomhed, med henblik på hvordan disse praksisser kan ændres til at tildele miljøhensynet højere prioritet.

De samfundsmæssige praksisser udspiller sig i alle slags sammenhænge og alle deltager i at vedligeholde den samfundsmæssige stofomsætning. I disse praksisformer står miljøet ofte ikke særligt højt på den daglige dagsorden og det medfører, at den samfundsmæssige praksis ikke gennemfører miljøprioriteringer på et niveau, der ud fra et miljøfagligt perspektiv er tilfredsstillende. Det er iagttagelser, som kan genfindes inden for en række samfundsmæssige områder: Landbruget, der ikke lægger om til økologisk drift. Forbrugere, der køber øko-mælk, men ikke øko-udgaver af andre forbrugsvarer; Offentlige institutioner, der ikke gennemfører grøn indkøbspolitik; Virksomheder, der ikke implementerer renere teknologier; Trafikanter, der ikke kører i tog. Ferieforbrugere, der flyver mere og længere i fly. Disse iagttagelser kan udlægges på mange måder og tilskrives mange årsagsforklaringer, men her er det tilstrækkeligt at pege på, at der er en forskel, eller et skisma, mellem

de miljøfaglige forståelser af, hvilke handlinger der er nødvendige for at beskytte miljøet og de samfundsmæssige praksisformer.

## **Miljø-i-praksis på virksomhederne**

I denne afhandling beskæftiger jeg med relationen mellem miljøkrav og miljø-praksis. Jeg beskæftiger mig med det inden for den del af miljødebatten, der omhandler virksomheder og miljø. Virksomheder er i en række henseender anderledes end andre samfundsmæssige aktører. De indtager en central plads i den samfundsmæssige stofomsætning og de er centralt placeret i de samlede, miljøpolitiske bestræbelser. En række af de miljøpolitiske bestræbelser overfor virksomhederne er således formaliseret, idet miljøpolitikens udformning efterlader en række specifikke og direkte krav, som en række mere diffuse og indirekte krav. Samtidig er virksomhederne en del af det samlede samfund, sådan at den offentlige debat, markedsmæssige relationer og uformelle krav er andre måder, hvorpå virksomhederne møder de miljømæssige fordringer. I modsætninger til f.eks. forbrugere og trafikanter, reflekterer virksomhederne således både formelle og uformelle miljømæssige fordringer.

Virksomhedernes måder at håndtere de samfundsmæssige miljøkrav, er imidlertid præget af store forskelle. Nogle virksomheder benytter sig af miljøstyringssystemerne og fremstår som "miljøpositive" virksomheder. Andre virksomheder reagerer med "minimumsløsninger" og gennemfører de miljømæssige forbedringer, der akkurat er nødvendige i forhold til de myndighedsbestemte krav. Går man tættere på virksomhedernes måder at organisere miljøarbejdet på og på deres viden om miljømæssige aspekter ved deres produktionsforhold, tegner der sig et tilsvarende differentieret billede. Nogle virksomheder organiserer miljøarbejdet i formaliserede ledelsessystemer og i formaliserede styresystemer, mens andre organiserer miljøarbejde ad hoc præget. Det peger på, at miljøkravene gives forskellig betydning af forskellige virksomheder og det peger på, at virksomhederne ikke kan betragtes som en homogen gruppe. Det understøttes af undersøgelser om virksomhedernes miljø-handlinger (Se afhandlingens kapitel 1). Gennem tidligere, arbejdsmæssige erfaringer som miljømedarbejder i en kommune og som konsulent med offentlige organisationers miljøprioriteringer som arbejdsområde, har jeg desuden haft lejlighed til at iagttage fraværet af mål-rationelle vurderingskriterier og fraværet af mål-rationelle handlingsforløb i virksomheder og offentlige organisationers miljøarbejde.

## **Udvikling af miljøkravene i.f.t. virksomhederne**

Miljøpolitisk reguleres virksomhederne gennem decentrale myndigheders miljøtilsyn og gennem en række andre, politiske virkemidler. Forskningsmæssigt er interessen

for virksomhedernes miljø-handlinger repræsenteret ved en række kvantitative og kvalitative undersøgelser af samspillet mellem virksomheder og miljøkravenes samfundsmæssige gennemførelse. En række konkrete miljøprojekter er gennemført i samarbejde mellem specifikke brancher / virksomheder og offentlige støtteordninger, med henblik på at udvikle konkrete miljøteknologier, ligesom der er iværksat mange bestræbelser på at sprede og indarbejde viden om miljømæssige metoder, på virksomhederne. Efterhånden udvikles der også formelle miljøledelsessystemer og de virksomheder der anvender sådanne systemer, kan opnå formel certificering af deres miljøarbejde. Det indebærer bl.a., at en forpligtigelse til, at virksomhederne stiller miljømæssige krav til deres leverandører, altså til andre virksomheder. Debatten om den politiske forbruger og de miljøpolitiske bestræbelser på, at det offentlige indkøb skal være miljøvenligt, sætter fokus på virksomhedernes produkter, med hensyn til produkternes miljømæssige kvalitet. Således er virksomhedernes miljømæssige forhold problematiseret i mange samfundsmæssige sammenhænge (Se kapitel 1)

Kommunikationen af miljøkrav hviler på en naturvidenskabelig beskrivelse af miljøproblemernes karakter. Det er naturvidenskabelige argumenter der tages i anvendelse til at validere miljøkravenes samfundsmæssige nødvendighed og til at begrunde konkrete miljøkrav. Udviklingen af den naturvidenskabelige viden om miljøproblemerne, medfører viden om at miljøproblemerne er komplekse og vanskelige at isolere til bestemte aktiviteter og til bestemte stoffer og materialer. Udviklingen af viden om økologiske sammenhænge, medfører ikke større sikkerhed om hvilke miljømæssige tiltag, der er nødvendige og tilstrækkelige. I et kort historisk perspektiv, ændrer miljøkravene sig fra at fokusere på synlige og velbeskrevne miljøeffekter, til at fokusere på langt mere abstrakte miljøeffekter, som er behæftet med stor usikkerhed. [Harremöes 1998; Beck 1997, se kapitel 1] Udviklingen medfører krav om stadig mere kontrol med den stoflige dimension. Det er det samme krav om kontrol med den stoflige dimension, der i et historisk perspektiv radikaliseres. For så vidt er der tale om en lineær udvikling af miljøforståelser og miljøkrav.

Miljøproblematiseringerne udmønter sig i en række konkrete og mere diffuse løsnings-beskrivelser om, hvordan virksomhederne kan og bør gennemføre miljøarbejdet. Det er beskrivelser af, hvordan virksomhederne kan og bør gennemføre miljøarbejdet på virksomhederne og de indeholder såvel materielle handlinger (ændringer af stof- og teknologisanvendelsen) som måder at organisere og implementere miljøarbejdet på. Det er navnlig gennem et miljøfagligt perspektiv, at disse løsningsbeskrivelser udvikles. Jeg uddyber hvad jeg mener med "miljøfagligt perspektiv" nedenfor, her er det tilstrækkeligt at definere det ved et udgangspunkt i

at dokumentere det miljømæssige problem og dernæst at generere samfundsmæssigt operationaliserbare løsninger på problemet.

Diskussionerne om løsninger på miljøproblemerne inden for feltet: virksomheder og miljø, hviler ikke bare på naturvidenskabelige beskrivelser af miljøproblemer. De hviler også på antagelser om, hvad der strukturerer virksomhedernes handlingsvalg og hvilke handlingslogikker virksomhedernes styrer efter [Remmen 1995; Gladwin 1993, se kapitel 1). Miljøkravene i forhold til virksomhederne er i høj grad udformet sådan, at virksomhederne gennem rationel miljøplanlægning af deres produktionsprocesser, kan opnå produktive fordele. Det vil sige såvel interne driftsmæssige fordele som eksterne, markeds- og konkurrencemæssige fordele. Det handler om at kortlægge og vurdere stofflowet på virksomhederne og om, at udpege særlige indsatsområder, med henblik på at opnå såvel miljømæssige som økonomiske fordele. Miljøledelse/styring er tilsvarende systemer, der i princippet formaliserer miljøarbejdet materielt og organisatorisk (se kapitel 1).

## **Problemstilling og formål**

Skismaet mellem på den ene side de miljøfaglige fordringer om rationalistisk miljøplanlægning på virksomhederne og på den anden side virksomhedernes fravær af samme, er den mest væsentlige motivation for afhandlingens problemfelt. Det er særligt fokuseret på den del af problemstillingen, der koncentrerer sig om virksomhedernes miljø-i-praksis.

Afhandlingens problemstilling er derfor, at undersøge: *Hvordan virksomheder fortolker og håndterer samfundsmæssige miljøproblematikser.* Denne problemstilling medfører:

(1) at undersøge hvordan relationerne mellem samfundsmæssige miljøkrav og virksomhederne påvirker virksomhedernes fortolkninger af miljøkrav. Det er virksomhedernes fortolkninger af miljøkravene der har interessen. Interessen for relationen mellem miljøkrav og virksomhederne peger på at undersøge, gennem hvilke sammenhænge miljøkravene kommunikerer og disse sammenhænges betydning for virksomhedernes fortolkninger af miljøkravenes betydning. Det er således de handlingsstrukturerende dynamikker, der skal undersøges.

(2) at undersøge, hvordan virksomhedernes konkrete håndtering af miljøkravene foregår. Det er virksomhedernes måder at organisere miljøarbejdet på i den interne organisation, der har interessen. Interessen for den konkrete håndtering af miljøkravene, peger på at undersøge, gennem hvilke handlingslogiske dynamikker virksomhederne træffer beslutninger om miljøforhold, hvad der danner grundlag for deres

problemopfattelser af miljøkravene og ikke mindst hvilke konkrete organisatoriske og materielle handlinger de gennemfører.

Jeg lægger således op til både at undersøge virksomhedernes relationer til omverdenen og til at undersøge den interne organisations funktionalitet, med henblik på at forstå de konkrete fortolkninger og håndteringer af samfundsmæssige miljøkrav. Jeg understreger at jeg taler om virksomhederne i flertal, hvilket angiver at jeg betragter virksomhederne som en inhomogen gruppe.

Afhandlingens *primære formål* er først og fremmest erkendelsesorienteret. Erkendelsesinteressen er at forstå, hvordan virksomhederne fortolker og håndterer miljøkravene, samt hvilke relationer og praksisser der danner og udvikler virksomhedernes miljøarbejde.

Afhandlingens *sekundære formål* tager afsæt i, at de miljøfaglige problemforståelser udvikler sig som radikaliseringer af kravene om rationel kontrol med den stoflige dimension. Det medfører efter min vurdering en endimensional fokusering på den stoflige dimension, hvorimod andre væsentlige, organisatoriske forhold ikke medinddrages i problemforståelsen. Jeg mener det er frugtbart og nødvendigt at betragte virksomhedernes miljø-handlinger som flerdimensionalt, sådan at både organisatoriske og miljømæssige mål og konsekvenser, indgår i såvel den videnskæssige baggrund som i de manipulative bestræbelser, på at forandre virksomhedernes miljøarbejde.

Min normative tilgang til afhandlingens problemstilling er således, at samfundsmæssige miljøproblematiseringer må knyttes sammen i et bredere *mål- og konsekvensfelt*, end hvad der gives med de naturvidenskabelige begrundelser. Med "mål" mener jeg, at målene for den miljømæssige indsats kunne udbredes til ikke udelukkende at omfatte miljømæssige mål, men også f.eks. et mål om at relevansrette miljøarbejdet til den konkrete kontekst. Med "konsekvens" mener jeg, at organiseringen af miljøarbejdet har konsekvenser ikke bare for de miljømæssige resultater, men også for den organisatoriske praksis. F.eks. kan formalisering af miljøarbejdet i formelle ledelsessystemer bære risiko for at dekoble miljøarbejdet til alt andet end de ledelsesmæssige beslutningsprocedurer, hvorimod andre måder at organisere miljøarbejdet omvendt kan kobles tæt sammen med f.eks. faglige kompetencer og dermed bidrage til at udvikle faglige kvalifikationer. Dette er eksempelvis og ikke absolutte konklusioner.

Jeg har nu gjort rede for, at afhandlingens problemstilling og formål. Jeg har også præsenteret den normativitet, jeg bygger afhandlingen op om. Nedenfor gør jeg rede for nødvendige og gennemgående begreber, som jeg anvender i afhandlingen.

Derefter gør jeg rede for afhandlingens teoretiske kontekst og endelig for afhandlingens hovedstruktur.

## Nødvendige og gennemgående begreber

Jeg anvender en række begreber, som jeg her gør rede for.

*Fortolkning af miljøkrav:* Jeg anvender begrebet *fortolkning* om den problemopfattelse, virksomhederne danner om miljøproblematiseringernes betydning. Jeg anskuer det sådan, at miljøkravene optræder samfundsmæssigt og indgår som en handlingsstrukturerende faktor, for såvel virksomheder som for mange andre, samfundsmæssige aktører. Det er et problemfelt, som har samfundsmæssig bevågenhed og som samfundsmæssige aktører forholder sig til. Det er imidlertid vanskeligt at fastlægge, hvilke betydninger miljøkravene antager, i forskellige, samfundsmæssige sammenhænge. Det er med andre ord vanskeligt at fastlægge, hvordan virksomhedernes fortolker miljøkravene, dertil er det empiriske billede for broget.

Alle teoridannelser forudsætter, at der foregår en fortolkning, når samfundsmæssige aktører forholder sig til samfundsmæssige forhold. For eksempel forudsættes det i økonomisk orienterede teoridannelser, at virksomhederne oversætter miljøkravene til økonomiske kategorier [Burell & Morgan 1979; Hassard 1993]. Fortolkning refererer altså alment til, at der sker en oversættelse af miljøkravet (eller alle mulige andre forhold) til noget, der er meningsfuldt og håndterbart. Når man bevæger sig inden for teoriopfattelser inden for den realistiske videnskabstradition, er det ikke almindeligt at anvende begrebet fortolkning. Man siger noget andet, eksempelvis: agerer, handler, danner strategier, planlægger eller beslutter [Ibid og Hatch 1997]. Men sådanne andre begreber end fortolkning, forudsætter og implicerer imidlertid, at virksomhederne foretager en oversættelse - en fortolkning - af miljøkravene, eksempelvis til økonomiske kategorier eller til beslutningsprocedurer. Inden for de nyere, organisationsteoretiske diskussioner, anvender man begreber som: *Enactment*, *fortolkning*, *erfaringer*, *tilpasninger* og *efterligninger* [Mintzberg 1994; Weick 1995; March 1996; Powell & DiMaggio 1991, se kapitel 2] som nogenlunde synonyme begreber for, hvordan virksomheder danner mening om samfundsmæssige fænomener. Det vil fremgå nedenfor, at det er sidstnævnte orientering, som jeg knytter an til.

Spørgsmålet om virksomhedernes fortolkningsprocedurer, rummer således både et *hvilke* og et *hvordan* spørgsmål, nemlig: *Hvilke* problemopfattelser danner virksomhederne af miljøkravene og *hvordan* dannes disse problemopfattelser? Fortolknings-formuleringen relaterer sig i særlig grad til relationen mellem virksomhed (organisation) og omverden.

*Håndtering:* Jeg anvender begrebet *håndtering* om de organisatoriske og materielle miljøhandlinger, som virksomhederne gennemfører. Med miljøhandlinger mener jeg alle typer af handlinger, der er begrundet med at gennemføre miljøforbedringer. Med organisatoriske handlinger mener jeg både beslutningsprocesser, organisering af miljøarbejdet og hvordan dette foregår i praksis (se kapitel 2). Med materielle handlinger mener jeg handlinger, der retter sig mod virksomhedens tekniske og materialemæssige anvendelser.

*Det miljøfagligt perspektiv:* Jeg anvender begrebet det miljøfaglige perspektiv om de diskussioner, teorier og strategiudformninger, der tager udgangspunkt i at indholdsbestemme og definere miljøproblemerne årsag og løsning og hvis interesse er at generere løsninger og forståelser for, hvordan miljøproblemerne kan løses. Det miljøfaglige perspektiv definerer jeg således ved, at der tages udgangspunkt i de naturvidenskabelige begrundelser for, at miljøet er truet og ved at fremsætte løsningsforslag, der på en gang er rationelle overfor det naturmæssige problem og mulige i.f.t. de samfundsmæssige vilkår. Det bærer logikken: Miljøet er truet (konstateret og dokumenteret) og miljøet skal beskyttes (naturmæssig og samfundsmæssig mediering af løsninger). Det er alene den del af miljødebatten, der drejer sig om *virksomheder og miljø*, som jeg beskæftiger mig med. På andre felter - f.eks. trafikken, forbruget, det globale - er det måske ikke andre problemforståelser, der knyttes an til, men det er andre løsnings-diskussioner, der bringes frem.

Det er ikke muligt og heller ikke nødvendigt, at definere aktørerne der tegner det miljøfaglige perspektiv. Det er nærmere denne måde at italesætte miljøproblemerne på, der er interessant, og navnlig hvilke problemforståelser (årsager og løsninger) der udvikles. Med den samfundsmæssige institutionaliseringsproces af miljøkravene, er der flere og flere der gør brug af de miljøfaglige forståelser. Således er f.eks. miljøstyrings-koncepter dels en måde at bruge de miljøfaglige forståelser, til at operationalisere problemforståelserne, dels en måde at medvirke til at producere miljøforståelser.

I det mindste anser jeg følgende problemstillinger for at være omfattet af det miljøfaglige perspektiv: Det omfatter en interesse for naturvidenskabelige problemstillinger vedrørende vidensudvikling om human- og økotoksikologiske sammenhænge, herunder risikovurderinger. Det omfatter tekniske problemstillinger vedrørende udvikling og spredning af miljø-teknologier og vedrørende udvikling af miljøinfrastrukturen (affaldsbehandling, rensningsanlæg/metoder, jordrensningsteknikker, energianlæg m.v.). Det omfatter en interesse for miljølovgivning og regulering vedrørende formulering af miljømål (materielle intentioner) og formulering af reguleringsmidler (virkemidler, hjemler) samt af håndhævelsesmetoder (f.eks. tilsynsstrategier). Desuden omfatter det interesse for specifikke metodeudviklinger



af miljø-løsninger, f.eks. udviklingen af idealer for hvilke stofflige indgreb og på hvilke niveauer i stofstrømmene, det er hensigtsmæssigt/muligt at reducere belastninger.

*Miljøkrav:* Almindeligvis anvendes udtrykket *miljøkrav* som de krav, der stilles gennem den myndighedsudøvende funktion. Det kan være som direkte krav (miljøtilsynet) som gennem andre økonomiske og adfærdsregulerende virkemidler [AKF 1990] der har en bestemt hensigt, nemlig at motivere aktørers handlinger i en bestemt retning. Det er fælles for disse krav og virkemidler, at er hjemlet i lovgivningen. Markedsmæssig efterspørgsel, normative forventninger mellem aktører, virksomhedsinterne forventninger og udbud af miljøvenlige produkter, er derimod ikke hjemlet i lovgivningen, men fungerer som formidlere af miljømæssige forventninger [f.eks. diskuteret i Miljøstyrelsen 1992a og 1996a]. Dette inkluderer jeg også i begrebet miljøkrav. Det er således formelle og uformelle, direkte og indirekte krav og forventninger, der udgør det, som virksomhederne fortolker. Når jeg bruger begrebet miljøkrav, er det således summen af formelle, uformelle, direkte og indirekte forventninger og krav, jeg refererer til. Af sproglige grunde finder jeg det hensigtsmæssigt med et samlebegreb, nemlig: miljøkrav

*Miljøproblemer:* Som antydnet anser jeg forståelsen af miljøproblemerne, som en forståelse, der helt overvejende er funderet i naturvidenskabelige argumenter. Det er miljøets økologiske (u)balancer, der begrundet miljøproblemerne. Det gyldiggør udsagnet "miljøet er truet" og der anvendes naturvidenskabeligt, anerkendte metoder til at dokumentere miljø-truslerne. Dette dokumentations-materiale politiseres og gøres til genstand for mangeartede fortolkninger, og tages dermed i anvendelse af samfundsmæssige aktører, til at problematisere miljøforholdene. Naturvidenskaberne kan imidlertid ikke give svar på, hvilke naturtilstande der er rimelige, problematiske, acceptable eller hensigtsmæssige [Pedersen 1996; Lidskog 1995]. Det afgøres perspektivisk, hvad enten perspektivet er naturvidenskabeligt, økonomisk eller politisk. Det fremstår ind imellem sådan, at de naturvidenskabelige metoder også kan levere svaret på hvilke handlinger der er hensigtsmæssige, men det er et politisk, socialt og samfundsmæssigt anliggende, at foretage den slags vurderinger [Beck 1987; Harremoës 1998]. Sådanne vurderinger af, hvad miljøproblemer er og hvordan miljøproblemerne bør løses, er således udtryk for forskellige måder at problematisere relationen mellem samfund og miljø. Med udtrykket "miljøproblemer" er der således mere præcist tale om *miljøproblematiseringer* (det vil sige samfundsmæssige aktørers perspektiver, gennem hvilke miljøforholdene fortolkes), end det er miljøproblemer i absolut forstand. Når jeg vælger at bruge udtrykket "miljøproblemer" mener jeg altså miljøproblematiseringer, men af læsehensyn bruger jeg af og til udtrykket "miljøproblemer", synonymt for begrebet *miljøproblematiseringer*.

Min tilgang til miljøet som problem er, at de naturvidenskabelige argumenter for miljøproblemerne, er nødvendige for at bibringe samfundet viden om de effekter, der opstår som følge af samfundsmæssige aktiviteter. Det er nødvendig viden, fordi visse miljøeffekter ikke kan erfares gennem sanselige iagttagelser og kan som sådan ikke erfares umiddelbart [Beck 1987]. Drivhuseffekten lugter ikke, ozonhullet er ikke synligt for øjet og pesticider kan ikke smages. Men det er samtidig min tilgang, at de naturvidenskabelige argumenter er begrænsede, på to måder. For det første på den måde, at naturvidenskaben ikke er objektiv. Det er særlige problemområder der vælges ud og problematiseres, hvorimod andre problemområder ikke tages op eller simpelt hen er (p.t.) u-erkendte problemer. Naturvidenskabelig produktion af viden foregår i en samfundsmæssig kontekst og indgår i politiske, magtmæssige og faglige spil, der influerer på de naturvidenskabelige interesser og betingelser for vidensproduktion [Pedersen 1996; Larsen 1979]. For det andet anser jeg naturvidenskabernes argumenter for begrænsede, fordi de fokuserer på visse aspekter (økotoksikologiske) og dermed også udelader andre aspekter. Det kan sammenlignes med, at den menneskelige krop godt nok kan beskrives naturvidenskabeligt (f.eks. lægevidenskabeligt, biologisk-genetisk), men selv om sådanne beskrivelser kan være rimelige nok, er ikke den eneste måde at betragte den menneskelige krop på. Konsekvensen af disse begrænsninger er, at den naturvidenskabelige definition af miljøproblemerne er en begrænset definition.

Endelig tager min tilgang til miljøet som samfundsmæssigt problem udgangspunkt i den fortolkende og i den social konstruktivistiske tradition [Burr 1997; Berger & Luckman 1966; Alvesson 1996; Powell & DiMaggio 1991]. Det indebærer, at samfundsmæssige aktører problematiserer miljøet sådan, at miljøproblemerne får en særlig problemstruktur [Kjær & Halden 1994]. Problemstrukturen beskriver problemets karakter, dets kausal-sammenhænge og dets løsninger. Denne problemstruktur er konstrueret samfundsmæssigt og det har en række konsekvenser for, hvordan miljøproblemer kommunikeres, politiseres og formaliseres - kort sagt institutionaliseres. Jeg betragter den konkrete måde hvorpå miljøproblemerne er forstået og indholdsbestemt, som resultater af samfundsmæssige aktørers interesse-fremsættelser og gyldiggørelse af særlige argumenter. Denne betragtningsmåde indebærer også, at miljøproblemerne ikke "er noget i sig selv". De "bliver imidlertid til noget", idet de fortolkes og kommunikeres af konkrete, samfundsmæssige aktører, i konkrete relationelle sammenhænge (se kapitel 2, særligt afsnittet "den - (ny)institutionelle orientering").

## Afhandlingens teoretiske kontekst

I afhandlingen beskæftiger jeg med to forskningsfelter, nemlig det miljøfaglige forskningsfelt og det organisations teoretiske forskningsfelt. Det er begge relativt unge forskningsfelter og begge er repræsenteret ved tværvideenskabelige tilgange. Det miljøfaglige forskningsfelt er tværvideenskabeligt ved typisk at inddrage navnlig naturvidenskabelige, tekniske og reguleringsmæssige tilgange [Holm, Kjærgård og Pedersen 1997]. Det organisations teoretiske forskningsfelt er tværvideenskabeligt ved typisk at inddrage økonomiske, politologiske, sociologiske samt social-psykologiske tilgange [Scott 1995]. Man kan sige, at det miljøfaglige forskningsfelt tager sit udgangspunkt i at ville løse bestemte, naturmæssige problemer og derfor genererer metoder (reguleringsmæssigt, vurderingsteknisk, strategisk) der er effektive og rationelle til at løse problemet. Det organisationsteoretiske forskningsfelt tager nærmere sit udgangspunkt i at ville begrebsliggøre, hvad der karakteriserer og bestemmer organisatorsik handling, eksempelvis i forhold til miljøkravene.

Jvf. ovenstående problemmotivation for afhandlingen, er det oplagt for mig, at forsøge at udfolde og udvikle forståelsen af virksomhedernes fortolkninger og håndteringer af miljøkrav, ved at inddrage det organisations teoretiske forskningsfelt. Det er oplagt, fordi det er nødvendigt at tænke de miljøfaglige diskussioner bedre ind i de handlingsbetingelser og -former, der gives med virksomhedernes fortolkninger og håndteringer af miljøkravene. Det nytter med andre ord ikke særligt meget, at raffinere og forfine de ekspertbaserede (her: miljøfaglige) problemforståelser, hvis disse ikke hænger sammen med virksomhedernes handlingsbetingelser og handlingsmåder.

Det ville være et relativt enkelt at udvikle instrumenter til at regulere / motivere virksomhederne til miljøplanlægning, hvis man kunne regne med, at virksomhederne effektivt vurderede produktive fordele og ulemper, ved forskellige miljø-løsninger. Eller hvis det kunne påvises, at virksomhederne mangler viden, mangler tekniske løsninger eller har investeringsproblemer [Remmen 1995c; Miljøstyrelsen 1994a]. I så fald kunne relationen mellem virksomheder og miljøkrav beskrives ved hjælp af en rationalistisk model og virkemidlerne kunne formes derefter. Empirien peger imidlertid på, at relationen mellem virksomheder og miljøkrav, samt deres håndtering af kravene, er langt mere sammensat og influeret af mangeartede non-materielle og ærlig talt non-rationelle handlingsforløb og vurderingskriterier (se kapitel 1). Eksempelvis fremgår det af afhandlingens kapitel 3, at de virksomheder jeg har undersøgt, benytter sig af metoder som: Identifikation af "miljøfy-ord", "opsnappen" af andres miljøtiltag og lytten til "rumlen", til at afgøre og vurdere (fortolke) hvilke miljø-handlinger de vil gennemføre (håndtere kravene). Det gælder både for virksomheder, der har etableret miljøstyringssystemer og for dem, der ikke har. De

kan ikke gøre rede for, hvilke produktive fordele/ulemper det medfører og det er udtalt vanskeligt, at gennemføre risikovurderingerne i deres dobbelthed: vurdere risiko og vurdere bedre alternativer.

Jeg anser det således for nødvendigt at kombinere de to forskningsfelter, for at undersøge afhandlingens problemstilling. Det organisationsteoretiske perspektiv mener jeg er velegnet til at udvide forståelserne af hvad der karakteriserer organisatorisk handling samt hvilke omverdensrelationer, der særligt virker strukturerende for virksomhedernes (miljø) handlinger. Det miljøfaglige perspektiv er velegnet til at etablere forståelser for sammenhænge mellem virksomhedernes stofanvendelser og stoflige effekter på miljøet samt til at give en forståelse for, hvilke miljømæssige problemstillinger der er relevante. Dermed mener jeg at begge forståelseshorisonter er nødvendige for at undersøge problemstillingen.

Fremstillingsmæssigt har jeg valgt, at forsøge at være temmelig explicit omkring såvel den miljøfaglige dimension, som om den organisations teoretiske dimension. Jeg forsøger, at inddrage miljø-eksempler i den organisationsteoretiske diskussion og jeg forsøger, mere principielt at diskutere, hvilke implikationer/forståelser af feltet: virksomheder og miljø, der fremkommer i de forskellige, organisations teoretiske perspektiver. Denne explicitering af såvel det organisations teoretiske som af det miljøfaglige forskningsfelt, er således et resultat af, at jeg forsøger at favne såvel det miljøfaglige forskningsfelt som det organisations teoretiske forskningsfelt. Imidlertid er denne favnfuld af forskningsfelter relevant og nødvendig, for at belyse problemstillingen.

## **Afhandlingens struktur og opbygning**

Afhandlingen er foruden denne problemdiskussion bygget op om tre hoveddele samt en afsluttende konklusion. Kapitel 1 har overskriften: Miljøkrav og miljøhandling. Det II har overskriften: Organisatorisk handling og kapitel 3 har overskriften: Virksomhedernes fortolkninger og håndteringer af miljøkrav - eksempler og pejlinger. Nedenfor beskriver jeg de enkelte deles metode og hoveddiskussioner samt sammenhængene mellem de tre dele.

### **Kapitel 1: Miljøkrav og miljøhandling**

I kapitel 1 undersøger jeg, hvordan miljøproblemerne defineres og indholdsbestemmes, i et miljøfagligt perspektiv. Jeg gør rede for, hvilke idealløsninger, der udvikler sig med henblik på at løse de definerede, naturmæssige problemer og for, hvilke fordringer det stiller til virksomhederne. I den anden del af diskussionen, undersøger jeg hvordan virksomhedernes miljøhandling er beskrevet og forklaret. Jeg konkluderer for det første, at de miljøfaglige løsninger lægger op til "miljø-

tayloristiske“ metoder og til rationalistisk organisering af miljøarbejdet. For det andet, at undersøgelserne af virksomhedernes miljøhandlinger, dels viser meget forskellige handlingsudtryk, dels at dette typisk er forklaret med henvisninger til forskelle i virksomhedernes økonomiske-materielle karakteristika. Imidlertid er der såvel kritiske betragtninger heraf samt forsøg på at inkludere andre, teoretiske-analytiske tilgange til at forstå virksomhedernes miljøhandlinger. Hermed lægger jeg op til afhandlingens kapitel 2 : et behov for at udfolde og udvikle analyserne af relationerne mellem virksomhed (organisation) og samfundsmæssige fordringer (miljørav).

Jeg betragter de miljøfaglige måder at definere miljøproblemerne på, i en institutionel belysning. Jeg anvender implikationer af den ny-institutionelle teoridannelse [Powell & DiMaggio 1991; Oliver 199; Scott 1995 - se kapitel 2] til at foretage identifikationen af den miljøfaglige problemstruktur. En problemstruktur angiver som nævnt hvordan fænomener bliver til problem og hvordan problem bliver til struktur. Det har videnskabsteoretisk baggrund i den fortolkende og i den social konstruktivistiske videnskabstradition [ibid]. Dette perspektiv findes i mere eller mindre radikale versioner [Burr 1997], men der tages generelt udgangspunkt i, at fænomener ikke lader sig definere uden for det sociale meningstilskrivelser [Berger & Luckmann 1966; Schutz 1970; Scott 1995]. Miljøproblemerne “er” ikke, de er konstruerede versioner af, hvad særlige aktører har defineret som problematisk. Miljøproblemerne “er” i den forstand, at de er defineret og indholdsbestemt med bestemte argumenter og dermed med ekskludering af andre, mulige måder at konstruere fænomenet på [Pedersen 1996]. Denne videnskabsteoretiske orientering er efter min vurdering på en række områder problematisk, væsentligst fordi det ikke i tilstrækkelig grad gør rede for samspillet mellem det ikke- sociale og det sociale, det vil sige, at det ikke lægger analytisk vægt på, hvordan ikke-sociale forhold sætter betingelser for det sociale problemdannelser. Derimod sættes der et godt fokus på betydningen af at forstå, at problemdannelser er valg, konstruktioner og fokuseringer, mere end det er absolutter, uforanderligheder og sandheder. Jeg finder denne videnskabsteoretisk orientering velegnet til at etablere en *analytisk* konstruktion, der gør det muligt at distancere den såkaldte taget-for-givet viden (her: den miljøfaglige viden) og som gør det muligt at undersøge, hvilke problemforståelser der er fremsat og hvilke gyldighedsargumenter, der bliver anvendt, til at definere og politisere miljøkravene:

Social constructionism insists that we take a critical stance towards our taken-for-granted ways of understanding the world (including ourselves). It invites us to be critical of the idea that our observations of the world unproblematically yields its nature to us, to

challenge the view that conventional knowledge is based upon objective, unbiased observation of the world. [Vivian Buur 1997: p. 3]

Jeg finder det særligt påkrævet at foretage denne type af identifikation af miljøkravenes problemstruktur, fordi denne struktur er problematisk. Den er problematisk, fordi jeg ikke mener den er effektiv til at løse "sit eget" problem - miljøproblemerne - og den er problematisk, fordi jeg mener kommunikationen af miljøforståelser bliver endimensional i sin fokusering på miljømæssige mål og konsekvenser (se også ovenfor).

Den social konstruktivistiske videnskabsstradition mener jeg desuden generelt er velegnet til at orientere diskussionerne i retning af, at undersøge problemopfattelser, generelt og konkret. Der gælder således også når jeg diskuterer, hvilke teoretiske baggrunde, der kan spores i de forskellige forståelser og perspektiver på, hvordan man kan forstå virksomhedernes miljøhandlinger. Jeg understreger således, at dette perspektiv er anaytisk nyttigt, til at forstå, hvordan problemopfattelser opstår og udvikles. I dette perspektiv, er interessen *ikke* at afgøre sandhedsværdien i problemopfattelser (f.eks. om klor er giftigt), men derimod, hvorfor og med hvilke argumenter sådanne problemforståelser kommunikerer og gyldiggøres.

## **Kapitel 2: Organisatorisk handling**

I kapitel 2 tager jeg udgangspunkt i konklusionerne i kapitel 1. Jeg tager sigte på mere teoretisk at diskutere, hvordan man kan forstå (1) relationerne mellem organisation og omverden og hvordan man kan forstå (2) den interne, organisations funktionalitet. (1) relaterer sig til afhandlingens spørgsmål: hvordan fortolker virksomheder miljøkrav og (2) relaterer sig til, hvordan virksomheder håndterer miljøkravene. Man kan også sige, at det er temaer, der koncentrerer sig om at diskutere handlingsstrukturerende faktorer og handlingslogiske dynamikker. Det specifikke sigte er på et teoretiske niveau at begrebsætte betydningen af ikke-materielle og ikke-rationelle faktorer for organisatorisk handling. Jeg benævner disse teoridannelser som h.h.v. rationalitets-kritiske udfordringer [March 1996; Mintzberg 1993; Weick 1995] og for den (ny) institutionelle orientering [Powell & Dimaggio 1991; Oliver 1991; Røvik 1994 m.fl, se kapitel 2]. Omdrejningspunkterne heri er dels at begrebsætte organisatorisk praksis, dels at tildele institutionaliserings-processer (samfundsmæssige som lokale) afgørende forklaringskraft på organisatorisk handling.

Imidlertid har jeg som nævnt valgt også at diskutere væsentlige organisations teoretiske bidrag, som på hver deres måder har domineret og fortsat dominerer store dele af det organisations teoretiske univers. Jeg benævner disse orienteringer som: den rationalistiske orientering, den funktionalistiske orientering og for den

marxistiske orientering. Disse er samlet set lokaliseret inden for den realistiske / kritisk realistiske videnskabstradition. Hertil anvender jeg i hovedsagen følgende kilder: [Burrelle & Morgan 1979; Morgan 1986; Hassard 1993; Scott 1992 og 1995; Simon & March 1993 samt Hatch 1997], som alle er karakteriseret ved at systematisere og beskrive (dele af) den organisationsteoretiske udvikling, efter forskellige systematikker.

Jeg har valgt at præsentere disse teoridannelser, af tre grunde. For det første, fordi det videnindhold disse teoridannelser repræsenterer, i ret høj grad er baggrunden for de teoretiske orienteringer jeg knytter an til, og fordi disse bidrag repræsenterer betydelige åbninger, til at forstå organisatorisk handling. Det vil sige, at en explicitering af dette vidensindhold, giver en tydelighed om, hvad der begrunder de nyere, organisations teoretiske orienteringer. For det andet, fordi jeg vedvarende har konstateret, at disse nyere diskussioner er vanskelige at kontekstualisere for den, der ikke i forvejen har en etableret viden om det organisations teoretiske univers. Det er navnlig erfaringer jeg har gjort som underviser på Tek-Sam, men også gennem diskussioner med såvel kolleger som personer i det miljøfaglige praksisfelt. For det tredje, fordi miljøforskningen typisk benytter organisationsforståelser, der at finde inden for nævnte teoretiske orienteringer [Gladwin 1993; Mynoladis 1997] og det er hensigtsmæssigt explicit at kunne henvise til de teoretiske, grundforudsætninger i diskussionen.

### **Kapitel 3: Virksomheders fortolkninger og handlinger af miljøkrav.**

I kapitel 3 anvender jeg implikationerne af de rationalitets-kritiske diskussioner og af den (ny) institutionelle teoridannelse, til at gennemføre et kvalitativt studie af 7 virksomheders fortolkninger og handlinger af miljøkravene. Undersøgelsen har status af eksempler og formålet hermed at analysere afhandlingens problemfelt empirisk. Det er formålet, at eksemplificere, dels hvilke relationer mellem virksomhed og omverden der navnlig påvirker deres fortolkninger af miljøkravene, dels hvordan de forskellige virksomheder håndterer miljøkravene, materielt og organisatorisk. Resultaterne heraf anvendes som pejlinger til at diskutere reguleringsmæssige og forskningsmæssige implikationer.

Jeg lader således de nyere, organisations teoretiske bidrag tegne den teoretiske-analytiske horisont for, hvordan det kvalitative studie skal designes. Kapitel 3 indledes med at gøre rede for undersøgelsens design, med hensyn til anvendelsen af teori og anvendelsen af kvalitative metoder. Jeg gør således rede for (1) tematisering af undersøgelsen og (2) undersøgelsens tilrettelæggelse og gennemførelse. Jeg gør rede for de enkelte trin i analysen, idet jeg især anvender Kvaals [Kvale 1996] forslag

til, hvilke metodiske trin der bør behandles i kvalitative studier. Redegørelsen for de enkelte analytiske trin er begrundet i to forhold.

*For det første;* Analysen i et kvalitativt studie er implicit i såvel den teoretiske fundering, i samplingskriterierne, i transkriberingen, i kondenseringen og i det, man plejer at benævne for “analyse af interviewmaterialet”. Det er den, fordi hvert trin rummer teoretisk-metodiske valg, det vil sige at der anlægges særlige perspektiver [Strauss & Corbin 1990; Kvale 1996] og gøres til- og fravalg. Eksempel: Hvis jeg vælger “branchetilhørsforhold” som samplingskriterie, har jeg samtidig lagt det bestemte perspektiv ud, der angives med en brancheorienteret tilgang. Det er et anderledes perspektiv, end hvis jeg vælger “størrelse” som samplings-kriterie, fordi jeg dermed lægger et bestemt, andet perspektiv ud. Expliciteringen af disse valg medvirker derfor til at fastholde, at undersøgelsens “resultater” ikke kan adskilles fra undersøgelsens tilrettelæggelse og gennemførelse. *For det andet* validerer denne explicitering undersøgelsen, for så vidt som der vedvarende gives begrundelser for, hvorfor det netop er disse perspektiver/valg der træffes, herunder hvordan de afgrænser analysen. [Kvale 1996; Jensen 1995 a og b]

Derefter fremstiller jeg de analytiske resultater af de 7 virksomheder, enkeltvist. Jeg diskuterer derefter resultaterne samlet, idet jeg peger på betydelige forskelle virksomhederne imellem og på forskellige elementer i, hvad der aktualiserer, at miljøkravene tematiseres på virksomhederne, hvilke probleopfattelser der opstår, samt endelig hvilke materielle og organisatoriske handlinger, der aktiveres.

Kapitel 3 afsluttes med en diskussion om implikationer af undersøgelsens resultater.

## **Konklusion**

I afhandlingens konklusion trækker jeg afhandlingens hovedkonklusioner op og diskuterer hvordan de forskellige del af afhandlingen har bidraget til at undersøge problemstillingen.

## **Afgrænsninger**

Der er en række forhold, som afhandlingen ikke har som formål at undersøge og som derfor efterlader nogle “hvad så med betydningen af.....?” spørgsmål. Der er tre spørgsmål, som er til debat i den aktuelle forskningsmæssige debat om relationer mellem miljørisici og samfundsmæssig håndtering af miljøproblemerne, som afhandlingen ikke har til formål at undersøge, men som jeg her kort vil berøre og relatere afhandlingen til.



## **Samfundsbeskrivende diskussioner**

Hvilket samfund har vi? Et postmoderne, et senmoderne eller et risikosamfund? Industrisamfund, kapitalisme eller informationssamfund? Og er sådanne ny-formuleringer i samfundsbeskrivelserne mest udtryk for ændrede ontologiske betingelser, eller er vi bare begyndt at anvende andre epistemologiske perspektiver til at forstå samfundet? Hvad er den store og den brede kontekst, som afhandlingen indskriver sig i? I afhandlingens kapitel 1 diskuterer jeg dette tema kortfattet, med overskriften "Miljøkrav mellem natur og samfundsvidenskab", idet jeg gør rede for, at jeg anser at de teribyggede konstruktioner i kapitalisme - og industrisamfundsteoriene for utilstrækkelige til at begrebsætte afhandlingens problemstilling. Det mest væsentlige argument er, at disse teoretiske konstruktioner typisk fokuserer på en gennemgående, samfundsstrukturerende rationalitet, som i forhold til virksomhederne peger på en handlingsrationalitet, der beskrives som økonomisk rationalitet. I forhold til det empiriske felt finder jeg dette utilstrækkeligt til at forstå virksomhedernes fortolknings- og håndteringer af miljøkravene. Derimod finder jeg, at den institutionelt orienterede teoridannelse, leverer et teoretisk-analytisk apparat, der begrebsætter multilogiske handlingsdynamikker og som arbejder med flere handlingsstrukturerende rationaliteter. Afhandlingen bidrager derfor ikke explicit med at diskutere metateoretiske problemstillinger, men afhandlingen kan ses som en eksemplificering af den meget omfattende og meget miljøfagligt relevante diskussion om risikosamfund, ekspertliggørelse af miljøområdet og om dekobling mellem viden og erfaring.

## **Betydningen af teknologiske og økonomiske potentialer.**

Kan det ikke være ligegyldigt hvordan virksomhederne fortolker miljøproblemerne, hvis der ikke er udviklet teknologiske og kommercielt tilgængelige, miljøvenlige materialer eller teknikker? Vil de ikke investere i de forbedringer og rationalisere de driftsparametre, der er økonomisk hensigtsmæssige? Altså et økonomisk-materielt spørgsmål vedrørende de realistiske teknologiske muligheder for miljøprioriteret planlægning. Det diskuteres i den miljøfaglige debat som "barrierer og potentialer" for miljøprioriteret planlægning og det er navnlig diskuteret som: tekniske, økonomiske, videnskæssige og holdningsmæssige barrierer respektive potentialer. Teknologi-orienteret forskning og praktiske teknologiudviklingsprojekter, tegner sig for en stor indsats på dette område og jeg refererer hertil i afhandlingens kapitel 1. Afhandlingens formål er imidlertid ikke at medvirke til at pege på potentielle tekniske og økonomiske muligheder for virksomhedernes miljøprioriteringer, men derimod at undersøge, hvordan dette og andre forhold indgår i deres fortolknings- og håndteringer af miljøkravene. Afhandlingens kapitel 3 kan imidlertid læses som et

bidrag til at udfolde hvilke beslutningskriterier der indgår i virksomhedernes miljømæssige handlingsvalg.

### **Konflikter og magt**

Hvad betyder konfliktende interesser i virksomheden, mellem ledelsesniveauer eller mellem ledelse og medarbejdere, for miljøarbejdet i virksomhederne? Altså et magt-orienteret spørgsmål, vedrørende interessemodsætninger, kompetence- og ansvarsfordeling samt retten til problematisere virksomhedens materielle og dermed også økonomiske dispositioner. Det er en tematik, som af traditionsmæssige årsager navnlig diskuteres i relation til arbejdsmiljømæssige problemstillinger. Med tradition mener jeg her både den forskningsmæssig og den reguleringsmæssig tradition. I forhold til studier af, hvordan miljøarbejdet kan organiseres og i forhold til studier af organisatoriske konsekvenser af miljøarbejdets organisering mener jeg, at problemstillingen er særdeles relevant. Det er et forskningsmæssigt problem, at ydre miljøområdet (som afhandlingen undersøger) primært tænkes i forhold til virksomhedernes materielle dimension, fordi det lægger op til rationalistiske organiseringsformer - hvilket ikke giver et godt grundlag for at udvikle virksomhedens organisatoriske forhold, herunder set i konfliktperspektiver. Jeg har ikke lagt dette perspektiv ud i det teoretiske og i det empiriske arbejde, men i afhandlingens kapitel 2 inddrager jeg konfliktperspektivet på organisationer, som en tematisering af feltet. Imidlertid peger jeg i kapitel 3 på, at der er en ret skarp forskel mellem, hvorvidt miljøarbejdet gennemføres med henblik på at opnå ekstern troværdighed eller om det gennemføres på en måde, hvor organisationens øvrige aktiviteter og forhold inddrages. Det er de førstnævnte virksomheder, der fremstår som de mest "miljøpositive", mens de andre mere fremstår som "miljøneutrale". Konsekvenserne af forskellige måder at organisere miljøarbejdet på, gør jeg til en af de forskningsmæssige implikationer af afhandlingens undersøgelse.

# Miljøkrav og miljøhandlinger

## Indledning

Afhandlingens første del bærer overskriften *Miljøkrav og miljøhandlinger*. *Miljøkrav* refererer til, hvordan miljøproblemerne er defineret og indholdsbestemt i et miljøfagligt perspektiv og det refererer til, hvordan forståelsen af miljøproblemerne omsættes til idealer for, hvilke miljøbegrundede handlinger virksomhederne bør foretage, for at imødekomme miljøproblemerne. *Miljøhandlinger* refererer til, hvilke miljøbegrundede handlinger virksomhederne gennemfører. Hvilke fordringer stilles der? Hvordan reagerer virksomhederne på disse fordringer?

Dette kapitel tjener flere formål. For det første er det formålet at undersøge spørgsmålet: Hvordan er miljøkravene indholdsbestemt og hvordan udvikles miljøkravene? Det gør jeg ved at fremstille miljøfaglige argumenter for miljøkravenes indhold og for de løsninger på problemerne, der udvikler sig. Det beskriver jeg som institutionalisering af bestemte måder at definere miljøproblemerne på og det kan sammenfattes i argumenterne: Miljøet er truet - Miljøet skal beskyttes. Jeg finder det nødvendigt at fremstille de naturvidenskabeligt baserede begrundelser for miljøkravene, fordi dette samtidig giver en forståelse for kompleksiteten i miljøproblemerne. Jeg finder det imidlertid ligeså nødvendigt at fremstille de handlingskrav, som dette medfører i forhold til virksomhederne.

For det andet er det formålet at undersøge spørgsmålene: Hvordan er virksomhedernes miljøhandlinger beskrevet og forklaret? Jeg diskuterer nogle hyppigt anvendte måder at kategorisere virksomhedernes miljøhandlinger på og nogle hyppigt anvendte variable, der anvendes til forklare differentieringer af virksomhedernes miljøhandlinger. Jeg inddrager også tre empirisk baserede undersøgelser af feltet og to eksempler på undersøgelser, der kategorierer virksomhederne på basis af teoretiske kategorier vedr. konkurrencens betydning og vedr. produktionens karakter. Endelig diskuterer jeg forskningsmæssige og reguleringsmæssige refleksioner over, hvordan virksomhedernes differentierede miljøhandlinger kan indtænkes i de manipulative bestræbelser på at motivere virksomhederne til øget prioritering af miljøhensyn.

Dermed tegner kapitel 1 en ramme om den miljøfaglige debat og om det empiriske felt. Med dette afsæt konkluderer jeg, at der er behov for at vende problemstillingen

om, og spørge, hvordan man kan forstå virksomhedernes fortolkninger af miljøkravene. Det er temaet for det efterfølgende kapitel 2.

## **Miljøkrav mellem natur- og samfundsvidenskab**

Diskussioner af miljøproblemernes ontologi, repræsenterer såvel samfundsvidenskabelige som naturvidenskabelige dimensioner [Holm & Pedersen 1997; Holm, Kjærgård og Pedersen 1997]. De naturvidenskabelige dimensioner refererer til at definere og dokumentere miljømæssige effekter af den samfundsmæssige stofomsætning. Det vil sige, at de naturvidenskabelige undersøgelser har en sådan status, at de definerer og begrundet problemerne. Uden for naturvidenskaberne er det vanskeligt at indholdsbestemme miljøproblemerne, for så vidt som *risikovurderinger* involverer kompleks, naturvidenskabelig viden om stoffers komplekse virkninger på miljøet [Madslund, Nielsen og Rank 1997]. Imidlertid er det den naturvidenskabelige begrundelse, der aktualiserer, definerer og gyldiggør miljøproblemerne og det er fra den basis, at der samfundsmæssigt tages stilling til, hvordan miljøet skal beskyttes [ibid.].

Imidlertid er den samfundsvidenskabelige dimension ikke begrænset til at definere, hvordan miljøproblemerne skal løses. Den samfundsvidenskabelige diskussion om, hvad miljøproblemer er, rummer således omfattende diskussioner om miljøproblemernes samfundsmæssige årsager, ligesom diskussioner af løsninger omfatter såvel naturvidenskabelige som samfundsvidenskabelige elementer [Holm og Pedersen 1997].

De naturvidenskabelige argumenter koncentreret om udsagnet: miljøet er truet, mens de samfundsvidenskabelige diskussioner koncentrerer sig om dels at bestemme årsager til miljøtruslerne, dels at generere løsninger på miljøproblemerne. Det er særligt de naturvidenskabelige argumenter og de samfundsmæssige løsningsmetoder, der er temaet for denne første del af afhandlingen. Afgrænsningen er nærmere defineret til at omfatte miljøproblemer og miljøløsninger, i forhold til virksomhederne.

### **Samfundsbeskrivelserne i opbrud**

“Industrisamfund, kapitalisme, risikosamfund, postmodernisme, bæredygtighed, internationalisering.” Det er nogle af de metabeskrivende begreber, der indgår i den pågående samfundsvidenskabelige diskussion om, hvad det egentligt er for karakteristika, der bør anvendes til at beskrive og forstå samfundet [Beck 1986; Giddens 1990; Gundelach 1990; Sundbo 1990a]. Debatten vidner om, at der er opbrud i vores forståelser af, hvilke elementer der i særlig grad virker strukturerende

for den samfundsmæssige orden [Gundelach 1990: p.14]. Med relevans for spørgsmålet om, hvordan man kan forstå relationerne mellem miljø, samfund og virksomheder, er sådanne metabeskrivende diskussioner relevante, fordi de peger på væsentlige forskelle i, hvordan man kan forstå miljøproblemernes samfundsmæssige årsager [Holm og Pedersen 1997: pp. 21-24].

I et historisk perspektiv kan man iagttage væsentlige samfundsmæssige ændringer, sådan at de samfundsmæssige betingelser og relationer antager nye former [Giddens 1990]. Med et blik, der begrænser sig til perioden fra efterkrigstiden til i dag, er de materielle, sociale og politiske udtryk således undergået store forandringer. Det er materielle forandringer og ændringer i den sociale organisering. De materielle forandringer refererer til samfundets produktion og forbrug af materielle produkter og ydelser, mens forandringer i den samfundsmæssige organisering refererer til velfærdssamfundenes udvikling [Sundboe 1990a: pp.129-132]. Den materielle udvikling medfører produktion af varer og ydelser i et omfang, der foruroliger nogen og glæder andre - stort er det udfra enhver betragtning. Det er ikke bare ændringer i outputets størrelse, det er også ændringer i produktionsformerne [Gundelach 1990: p.21]. Teknologiske forandringer og gennemrationaliseringer af den industrielle produktionsform, har til fulde indfriet det weberske billede af industrialiseringens konsekvenser [Powell & DiMaggio, 1991: p.63-83]. Ændringer i den sociale organisering refererer til omfatte ændrede livsbetingelser for samfundenes medlemmer og ændringer i den statslige organisering af velfærdsmæssige arrangementer [Giddens 1990: pp. 26-32; Sundbo 1990b: pp. 218-221].

I en stærkt kondenseret form, kan det udtrykkes sådan, at industrisamfundet/kapitalisme-beskrivelserne refererer til den samfundsmæssige konstellation, hvor teknologiudviklingen arbejdskampe og samfundsmæssig prioritering af materiel og velfærdsmæssig ekspansion, tegner sig for de mest væsentlige, samfundsstrukturerende faktorer [Giddens 1990: pp. 53-54]. Det er særligt relationerne omkring industrivirksomhederne, der identificeres som den samfundsmæssige mest væsentlige forandringskraft [Sundboe 1990b]. Arbejdskampe, kønsrolleændringer, uddannelsesdifferentieringer og dannelsen af nye politikområder, var således manifestationer af den samfundsmæssige udvikling.

Miljøet kom imidlertid først på den politiske dagsorden i løbet af 1960-70'erne, og de første diskussioner koncentrerede sig i høj grad om modsætninger mellem den industrielle produktionsform og de miljømæssige konsekvenser heraf [Schroll 1997: pp.167-172]. På den politiske arena udspillede dette sig som en kamp mellem miljøinteresser, politiske interesser og industriernes interesser. Der var således tydelige tegn på, at industriernes økonomiske interesser dominerede de miljømæssige interesser og dette modsætningsforhold kaldte på omfattende, dokumentaristiske

miljøundersøgelser, hvis sigte i høj grad var at dokumentere de direkte miljømæssige konsekvenser af den industrielle/kapitalistiske produktionsform [Ib Larsen 1979]. I løbet af temmelig kort tid, omkring to årtier, har tonen ændret sig. Nu er det ikke konfliktende relationer mellem miljø og industri, der er på dagsordenen, derimod er debatten præget af en langt mere konsensusorienteret situation [Agger & Aagaard 1997: pp. 73-75]. Det gælder ikke bare på miljøområdet og jeg mener at tendensen til krav om virksomhedernes regnskabsførelse og dokumentation for sociale og miljømæssige hensyn, vidner om ændringer af den samfundsmæssige dagsorden: Grønne regnskaber, etiske regnskaber, personaleregnskaber, sociale regnskaber og etiske regnskaber, er således empiriske udtryk for sådanne ændrede dagsordener.

Industrisamfundets dynamik, synes således at medføre andre samfundsmæssige dagsordener. Arbejdskampe bliver mindre almindelige, kvinderne arbejder også ude, produktionen stiger, antallet af beskæftigede i industvirksomhederne falder (selv om produktionen stiger) og klassebegreberne i traditionel forstand synes at miste sin empiriske relevans [Sundbo 1990b; Gundelach 1990]. Politikområderne er institutionaliseret i de statsbærende apparater og i forhandlingsinstitutionerne, og de sociale livsbetingelser er ikke så snævert knyttet til arbejdsmarkedsrelationerne. Industrialiseringsprocesserne er for længst internationaliseret og de statslige reguleringsformer er udvidet til mellemstatslige arrangementer. Industrivirksomhederne fortsætter med at producere den materielle vækst, men deres samfundsmæssige struktureringseffekt er mindre tydelig og mindre bydende [Sundbo 1990a: pp. 143-147]. Miljøhensyn, sociale hensyn og etiske hensyn medgår til at institutionalisere de samfundsmæssige problemområder, der i stigende grad opstår. Denne udvikling aktualiserer samfundsbeskrivende nyformuleringer og det aktualiserer debatten om, hvilket samfund vi har med at gøre? [Gundelach 1990; Giddens 1990; Hassard 1993; Beck 1986; Sundbo 1991a og 1991b].

### **Nyformuleringer af samfundsbeskrivelserne**

Det er nyformuleringer der baserer sig på det grundsynspunkt, at industrisamfundet ikke længere er betegnende for de moderne velfærdssamfund. De er ikke præget af industrivirksomhedernes dominans og de er ikke præget af de betingelser, der blev sat med industrisamfundets karakteristika [ibid.]. Hassard [Hassard 1993: pp. 111-127] argumenterer for, at man som præmis for diskussionen om samfundsbeskrivelser, kan skelne mellem to forskellige positioner. Diskussionerne er præget af en forskel på, hvorvidt man betragter den samfundsmæssige udvikling som en moderniseringsproces eller om man betragter det som et paradigmatisk skift, fra modernismens ontologiske karakteristika, til andre og for tiden mere ubestemte karakteristika. De to grundsynspunkter er således, hvorvidt vi har at gøre med et nyt samfund eller

om de nuværende tendenser er radikaliseringer af de eksisterende samfundsmæssige karakteristika.

Modernitetsdiskussioner tegner således alternative samfundsbegreber til industrisamfund, markedssamfund og kapitalisme. Disse samfundsbeskrivelser er generelt koncentreret om ændrede ontologiske betingelser for den sociale ordens reproduktion, sådan at det ikke er meningsfuldt at tale om et samfund, et problem, en relation, men om mange ordner, mange problemopfattelser og om mange relationer. Samfundet kan ikke beskrives ved hjælp af tidligere anvendte kategoriseringer af såvel økonomiske, sociale og politiske samfundsområder [Giddens 1990: pp. 53-59; Gundelach 1990: pp. 16-17].

Giddens [Giddens 1990] identificerer udviklingen sådan, at den medfører frisættelse fra en række kulturelle og sociale bindinger og som en øget tendens til individualisering af livsområderne. Det er forandringer, der har årsag i det moderne samfunds hastige forandringer (særligt teknologiske forandringer) som medfører såvel sociale forandringer, som dannelse af kvalitativt nye, moderne institutioner [ibid.: pp. 13-14]. Det har konsekvenser for, hvilke relationer mellem forskellige samfundsmæssige områder, der kan aftegnes. Giddens' diskussion er relevant, fordi han sætter fokus på at relationerne mellem samfundenes medlemmer må betragtes som langt mere kontingente end tidligere, fordi moderniseringsprocesserne uddifferentierer flere handlemuligheder. Jeg mener, at man kan udlægge det således, at et fænomen som miljøproblemer, spiller sammen med mangeartede andre mulighedsbetingelser og som sådan indgår i en bredere betydningssammenhæng, end hvad der gives med eksempelvis en naturvidenskabelig definition af problemerne [se også Halkier 1998].

Becks [Beck 1997] begrebssættelse af Risikosamfundet er et omdiskuterede bidrag til en metateori, der er fokuseret på at beskrive relationer mellem velfærdsproduktion (materielt og socialt) og natur, på et generelt, samfundsbeskrivende niveau. Risikosamfundsdiskussioner refererer til den beskrivelse, at velfærdssamfundene producerer risici og velfærd samtidigt. Når den materielle levestandard forøges, sker det med medinddragelse af stadig mere komplekse stoffer og teknologier, med øget naturmæssig risiciproduktion som samtidig konsekvens. Det er risici i betydningen ukendskab til faren, der medfører et stigende, samfundsmæssigt behov for eksperter, der kan definere og nedbringe risikoen [Beck 1986: pp. 68-96]. Det har samfundsmæssige konsekvenser af demokratisk karakter [Agger & Aagard 1997; Beck 1986]. Således bliver miljø og velfærdsproduktion koblet sammen i et langt bredere samfundsmæssigt konsekvensområde. Imidlertid modsiges Beck og Giddens risikoscenarie af f.eks. Wynne [Wynne 1996]. Han er eksplicit kritisk overfor såvel Giddens' som Becks diskussioner om eksperter og risikodefinitioners samfundsmæs-

sige status og funktion. Wynne anfægter særligt Beck for hans opdeling mellem eksperter og lægfolk, fordi Beck underkender at ikke-eksperter kan definere risiko, uden at være afhængig af den naturvidenskabelige og ekspertbaserede vidensautoritet. Tværtom kan eksperters manglende (fejlagtige) risikovurderinger være anledninger til, at ikke-eksperter selv formulerer og problematiserer risikoforståelser og -faktorer. Denne diskussion om eksperter -ikke eksperter, er en vigtig tematisering i diskussionen og repræsenteres også i diskussioner om naturvidenskabelige begrænsninger, ved at fastsætte og definere risiko [Madslund, Nielsen og Rank 1997; Härremoes 1998].

For både Beck og Giddens er de nye samfundsstrukturerende karakteristika ikke afgørende brud og ikke afgørende nye samfundstyper, men det er for Giddens diskontinuerte brud [Giddens 1990 p. 11-17] med de traditionelle sociale og samfundsmæssige, modernistiske former. For Beck [Beck 1986/97: pp. 27-31] er det en videreudvikling af det kapitalistiske samfund, sådan at den kapitalistiske produktionsform i sig selv medfører udviklingen af såvel velfærdsproduktion som risikoproduktion, med konsekvenser for den samfundsmæssige sociale organisering.

Jeg er grundlæggende enig i det argument, at industrisamfund/kapitalisme ikke er adækvate beskrivelser af de samfundsmæssige relationer, sådan som de udspiller sig på et metabeskrivende niveau. Jeg er også enig i, at de samfundsmæssige relationer ikke har samme, tætte bindinger mellem eksempelvis social klasse, arbejde og køn som tidligere. Og mere relevant, at den samfundsmæssige udvikling har givet mulighed for at problemsætte andre forhold, end netop de betingelser, der blev sat med industrialiseringen og rationaliseringen af den samfundsmæssige organisering. I forhold til forståelsen af virksomhederne mener jeg at det betyde det, at selv om deres kerneaktivitet - at producere - ikke har ændret sig, så har de samfundsmæssige betingelser hvorunder det foregår, udviklet sig til at omfatte flere, ændrede og mere omfattende institutionelle fordringer.

Det er klart, at diskussionen om miljøproblemernes samfundsmæssige årsager afhænger af hvilke karakteristika der anses for i særlig grad at strukturere den samfundsmæssige organisering, herunder relationerne mellem virksomheder, samfund og miljø [Holm & Pedersen 1997]. Med udgangspunkt i, at karakteristika knyttet til industrisamfundet ikke i tilstrækkelig grad reflekterer ændrede, institutionelle og samfundsmæssige relationer, opstår der et behov for at nyorientere de samfundsbeskrivende diskussioner. Disse ændringer medfører, at man ikke kan anskue virksomhedernes handlingsrum som udelukkende knyttet til økonomiske-materielle dynamikker. Industrisamfundets rationalitet er differentieret sådan, at det byder på nye relationer mellem virksomhederne og mellem virksomheder og samfund [Sundbo



1990a og 1990b], hvilket jeg som anført mener tendensen til at dokumentere sociale, miljømæssige og etiske virksomhedsforhold, vidner om.

Jeg reflekterer disse samfundsbeskrivende meta-diskussioner sådan, at der er to spørgsmål indlejret i diskussionen. For det første, hvilken samfundsmæssig rationalitet, der virker strukturerende for den samfundsmæssige organisering [Giddens 1990; Beck 1986; Sundbo 1990a; Gundelach 1990; Hassard 1993]. For det andet, hvordan denne rationalitet påvirker relationen mellem natur og samfund [Beck 1986; Holm & Pedersen 1997]. Jeg mener, at man kan summere modernitetsdiskussionen sådan, at man ikke kan tale om en, overgribende rationalitet, på samme måde som man meningsfuldt kunne med industrisamfundets karakteristika [Giddens 1990: pp. 72-98]. Mens den rationalistiske dynamik rimeligvis var beskrivende for den industrielle udvikling og for industrivirksomhedernes samfundsmæssige struktureringsgrad tidligere [Hatch 1997: p. 22.27; Sundboe 1990: 207-209], har de samfundsmæssige sociale og materielle ændringer medført, at samfundsudviklingen må funderes i mere end den industrielle rationaliserings konsekvenser [ibid.; Giddens 1990]. Det er Giddens' pointe, at udviklingen byder på stærke forandringer i den sociale og institutionelle organisering. Man kan nærmere tale om flere rationaliteter, der virker strukturerende for forskellige dele af den den samfundsmæssige organisering. Det har konsekvenser for virksomhedernes samfundsmæssige funktion og for, hvilke samfundsmæssige relationer de indgår i. Markedet er ikke bare pris, arbejdskraften er ikke bare muskler, statslige politikker er ikke bare forlængelser af industriens institutionelle behov. Tilsvarende mener jeg ikke, at der kan identificeres een årsagsbestemmelse af miljøproblemernes samfundsmæssige forankring. Man kan ikke henvise miljøproblemerne til, at de industrielle interesser er i modsætning til naturmæssige interesser, uden at problematisere relationen mellem samfund og natur generelt. Miljøproblemernes naturvidenskabelige definitioner - "miljøet er truet" - er i sig selv samfundsmæssigt betinget, for så vidt som de naturvidenskabelige problematiseringer foregår i en samfundsmæssig kontekst og dermed fortolkes samfundsmæssigt [Pedersen 1996]. Denne fortolkning af miljøproblemernes ontologi - naturvidenskabeligt og samfundsvidenskabeligt - foregår samfundsmæssigt og er i vedvarende forandring.

### **Plangrundlaget i opbrud**

Disse ændrede samfundsmæssige betingelser afstedkommer en række analytiske og teoretiske problemstillinger, når det handler om feltet *miljø og samfund*. Det medfører, at vores viden om, hvordan samfundsmæssige aktører relaterer sig til miljøproblemet og vores viden om disse aktørers handlingsrationaliteter, er præget af mangeartede typer af hensyn [Halkier 1998]. Man kan - fra et planlægningssyns-

punkt - sige, at plangrundlaget er i forandring. Det ses blandt andet reflekteret i omfattende, miljøreguleringsmæssige diskussioner om at ændre det strategiske sigte, til at omfatte flere typer af virkemidler, eksempelvis det omfattende Agenda 21 arbejde i kommunale regier. Det er erfaringsmæssigt vanskeligt - fra et planlægnings-synspunkt - at strategisætte og politikformulere miljøproblemernes materielle fordringer, sådan at disse fordringer følges af faktisk handling. For eksempel er det vanskeligt i trafikplanlægningen, at generere virkemidler, der er effektive overfor menneskers transportvalg. Økonomi, tid og social status er ikke de variable, hvorm transportvalget længere kan beskrives [Pittelkow m.fl 1998]. Tilsvarende kan private forbrugeres forbrugsmønstre ikke meningsfuldt segmenteres efter sådanne socio-variable [Halkier 1998]. Offentlige institutioners manglende, effektive efterspørgsel af miljøvenlige produkter, kan ikke forklares med deres rationelle vurderinger af produkternes pris og funktionelle egenskaber [Miljøstyrelsen/Casa 1992a]. Kommuners måder at gennemføre miljølovens intentioner, er også præget af stærke forskelle i, hvilke plan- og strategielementer der tages i anvendelse [Eriksen & Olesen 1998]. Inden for afhandlingens specifikke problemfelt; virksomhederne og miljøet, peger empiriske undersøgelser tilsvarende på, at virksomhederne typisk ikke gennemfører de rationelle handlingsvalg, som industrisamfundets rationalitet "foreskriver" dem at gøre (se i den efterfølgende diskussion "Virksomhedernes miljøhandling").

### **Teoretisk-analytiske ny-orienteringer**

Reflektionen af sådanne empirisk konstaterede ændrede handle-mønstre, har medvirket til dannelsen af nye, samfundsmæssige teori- og analysemetoder til belysning af samfundsmæssige aktørers relationer og handlingshorisonter [Powell/DiMaggio 1991: p. 3]. Det er analyser, der nærmere tager sigte på at beskrive, hvordan fortolkning, mening og handling antager differentierede, samfundsmæssige former, sådan at der udkrystalliseres forståelser af mere komplekse relationer og meningsproducerende dynamikker. Det medfører også - i nogle sammenhænge - et videnskabsteoretisk skift, fra den realistiske videnskabstradition til den fortolkende/social konstruktivistiske videnskabstradition [Scott 1995: pp. 50-54]. Jeg vurderer, at disse skift i de samfundsmæssige analyser er begrundet i iagttagelser af ændrede, samfundsmæssige betingelser, der netop gør det vanskeligt at fastholde en gennemgående rationalitet og vanskeligt at udpege særlige samfundsmæssige drivkræfter, der virker generelt, samfundsmæssigt strukturerende [Scott & Christensen 1996: pp. xi-xxiii og pp. 302-313].

## Miljøkrav som samfundsmæssig institutionalisering

Den nyinstitutionelle teoridannelse er en af de samfundsvidenskabelig nyorienteringer, der opstår som reaktion på manglende forklaringskraft i forståelserne der gives med industrisamfund / kapitalisme [Powell & DiMaggio 1991]. Det vil kort sige, at empiriske iagttagelser af samfundsmæssige aktørers (særligt organisationers) handlemåder, ikke menes at kunne forklares med rationalistiske og funktionalistiske forståelseshorisonter [DiMaggio/Powell 1991; Scott & Christensen 1995]. Dele af denne teoridannelse er videnskabsteoretisk beslægtet med den social konstruktivistiske orientering og har desuden ballast i den fortolkende videnskabstradition [Kjær 1995]. Teoridannelsen er grundlæggende orienteret mod at beskrive, hvordan samfundsmæssig institutionaliseringer virker strukturerende for handling. Det kan radikaliseres ved at sige, at institutionaliseringsprocesser udgør teoridannelsens omdrejningspunkt [Scott & Christensen 1995]. Institutionaliseringsbegrebet skal forstås som et begrebsligt indhold, ikke som fysiske institutioner. Institutionalisering vil sige, at givne fænomener fortolkes, gives mening og virker som struktureringsfaktor for, hvilke handlinger der er gyldige, rimelige og hensigtsmæssige. Institutionalisering vil alment sige, at bestemte måder at betragte og handle på, betragtes som almindelige (tages for givet) og gyldige [Berger & Luckman 1966]. I en sammenfattet form betyder det, at samfundsbeskrivelserne kommer til at omfatte beskrivelser af sådanne institutionaliseringsprocesser. Det er processer, gennem hvilke fænomener bliver til problemopfattelser og problemopfattelser bliver til struktur [Kjær og Halden 1994: pp. 4-17]. Institutionaliseringer foregår - og har samfundsmæssig strukturerings-effekt - på flere samfundsmæssige niveauer. I forhold til det samfundsmæssige analyseniveau, er det eksempelvis dannelsen af miljøtemaets problemstruktur, der har interessen, ligesom arbejdsløsheden, kønsdebatten eller tilsvarende, gennemgribende samfundsmæssige temaer, kan betragtes som samfundsmæssige institutionaliserede problemopfattelser [Meyer & Rowan 1991]. Der er således særlige problemopfattelser indlejret i miljødebatten og interessen er at afdække disse problemopfattelser samt deres konsekvenser for den samfundsmæssige udvikling. Kjær og Halden [ibid p. 6] formulerer det således:

Det vigtiga är, at vi riktar uppmärksamheten på vissa av förutsättningarna för politik i vårt samhälle - mer konkret de institutionelle förutsättningar för politik, problemformulering och handlande och ställer frågor om hur fænomen blir problem, hur problem blir "struktur", dvs "institutionaliseras" och vilka effekter denne institutionalisering kan få. [Kjær & Halden 1996: p. 6]

Med hensyn til, hvordan miljøkravene til virksomhederne er indholdsbestemt og struktureret, tager jeg udgangspunkt i at forstå det som institutionaliseringer af bestemte måder at erkende relationen mellem samfund og miljø, rettere; mellem virksomheder og miljø. I det følgende tager jeg derfor sigte på, at indholdsbestemme, hvordan fænomenet "miljø" bliver gjort til "problem" og hvordan denne problemforståelse, bliver til "struktur", igennem hvilken de miljømæssige løsningsbeskrivelser udvikler sig. Miljøområdet problematiseres af mange forskellige aktører og i et historisk perspektiv ændrer det sig fra, at marginale gruppe italesætter miljøproblemerne, til at flere og flere aktører knytter an til problemstillingen. Det er en institutionaliseringsproces, som bl.a. er beskrevet af Schroll [Schroll 1997] og af Pedersen [Pedersen 1991]. Miljøproblemernes institutionalisering er ofte beskrevet i magt- og interessekampsperspektiver, sådan at miljøinteresserne ses som underordnede en række andre, stærke samfundsmæssige prioriteringer. Mit formål med det følgende, er imidlertid at fokusere på *de miljøfaglige forståelser og problematiseringer af miljøet i forhold til feltet: virksomhederne.*

Jeg foretager således to væsentlige afgrænsninger: For det første begrænser jeg mig til beskrive, hvilke problem- og løsningsforståelser der er fremherskende i det miljøfaglige perspektiv. For det andet begrænser jeg mig til at beskrive de miljøfaglige problemforståelser inden for afhandlingens område: virksomheder og miljø.

Jeg fokuserer på den miljøfaglige forståelse, fordi jeg mener, at det er denne forståelses kerneargumenter, der tages i anvendelse af en lang række andre, samfundsmæssige aktører (herunder reguleringsmæssigt), til at problematisere miljøforholdene. Jeg tager udgangspunkt i, at disse argumenter generelt har opnået en sådan institutionaliseret gyldighed, at miljøproblemerne er blevet givet en problemstruktur, inden for hvilke problemet forstås. Det er denne problemstruktur - med hensyn til temaet virksomheder og miljø - som jeg i det følgende gør rede for. Jeg har i afhandlingens problemdiskussion indkredset det miljøfaglige perspektiv til den tænkning, der tager udgangspunkt i at dokumentere miljøproblemerne og dernæst har koncentreret den faglige interesse om, at generere løsninger på miljøproblemerne. Jeg rejser derfor følgende spørgsmål:

Hvilke argumenter anvendes der til at definere miljøproblemerne?

Hvilke løsningsbeskrivelser på miljøproblemerne fremkommer der?

Hvilke handlingskrav stiller dette til virksomhedernes miljøarbejde?

### **Faglige forudsætninger**

Som jeg har gjort rede for i problemdiskussionen, har jeg arbejdet med feltet : virksomheder, regulering og miljøkrav i både studiemæssige og erhvervmæssige

sammenhænge. Jeg har således studiemæssigt [Pedersen & Prestien 1991] beskæftiget mig indgående med den reguleringsmæssige dimension vedrørende virksomheder og miljø, navnlig dannelsen og udmøntningen af renere teknologi-konceptet. Jeg har i den forbindelse deltaget i et utal af møder og konferencer i bl.a. fagforeningsregi og i ingeniørforeningens regi og således fulgt den miljøfaglige debat tæt. Jeg har fungeret som miljøteknisk medarbejder i en kommune, hvor jeg varetog myndighedsregulering af industrivirksomheder og dermed erhvervede praktisk kendskab til miljøtekniske metoder og -forhold. Jeg har tillige arbejdet med feltet: offentlig, grøn indkøbspolitik [Miljøstyrelsen 1992a og 1992c samt Miljøstyrelsen 1993c] som i mange henseender minder om de miljøfaglige problemstillinger, der vedrører afhandlingens kernefelt. Det følgende bygger imidlertid på fagkilder, men understøttes af den forhåndsviden jeg har etableret. Vedrørende redegørelsen for den miljøfaglige begrebssætning af virksomhedernes miljøbelastninger, har miljøteknisk medarbejder i Hvidovre Kommune, Preben Mac, bistået mig med faglige, faktuelle oplysninger og med at sikre, at jeg gør rede for de væsentligste forhold.

## Miljøproblemer og miljøkrav

### Problemforståelser og problemløsninger i et miljøfagligt perspektiv

Argumentationerne for miljøproblemerne tager et naturvidenskabeligt udgangspunkt, når det handler om at definere hvad miljøproblemer er [Madslund, Nielsen og Rank 1997]. Der tages udgangspunkt i en stofflig beskrivelse af, at den samfundsmæssige stofomsætning påvirker miljøet sådan, at de økologiske balancer forrykkes og forstyrres.. Det betyder, at miljøet - luften, vandet, jorden - virker som både ressourcer, der inddrages samfundsmæssigt og som recipienter, der modtager de forbrugte ressourcer påny [ibid.]. Vi inddrager for eksempel grundvand som ressource, bruger det til at vaske tøj i og afleder det som spildevand til vandige recipienter.Sådan kan grundtemaet i miljøproblemernes naturvidenskabelige belysning beskrives<sup>1</sup>.

---

1 Følgende kilder giver et godt indblik i, hvordan de naturvidenskabelige argumenter hænger sammen:  
\* *Kilder, der har som sigte at dokumentere, at miljøet er truet:*  
*L. Brown m.fl.:* State of the world, div. årgange: En gennemgang af miljøtilstanden på forskellige, udvalgte områder - et globalt perspektiv.  
*Chr. Ege:* Om hundrede år er intet glemt: En gennemgang af miljøeffekterne fra industri, med henblik på at beskrive sammenhænge mellem teknologi, produktion, forbrug og miljø.  
*Miljøstyrelsen:* Forbrug og og forurening med bly i Danmark, Miljøprojekt nr. 105, 1988: Et (fortsættes...)

Problemerne koncentrerer sig om, at denne brug af naturen, som ressource og som recipient, ændrer på de økologiske balancer, globalt, regionalt og lokalt. Principielt påvirker nærmest enhver aktivitet det omgivende miljø, sådan at vejtrækning, badning, blomsterdyrkning, fremstilling af cykler, bilkørsel og bleskift, i princippet inddrager stoffer som ressourcer og afgiver forbrugte ressourcer til miljøet. Mere alvorligt bliver det, når dette ressourceforbrug kvalitativt og kvantitativt når et omfang og en kompleksitet, hvor miljøets tilstande - balancerne - forrykkes [Larsen 1979; Madslund, Nielsen og Rank 1997; Härremoes 1998; Pedersen 1996]. Hvorvidt sådanne balanceforrykkelser er et problem, er imidlertid åben for samfundsmæssige definitioner. Det er risikovurderingerne, der anvendes til at foretage sådanne afgørelser [Beck 1986].

Den miljøfaglige debat er præget af divergerende opfattelser af, hvad der er nødvendigt, tilstrækkeligt og ønskeligt at gøre ved miljøproblemerne. Divergenserne handler om, med hvilken radikalitet den samfundsmæssige stofomsætning skal nedbringes og omlægges og om, hvilke naturvidenskabelige betragtninger der bør gøres gældende for at vurdere farligheden [Holm & Pedersen 1997]. Uanset hvilke underliggende antagelser der er om kausalsammenhænge [ibid.: pp. 21-24 og pp. 186-188] bliver debatten styret af de naturvidenskabelige argumenter om, at "løsningen skal være sådan og sådan, fordi miljøet er truet på den og den måde". De naturvidenskabelige argumenter bliver således miljøproblemernes væsentligste gyldighedskriterie. Det forhold er antagelig både medvirkende til og har årsag i, at det i høj grad er teknisk og naturfagligt kyndige professioner, der har markeret sig i miljødebatten. Det betyder, at den viden disse professioner repræsenterer, også danner udgangspunkt for at pege på, hvilke løsninger der forekommer rationelle og hensigtsmæssige, til at

---

1(...fortsat)

eksempel på dokumentation af miljøproblemer, her identifikation af tungmetallet bly's stofstrøm. Danner baggrund for indsatsen mod en række blyholdige produkter.

\* *Kilder, der beskriver teoretiske og metodiske krav til naturvidenskabelig viden:*

*Krag og Pedersen:* Naturvidenskabens teori, NNF 1991, særligt kap. 1: Videnskabelig argumentation og begrundelse og kap. 2: Det videnskabelige verdensbillede. En gennemgang af naturvidenskabernes teori og metodekrav.

*Anders Carlsen* "Principper for fastsættelse af grænseværdier" hvori der redegøres for principper og afvejninger ved fastsættelse af specifikke grænseværdier. *Aktuelt Miljø, 1995.*

\* *Kilder, der teoretiserer de samfundsmæssige konsekvenser af, at miljøet er truet:*

*Beck, U.:* Risikosamfundet: En samfundsbeskrivende diskussion, hvori sammenhængen mellem samtidig produktion af velfærd og produktion af risici, gøres til et særligt kendetegn ved det vestlige samfund.

*Lidskog, R.:* Mellan sociologi og ecologi? Om det sociologiska studiet af miljöfrågan, Svensk sociologi nr.2, 1995. En diskussion af sammenhænge mellem forskellige naturopfattelser og forskellige opfattelser af den miljømæssige tilstand.

løse problemerne. Det gør sig i høj grad gældende inden for den del af miljødebatten, der tematiserer miljøproblemerne i forhold til virksomhederne.

## Miljøkravenes naturvidenskabelige argumenter

De miljøfaglige argumenter for, at virksomhederne skal inddrage miljøhensyn i deres produktionsplanlægning, er funderet i naturvidenskabelige argumenter [Madslund, Nielsen & Rank 1997]. Det er argumenter, der koncentrerer sig om, at virksomhedernes anvendelse af stoffer og materialer påvirker det omgivende miljø. Disse påvirkninger er naturvidenskabeligt betragtet et problem, fordi de medfører uønskede forandringer i de økologiske balancer. Miljøforholdene problematiseres generelt med naturvidenskabelige argumenter om skadevirkningerne ved den samfundsmæssige stofomsætnings art, kompleksitet og omfang. Stoffernes *art* refererer til de kemiske og toksikologiske virkninger, som forskellige stoffer medfører. Visse stoffer er stærkt toksiske i selv meget lave doser (dioxin), mens andre stoffer udgør en risiko på grund af deres mængdemæssige *omfang* (kuldioxid). Stoffernes *kompleksitet* refererer til, at stoffer i sig selv kan have mere eller mindre komplicerede nedbrydningsforløb eller være mere eller mindre assimilerbare i det miljø, der modtager stofferne (recipienten). *Kompleksiteten* refererer imidlertid især til de synergieffekter, der optræder når flere slags stoffer samvirker [Madslund, Nielsen og Rank 1997; Miljøstyrelsen 1992]. De naturvidenskabelige argumenter om miljøforholdenes kritiske tilstand, reflekteres samfundsmæssigt. De er reflekteret politisk i en række handlingsplaner og lovarbejder [Schroll 1997], der er opbygget et omfattende institutionelt apparat, hvis funktion er at varetage miljøspørgsmål og de indgår i den offentlige debat [Pedersen 1991]. Således er "klimakonferencer, PVC-handlingsplaner, grundvandsdebatten og transport-handlingsplaner" almindelige temaer i den offentlige debat, ligesom, de policydannende institutioner er velkendte "miljøministerium, en miljøkommisær, internationale eksperter, miljøforvaltninger og miljøpolitikker". Begreber som "Tungmetaller, pesticider, lossepladser, drivhuseffekt og iltsvind" er også velkendte. Argumentationen handler om, at det sociale og samfundsmæssige udsætter det naturlige og miljømæssige for heftige belastninger [Lidskog 1995]. Problembeskrivelsen koncentrerer sig således om, at miljøproblemerne opstår, fordi vi samfundsmæssigt belaster miljøet. Problembeskrivelsen *miljøet er truet og miljøet skal beskyttes*, bliver således i stigende grad samfundsmæssigt institutionaliseret [Pedersen 1991].

Den naturvidenskabelige viden er omgærdet med usikkerhed og modstridende datafortolkninger. Det er ikke entydig viden eller konfliktfri viden, men det er viden, der bruges til at problematisere miljøforholdene. De naturvidenskabelige ræsonne-

menter afspejler sig i den etablerede viden om, hvordan de stofflige effekter påvirker miljøet. De naturvidenskabeligt funderede diskussioner er ikke af den konstaterende type [Krag & Pedersen 1991; Ege 1991; Carlsen 1995]. Dels skal der etableres et kendskab til, hvordan stoffer i sig selv eller i samvirkning opfører sig i naturen. Dels skal der foretages kvalitative vurderinger. Bliver de nedbrudt? Til hvad? Bliver de ophobet? Spredt? Er de farlige? For hvem? Hvad er farligt? Kan recipienterne assimilere påvirkningerne? Er der synergieffekter? Hvad betyder tidsfaktoren? Er svovldioxid at foretrække for kuldioxid? [Madslund, Nielsen og Rank 1997; Harremöes 1998]. Denne viden er etableret med de metoder, der er gyldige inden for (primært) naturvidenskabelige og tekniske discipliner [ibid.; Krag og Pedersen 1991; Carlsen 1995a og 1995b]. Der er såvel nationale som internationale bidrag, bidrag, der drejer sig om lokale biotoper og bidrag, der drejer sig om globale, økologiske sammenhænge. Bidrag, der drejer sig om særlige kemiske stoffer, og om branchespecifikke tekniske processer - der er bidrag, om hvilket jeg mener, at man sammenfattende kan sige, at de udgør en form for dokumentationsmateriale for den videre problematisering. Tager man grundvandsproblematikken som eksempel, er den argumenteret med, at der med naturvidenskabelige metoder er konstateret fund af f.eks. pesticidrester i grundvandet. Udvaskningen af pesticider fra landbrugsjorden følger de regler, der gives med de geologiske jordlag og med tyngdekraften, sådan at de med en vis nedsivningshastighed havner i grundvandet. Af let forståelige grunde er det et problem, et miljømæssigt problem [Christensen og Jensen 1996]. Det udgør grundlaget for den videre debat om, hvordan dette problem bør løses. Længere bag denne konstatering af grundvandsproblemet, er der anvendt anden naturvidenskabelig viden om, hvilke effekter pesticider har på mennesker og hvilke effekter pesticider har på de økologiske balancer, de kommer i nærheden af [Carlsen 1995b; Christensen og Jensen 1996]. Denne viden - risikovurderinger som human<sup>2</sup>- og økotoxikologi - fortæller noget om, med hvilken alvor problemet bør mødes [Beck 1986].

Jeg mener således, at de miljøfaglige argumenter for miljøproblemerne, henviser til de naturvidenskabelige dokumentationer for miljømæssige skadevirkninger. Jeg mener dermed også, at de miljøfaglige argumenters mest afgørende gyldighedskriterie er, at "miljøet er truet". Det har den effekt, at den miljøfaglige interesse koncentrerer sig om, hvordan de samfundsmæssige aktiviteter kan tilrettelægges, med henblik på at "beskytte miljøet". Det er således ikke meningsfuldt at argumentere for f.eks. udfasning af bestemte stoffer, omlægning af forbrugs- og trafikmønstre og vurdering

---

2 Faglitteraturen er imidlertid ikke enige om, hvorvidt og hvordan humantoksikologien bør inddrages i sådanne risikovurderinger [Madslund, Nieslen og Rank 1997] af miljøet. Det er et eksempel på vanskelighederne ved at afgrænse emneområdet [Haremöes 1998] som jeg vender tilbage til.



og styring af det materielle flow på virksomhederne, hvis det ikke kan argumenteres med at "miljøet skal beskyttes".

Vurderingen af disse argumenters alvorlighed giver anledning til diskussioner om, hvilke samfundsmæssige løsninger der er påkrævet. Det spænder fra teknisk prægede løsninger, til løsninger, der involverer fundamentale ændringer i de samfundsmæssige strukturer [Holm & Pedersen 1997]. Teknisk prægede løsninger, kan f.eks. være at løse de trafikrelaterede miljøproblemer ved at gennemføre brændstoftekniske eller motortekniske forbedringer [Jørgensen 1991: pp. 105-121]. Trafikproblemerne kan på den anden side også betragtes sådan, at de uundgåeligt følger med den samfundsmæssige logik, der byder varer og mennesker at fare kloden rundt. Løsningen er derfor ikke "tekniske fix", men derimod fundamentale ændringer i den samfundsmæssige arbejdsdeling [Ege 1991; Wellford 1995]. Disse to opfattelser siger ikke alene noget om forskelle i farlighedsvurderinger, men i lige så høj grad noget om forskelle i, med hvilken radikalitet miljøproblemerne bør løses [Holm & Pedersen 1997].

Selv om den naturvidenskabelige viden om de miljømæssige risici er præget af usikkerhed, anvendes den til at levere argumenterne og dokumentationsmaterialet til at afgøre, hvilke stofflige og tekniske forandringer der bør gennemføres for at løse problemerne [Harremöes 1998]. Det kan illustreres med, at vi ved at der er omkring 20.000 kemiske stoffer i anvendelse i Danmark [Miljøministeriet 1992: p.36], hvoraf vi har naturvidenskabelig viden om et forsvindende lille antal. Det er forholdsvist håbløst at etablere solid viden om alle disse stoffers specifikke og samvirkende effekter [Haremöes 1998; Beck 1986]. Det skal forstås sådan, at vurderingen af risiko, bliver des mere kompleks og usikker, des mere viden der ophobes og bringes i anvendelse [ibid.] og dette dilemma er også debatteret og reflekteret miljøfagligt. Begrebet *forsigtighedsprincippet* anvendes både i specifikke vurderinger af specifikke stoffers virkninger på miljøet [Christensen og Jensen 1996; Carlsen 1995; Madslund, Nielsen og Rank 1997] og det anvendes også som miljøfagligt argument for, at usikkerheden om miljøeffekterne ved en given aktivitet eller en given stofanvendelse, bør komme miljømæssige interesser til gode. Usikkerhed i de naturvidenskabelige dokumentationsmaterialer, er således et vilkår i sig selv, men det er lidt mere vidtrækkende end som så. Selv når det er naturvidenskabeligt muligt at påvise ret entydige effekter ved givne miljøpåvirkninger, kræver det en samfundsmæssig stilling til, hvorvidt disse effekter er rimelige og acceptable henholdsvis urimelige og uacceptable.

Tager man grundvandsproblemet som eksempel, kalder det på nogle løsninger, der forhindrer at pesticider kommer i nærheden af grundvandsbassinerne. Det er naturvidenskabeligt argumenteret, at pesticider har giftvirkninger og det er indtil videre defineret, at pesticidkoncentrationen skal være så lav, at den ikke kan måles

i grundvandet (indholdet skal være under detektionsgrænsen) [Christensen og Jensen 1996]. Tilsvarende gælder for eksempel PVC-problemet: det kalder på nogle løsninger, der sikrer, at PVC ikke bortskaffes til affaldsforbrændingsanlæggene, fordi det er naturvidenskabeligt dokumenteret, at klorindholdet i PVC under visse betingelser danner dioxiner under forbrænding og det er naturvidenskabeligt påvist, at dioxiner er særdeles giftige [Miljøstyrelsen 1991b]. Det er imidlertid mere på sin plads at sige, at vi ved det, indtil denne viden bliver udfordret af ny viden [Beck 1986]. Således er der i forhold til netop PVC-debatten omfattende og modstridende datafremstillinger om, hvorvidt dioxindannelsen kan styres forbrændingsteknisk og vedrørende problemstillinger om plastblødgørernes mulige skadevirkninger [Dyrbye og Nielsen 1998].

Diskussioner og argumentation for, hvordan disse definerede, negative miljøeffekter skal undgås, er et andet problem (som jeg behandler nedenfor). Pointen er her, at et kendskab til de naturvidenskabelige argumenter, giver en forståelse for de løsningsmetoder, der bringes til debat. Det er med disse ræsonnementer, at den samfundsmæssige kommunikation af miljøkrav foregår og jeg mener, at miljøproblematiseringernes gyldighed står og falder med de naturvidenskabelige argumenters styrke, troværdighed og samfundsmæssige accept. Netop dette aspekt, at miljøproblemernes gyldighed er naturvidenskabeligt funderet, er en af de centrale problemstillinger i Becks diskussion. Med udviklingen af den miljøfaglige viden, bliver det som nævnt ovenfor, stadig vanskeligere at erfare risici, og det bliver et spørgsmål om tillid [Harremöes 1998] til eksperternes kommunikation af risiko: Tror vi på drivhuseffekten? Tror vi på kræftrisikoen? Tror vi på forurenede grundvand? Det er noget groteske formuleringer, men jeg stiller det sådan op, fordi det netop er "tros-spørgsmål" i den forstand, at det er emner, der ligger uden for det erfar-bare. Samtidig er det emner, der argumenteres af eksperte, med strengt naturvidenskabelige begreber og som forudsætter kendskab til sådanne begreber, for at kunne afgøre substansen heri. Selvom miljøspørgsmål har været på den samfundsmæssige dagsorden længe før miljøpolitikens formalisering (cirka 1974) [Pedersen 1991], har det ikke været i en form, der har involveret så komplekse og så geografisk set omfattende sammenhænge [Beck 1986]. Derfor er der ingen velforankrede, sociale traditioner, der gør det muligt at genkende problemstillingen som et accepteret og forstået problemsæt [Berger & Luckmann 1966]. Betydningen heraf er bl.a., at den ekspertbaserede fremstilling af miljøproblemernes ontologi, medfører at problemfeltet dekobles til de praksisser, igennem hvilke virksomhederne (og alle mulige andre aktører) danner og gendanner deres erfaringshorisont [Agger & Aagaard 1997: p. 73; Halkier 1998: pp. 24-31].

Så vidt har jeg argumenteret for, at naturvidenskabelige argumenter udgør den basis, som den miljøfaglige diskussion henviser til. Jeg har også inddraget, at

naturvidenskabernes vidensgrundlag er præget af usikkerheder og begrænsninger samt at kommunikationen af miljøproblemerne, foregår ekspertbaseret. Med dette afsæt, diskuterer jeg i det følgende, hvordan miljøproblemernes årsager og løsninger, er problemsat indenfor feltet: Virksomheder og miljø.

## **Miljøproblemer relateret til virksomheder**

I det følgende gør jeg rede for, hvordan miljøkravene overfor virksomhederne er begrundet og indholdsbestemt, ud fra et miljøfaglig perspektiv. Det miljøfaglige perspektiv har jeg som nævnt defineret som den tænkning, der tager udgangspunkt i de naturmæssige konsekvenser af den samfundsmæssige stofomsætning og hvis hovedinteresse er at diskutere hvilke løsninger, der er rationelle til at beskytte miljøet. Interessen er her særligt afgrænset til de diskussioner og løsningsformuleringer, der har materielt producerende virksomheder som genstand. Jeg forsøger at tydeliggøre følgende:

- \* Hvordan argumenteres der for miljøproblemerne?
- \* Hvordan lokaliseres og identificeres virksomhedernes miljøbelastning?
- \* Hvordan skal virksomhederne løse disse problemer?

Jeg gør altså rede for, hvordan virksomhederne skal beskytte miljøet, når man anlægger et miljøfagligt perspektiv. Det er altså ud fra det perspektiv, der beskæftiger sig med at udvikle metoder, som virksomhederne kan eller skal tage i anvendelse, for at beskytte miljøet mod de miljøeffekter, der opstår med deres produktion. Jeg gør rede for, hvad det vil sige at inddrage miljøhensyn i produktionsplanlægningen.

### **Hvordan defineres og lokaliseres virksomhedernes miljøbelastninger?**

Virksomhederne anses for at være særdeles centralt placeret i det, som miljøproblematikeringerne handler om; den samfundsmæssige stofomsætning. Virksomhedernes trusler mod miljøet er relateret direkte til deres kerneaktiviteter [Holm & Pedersen 1997: p. 31]. Det er anderledes end for andre samfundsmæssige aktører. For virksomheder af den materielt producerende karakter gælder det, at miljøbelastningerne er direkte knyttet til produktionen. For offentlige institutioner derimod gælder det, at deres miljøbelastende aktiviteter er knyttet til de materielle redskaber, de tager i anvendelse for at varetage deres formelle funktion: PC'ere, bygninger, kaffe, ukrudtsmidler, papir, legeredskaber, skolemøbler m.v. For almindelige mennesker gælder det også, at vores miljøbelastende aktiviteter er knyttet til de redskaber og materialer, vi tager i anvendelse for at gennemføre de aktiviteter, der er knyttet til

vores hverdagsliv: Fødevarer, tøj, indbo, rengøringsmidler, transport, rejser m.v. For virksomheder gælder det imidlertid, at miljøbelastningerne er indlejret i den kerneaktivitet, de udfører; at producere. De er en væsentlig krumtap i den samfundsmæssige stofomsætnings art, kompleksitet og omfang. Det gælder ikke bare fordi de er ansvarlige for produktionsprocesserne, men også fordi de materielle produkter bidrager med miljøbelastninger, når de anvendes af forbrugere og når de endeligt skal bortskaffes som affald. (Se Jessen [Jessen 1987] for en gennemgang af samfundsmæssige stofstrømme.)

### **Det stofflige flow er udgangspunkt og fokus**

Udgangspunktet for at udpege virksomhederne som centralt placerede i miljøproblematiseringerne er således, at de inddrager stoffer og materialer, der gennem produktionsprocesser omformes til produkter. Denne stofanvendelse er både udgangspunkt og fokus, for at diskutere virksomhedens miljørelationer. Det er stoffernes art, kompleksitet og omfang, der påvirker det omgivende miljø.

### **Hvad er et stofflow?**

Begrebet "stofflow" udtrykker helt enkelt, de stoffer der *indgår*, *opstår* og *udgår* fra en eller anden aktivitet eller sammenhæng. Det kan være det samfundsmæssige stofflow, der udtrykker samfundets produktion, forbrug og bortskaffelse af stoffer, eller det kan være husholdningers forbrug (sjældent produktion) og affaldsdannelse. På virksomhederne er stofflowet knyttet til de stoffer og materialer, som virksomheden bringer i anvendelse for at producere [Miljøstyrelsen 1996a; 1996 b; 1997a]. Gennem produktionsprocesserne opstår der stoffer (kemiske forbindelser), som ikke oprindeligt indgik som rå- eller hjælpestof, og der opstår fast affald, spildevand og luftemissioner. Det færdige produkt - det tilsigtede og ønskede materielle resultat - indeholder størstedelen af de anvendte råmaterialer [Jessen 1987].

### **Stofflowet på virksomheder**

Virksomhedernes stofanvendelse kan opdeles i dens brug af råmaterialer og af hjælpestoffer. *Råmaterialer* omfatter de stoffer, som bearbejdes til et produkt: Eksempelvis er det for en møbelproducent trævarer og overfladebehandlingsmaterialer. For en plastvirksomhed er det plastfolier og for en kemisk virksomhed er det kemiske stoffer. Råmaterialer bliver helt overvejende til produkter og man kan sige, at miljøpåvirkningen dermed går videre med produkter, gennem de miljøpåvirkninger der måtte opstå ved anvendelse og ved bortskaffelse af produktet. I produktionsprocesserne opstår der imidlertid også miljøeffekter ved forarbejdningen af råmaterialerne.

Virksomheden bruger en række *hjelpestoffer*. Hjelpestoffer er de stoffer, der bruges i delprocesserne, som er nødvendige for at det færdige produkt kan opstå. Energi er et hjelpestof, fordi energi bruges som kraftkilde til tekniske processer - men energiforbruget genfindes ikke i produktet. Man kan forestille sig et metalstøberi, der opvarmer råmaterialet jern til høje temperaturer, med henblik på at give jernet dets flydende form, så det er muligt at bearbejde i støbeprocesserne. Energiforbruget er helt afgørende for processen. Tilsvarende er det nødvendigt at affedte - eller afrense - metalemner, inden de kan overfladebehandles. Hvad enten man bruger vand og sæbe eller om man bruger trichlorethylen, genfindes affedtningsmidlet ikke i produktet. Virksomhedens brug af rå- og hjelpestoffer, er altså det principielle udgangspunkt for virksomhedens miljøpåvirkninger af det omgivende miljø.

Virksomheden *opbevarer og håndterer* sine rå- og hjelpestoffer og det kan i sig selv gøres mere eller mindre hensigtsmæssigt, miljømæssigt betragtet, ligesom *affaldshåndteringen* kan være mere eller mindre hensigtsmæssig. Olie- og kemikalier indkøbes i forskellige emballeringer, fra plastdunke til metaltønder. Olie- og kemikalier er risikostoffer (klassificeret på formelle risikoskalaer), og i forhold til det eksterne miljø er risikoen overvejende knyttet til risiko for spild/udløb til kloak- og spildevandssystemer og til spild/udløb til jord og senere til grundvandsressourcer. Risikoen er altså, at der i forbindelse med opbevaring og håndtering af disse stoffer sker spild eller udsivning af problemstoffer. Virksomhedens *affald* kan for eksempel være udtjent olie og kemikalier og diverse affald fra spåntagende processer (jern, træ). Affaldets sammensætning knytter sig selvfølgelig til produktionens materielle art. Problemerne knyttet til affaldshåndteringen er dels opbevaringen, dels bortskaffelsesmetoderne.

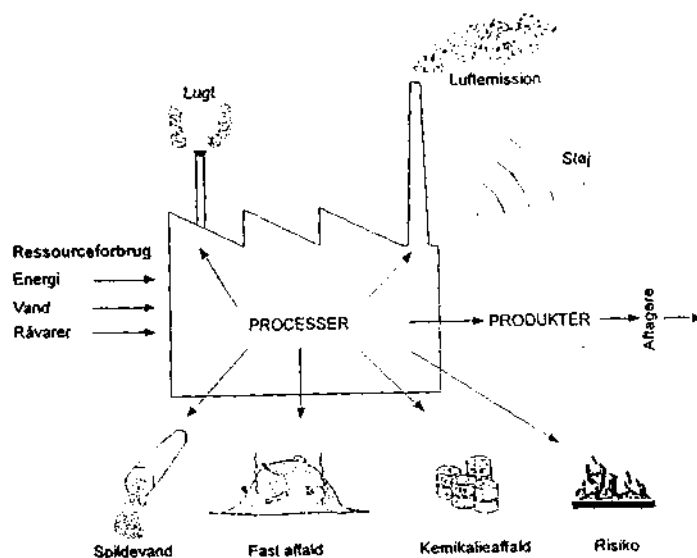
*Bearbejdningsprocesserne* er de tekniske processer, gennem hvilke råstoffer omformes til produkter. Det er for eksempel møbelvirksomhedens omformning af træmaterialer til stole, borde og legehuse; metalvirksomhedens bearbejdning af metaller til tandhjul, gearstumper, skruer, lygtepæle; plastvirksomhedens omformning af plastfolier til mapper, plastholdere, poser, hospitalsudstyr m.v. Det er den kemiske virksomheds omformning af kemikalier til vaskemidler og til rustbeskyttelsesmidler. Det er kort sagt de processer, der omformer materialer til produkter. Processerne kan være for eksempel: skæring, fræsning, svejsning, rensning, drejning, støbning, smeltning, limning, polstring, syning, maling, montering, emballering m.v.

Disse forhold udgør den miljøfaglige interesse for at undersøge, hvilke miljøeffekter der opstår og hvilke muligheder der er for at nedbringe miljøeffekterne.

## Stoffflowet skal kortlægges

Igennem de seneste 10-15 år, er der sket en kolossal udvikling af, hvordan man kan identificere og vurdere miljøbelastninger. Det er metoder, der tager udgangspunkt i ovennævnte betragtninger om betydningen af at kontrollere stofflowet og betydningen af at identificere de til enhver tid mest miljøvenlige stoffer og teknikker. Alle metoder tager udgangspunkt i at kortlægge stofflowet, for derefter at identificere og definere miljøbelastende aktiviteter og stoffer. Der er imidlertid en hel del vanskeligheder forbundet med at definere miljøbelastninger og ved at udpege, hvilke ændringer der vil løse problemet. Det gør jeg rede for i det følgende.

Virksomhedernes stofflow betragtes efter følgende model:



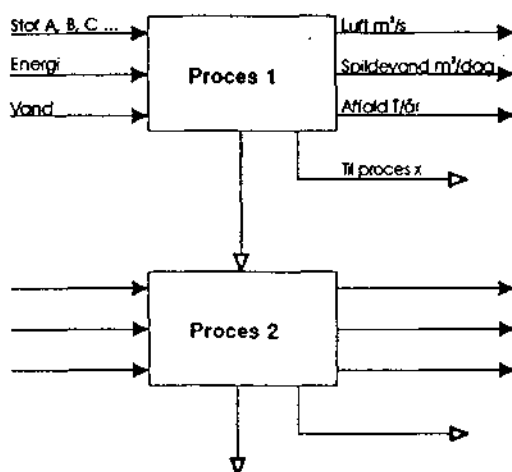
I denne model er kortlægningen afgrænset til de stoffer og materialer, der direkte indgår i produktionen, og til de miljøeffekter, der opstår i forbindelse med produktionsprocesserne. Stoffernes og materialernes "fortid" - indgår ikke i en simpel flowanalyse, ligesom miljøeffekterne ved produktets "fremtid" ikke indgår. Disse forhold indgår i en udvidet analyse (livscyklusanalyse), hvilket beskrives senere nedenfor.

Kortlægningen gennemføres ved at foretage en systematisk gennemgang og opstilling af stoffer og teknikker. Systematikken går på at beskrive stofforbruget knyttet til de enkelte delprocesser, hvor kortlægningen sigter mod at identificere råstofforbruget og hjælpestofforbruget (herunder energi og vand). Det gøres ved en opstilling af stoffernes art og omfang.

Det gøres ved i princippet at tegne flowet, med hensyn til delprocesser. Man beskriver processens funktion (f.eks. affedtning), dens stofforbrug (affedtningmidlet og energi), samt emissionerne fra processen (organiske dampe eller spildevand samt

energiforbruget). Dermed opnår man et detailkendskab og det bliver muligt at udpege emissionskilderne. Spild og affaldsdannelse indgår også i kortlægningen.

Nedenstående viser skematisk en flowanalyse af en delproces:



Det er meget arbejdskrævende for den virksomhed, der ikke af andre grunde foretager sådanne systematikker<sup>3</sup>. Det er principielt ikke tilstrækkeligt at liste stoffer efter handelsnavne, fordi interessen er at vurdere indholdsstofferne<sup>4</sup>. Det kan være svært vanskeligt at tilvejebringe disse oplysninger og det kan kræve temmelig omfattende kemisk viden at vurdere indholdsstofferne. I leverandørbrugsanvisningerne gives der i reglen nogle oplysninger, men det er mere almindeligt at vurdere stofferne i forhold til de kodninger, stofferne er behæftet med. Det kan f.eks. være MAL-koder på visse kemiske stoffer og produkter, som ved et talsystem siger noget om afdampning af organiske opløsningsmidler og om ricisi ved berøring (ætsningsfare). Jo højere tal, des større fordampning og ætsningsfare. Derimod siger koden ikke noget om indholdet af f.eks. tungmetaller. Stofanvendelsen kan således systematiseres efter deres fareklassificeringer. Princippet er altså at kortlægge de stoflige input, med henblik på den efterfølgende vurdering af deres miljømæssige effekter

Nu ved man, hvilke stoffer der indgår i produktionen, fordelt på delprocesser. Det næste trin er at beskrive hvilke miljøeffekter, der knytter sig til processerne. Interessen er at opgøre, mængder og koncentrationer af stoffer, der så at sige slipper

3 Det kan forstås, hvis man forestiller sig at skulle systematisere sit eget private forbrug, afgrænset til f.eks. "rengørings-funktionen".

4 Det er altså ikke nok at registrere "vinduespudsemidlet RudeRens", det er indholdsstofferne der er interessante.

ud af virksomheden. Det kan være som spildevand, som luftemissioner eller som affald. Det er nødvendigt at have kendskab til en række tekniske forhold, for at kunne opgøre hvad der slipper ud af virksomheden. Nedenfor viser jeg hvilke oplysninger der medgår til at kortlægge miljøeffekterne i forbindelse med en enkelt proces, nemlig maleprocesser i lukkede malerkabiner:

OPLYSNINGER OM MALERKABINE		
HOS _____		
Råvareforbrug og Affaldsproduktion	Det årlige forbrug af maling:	..... kg/år
	Procentvis indhold af opløsningsmidler	..... %
	Det årlige forbrug af fortynder	..... kg/år
	(Arbejdshygiejniske datablade for malinger og fortyndere skal vedlægges)	
	Årlig mængde malings- og fortynderaffald:	..... kg/år
Driftstid	Max. kapacitet pr. time til forbrug af opløsningsmidler	..... kg/time
	Kabens driftstimer pr. måned:	..... timer/md
Afkast	Kabinens maksimale daglige driftstimer	..... timer/dag
	Kabins afkasthøjde:	..... m over tag
	Afgangsrets diameter:	..... cm
Filtre	Hastigheden i afkastet ved mindste praktiske belastning af udsugningsanlægget:	..... m/s
	Er filterne våd- eller tørfiltre?	..... (våd/tør)
Ventilation	Filterens udskiftningsgrad:	..... %
	Udsugningens kapacitet:	..... m <sup>3</sup> /h
Oplag	Det maksimale oplag af maling og fortynder:	..... kg
	Heraf malings- og fortynderaffald:	..... kg
	Beskrivelse af oplagsforhold: (udendørs/indendørs, belæst/ubelæst areal, skur/halvtag):	..... ..... .....

Efter Miljøstyrelsen 1995c

Disse oplysninger gør det muligt at beregne stoffernes art og koncentrationer, når de gennem afkastet (skorstenen) forlader malerkabinen. Dermed er der udpeget en produktionsproces, der påvirker det omgivende miljø. Denne proces kan specifikt undersøges for, hvorvidt den overholder gældende grænseværdier og den kan undersøges med hensyn til, om processen kan ændres sådan, at emissionen nedbringes (mindre forbrug) eller ændres (ændret stofanvendelse).

### Kortlægning af oplag og af affaldsbortskaffelsen

Oplag og affald er ikke direkte knyttet til de tekniske processer, men det er vigtige kortlægningsobjekter. Oplagsforholdene refererer til, hvordan virksomheden



håndterer opbevaringen af stofferne. Visse stoffer bør opbevares adskilt fra hinanden, alle stoffer bør opbevares så der ikke er risiko for udsivning og spild. Affaldsbortskaffelse refererer til, hvordan og hvortil affaldet bortskaffes. Det inkluderer en kortlægning af affaldets art, mængder og sammensætning (affaldsfraktioner) og det inkluderer en kortlægning af, hvordan (af hvem og hvortil) affaldet bortskaffes. Det kan være til genanvendelse og oparbejdning, til Kommunekemi, til forbrænding eller til deponi. Nedenfor illustreres omfanget og detaljeringsgraden af affaldsopgørelser, her fra et skema over affaldstyper fra en autovirksomhed:

ANMELDelse AF OLIE- OG KEMIKALIEAFFALD FRA AUTOVÆRKSTEDER M.M.			
Indsendes til:		Navn: .....	
		Adresse: .....	
		2605 Brøndby	
TYPE	MÆNGDE/ÅR	TRANSPORTØR	MODTAGER
Spildolie	liter	VEGA	VEGA-Modtagecenter
Gear-hydraulik-/smørelie	liter		
Diagnostik	kg		
Kæde-/bremsevæske	liter		
Vand fra bremsevasker	liter		
Makingsaffald incl. spraydåser	kg		
Organiske opløsningsmidler	liter		
Silbervaskningsflits	kg		
Alkumulatorer	stk		
Bremsekildeanforingsnav	kg		
Olie-/benzinudskilleraffald	liter	VEGA	VEGA - Modtagecenter
		Antal løsninger:	
.....		.....	
(Dato)		(Stempel og underskrift)	

Efter Miljøstyrelsen 1995c

### Stofflowet skal vurderes

Flow-beskrivelsen giver et overblik over delprocesser og emissionsforhold. Analysen drejer sig om at undersøge, hvordan emissionerne - af alle slags - kan nedbringes kvantitativt og/eller kvalitativt. Nogle tiltag er mere oplagte, synlige og håndterbare end andre. Generelt er husholdningsprægede tiltag (se nedenfor) rimeligt tilgængelige at håndtere, mens tiltag, der sigter mod ændringer af stofanvendelsen og af de tekniske processer (se nedenfor), er langt mere krævende. Det kan være uhyre vanskeligt at vurdere miljøeffekterne ved de enkelte stoffer og processer og

selvfølgelig også ved de mulige alternativer. Det kræver i reglen en stor informations-søgning og en systematik, efter hvilken informationerne kan vurderes. Der er genereret meget viden om miljøeffekterne ved såkaldte traditionelle stoffer som ved alternativstofferne, ligesom der er sat mange miljøprojekter i gang, der sigter mod at genere og afprøve konkrete tekniske alternativer<sup>5</sup>. Denne viden er i nogen tilfælde generel, i andre tilfælde meget specifik. Den generelle viden knytter sig ofte til bestemte stoffers farlighed; tungmetaller, PVC, organiske opløsningsmidler, olie- og kemikalier og CFC'er er kendte stoffer, med nogenlunde velbeskrevne miljøeffekter. Der er udviklet en række metoder, efter hvilke stoffer og teknikker kan vurdres. Det beskriver jeg nærmere nedenfor.

## Forskellige radikalitets-niveauer i miljøvurderingerne

Man kan skelne mellem aktiviteter, der retter sig mod at holde styr og orden på stofflowet (første generations tiltag) og aktiviteter, der retter sig mod at ændre stofanvendelse og processer, med henblik på at nedbringe miljøpåvirkningerne (anden generations tiltag). Det er i begge tilfælde aktiviteter, der er knyttet til stoffer og processer, selv om produktet ændres ved disse tiltag. Endelig kan der være aktiviteter, der går ud over stof- og procesbetragtningen, idet produktet sættes i fokus (tredie generations tiltag). Udviklingen bliver typisk udlagt sådan, at det tegner en politisk og erkendelsesmæssig udvikling, der går "*fra rensning til forebyggelse*" og som sådan også afspejler ændrede naturopfattelser med hensyn til viden om økologiske sammenhænge, recipienters assimilationsevne m.v. Imidlertid kan denne udvikling også læses sådan, at udviklingen følger den samme linie, nemlig radikalisering af kravet/behovet for at øge kontrollen med den stoflige dimension. Det er den stoflige dimension af virksomhederne (rå- og hjælpestoffer, produktionsteknikker, forureningsbegrænsende teknikker, oplag og håndtering af risikostoffer, affaldsbortskaffelse og håndtering) der gøres til genstand for den manipulative indsats [Mylonadis 1997] til at forfølge de miljømæssige mål effektivt. Det betyder, at andre væsentlige organisatoriske forhold ikke inkluderes i ideal-udviklingerne (tematiseres i det følgende kapitel og kapitel 3) og det betyder, at miljøproblemerne gøres til "mål" og kontrol med den stoflige dimension til "middel". Det vil fremgå af nedenstående.

---

5 I Miljøstyrelsens regi er der gennemsat *Renere teknologi projekter* f.eks. Miljøprojekterne nr. 196, 191, 180, 176, 169, 162, 140, 139, 116; Udviklingsprogrammer for renere teknologi 1986-89, 1990-92, 1993-97 samt Brancheorienteringer, hvis formål bl.a. er at udvikle og sprede renere teknologier, herunder at danne baggrund for de decentrale myndigheders kravfremsættelser.

Jeg benævner udviklingen af idealerne som "generationer". Andre kalder det for trin [Wellford 1995] eller for udviklinger af miljøforestillinger [Pedersen 1991]. Med udtrykket "generationer" forsøger jeg at signalere, at den ene generations forståelser er indlejret i den næste generation (der bygges ovenpå). Der er nok kvalitative brud i forståelserne (fra rensning til forebyggelse) men det er brudflader, der foregår med henvisninger til de samme "arv": den stoflige dimension.

Første generations tiltag omtales ofte som *oprydning, husholdningstiltag, rensning og fortynding*. Anden generations tiltag omtales ofte som *forebyggelse, kildeorientering og renere teknologier*. Tredie generations tiltag omtales ofte som *produktorientering, livscyklusvurderinger og vugge-til-grav princippet*.

Grænserne mellem de forskellige tiltag er flydende og der er gjort mange bestræbelser på at definere de enkelte tiltag [Jessen 1987; Miljøministeriet 1990; Christiansen 1985; Wellford 1995]. Det er ikke her nødvendigt med stringente og operationaliserbare definitioner. Derimod er det nyttigt at skelne mellem de forskellige radikalitetsniveauer - eller ambitionsniveauer - hvormed virksomhedernes stofflow kan anskues.

Når det overhovedet er interessant at foretage sådanne differentieringer af miljøtiltagene, har det flere grunde. Fra en naturvidenskabelig vinkel er det vitalt, fordi første generations tiltag et langt stykke hen ad vejen handler om at opsamle, koncentrere eller sprede stofferne. Hvis man opsamler og/eller koncentrerer stofferne, giver det problemer i den videre affaldsbehandling - deponering eller forbrænding. Hvis man spreder affaldet (som luftemissioner eller som spildevand) vil andre recipienter "modtage" påvirkningen og problemerne blive skabt der. Fra en naturvidenskabelig vinkel er det derfor langt mere hensigtsmæssigt at aktivere anden og tredie generations tiltag, fordi det omfatter vurderinger af rå- og hjælpestoffer fra deres udvinding, deres transportindhold, deres miljøpåvirkninger i forarbejdningsprocesserne (på virksomhederne) samt påvirkningerne ved anvendelse og ved bortskaffelse. Dermed indfanger man hele den cyklus, som stofferne gennemløber fra udvinding (oprindelse) til bortskaffelse (tilbage til naturen).

Den anden grund til at differentiere tiltagene er, at det udtrykker idealer om, hvilke tiltag der anses for at være "bedst". Tredie generations tiltag er et udtryk for debattens idealer i dag. I midten af 80'erne var idealet i langt højere grad anden generations tiltag. I den miljøfaglige debat er der imidlertid en række andre diskussioner, som kalder på miljømæssige handlinger, der rækker langt ud over de her beskrevne radikalitetsniveauer. Bæredygtighedsdiskussionerne [Brundtlandkommissionen 1987; Wellford 1995] og debatten om økologisk råderum afspejler begge diskussioner, der også stiller spørgsmålestegn ved den samfundsmæssige stofomsætnings kvantitative omfang, sådan at både teknologiske forbedringer (anden generations tiltag) og

forlængelse af produktets levetid (tredie generations tiltag) ikke står mål med væksten i den (globale) stofomsætning. Det kan eksemplificeres med et trafikeksempel: Selv om bilerne udstyres med motortekniske og brændstoftekniske forbedringer, vil den numeriske vækst i biltrafikken alligevel øge de trafikrelaterede miljøproblemer [AKF 1994]. Disse diskussioner er imidlertid ikke explicit diskuteret og handlingsrettet i relation til debatten om virksomhederne, hvorfor de ikke diskuteres yderligere her.

### **Første generations tiltag**

Nøgleordet i denne type tiltag, er *orden, oprydning og simpel styring*. Miljøstyrelsen [Miljøstyrelsen 1992c] beskriver det sådan:

God husholdning er baseret på menneskers bidrag i produktionsprocessen. Disse forholdsregler kan indføres i alle dele af virksomheden, såsom produktionen, vedligeholdelsen og på lageret.

Ved god husholdning forstås bl.a.:

- at indføre procedurer for besparelser af råvarer og energi
- at forbedre lagerforvaltning og indkøb.
- at indføre procedurer for affaldsminimering.

Det betyder, at virksomhederne opbevarer og håndterer problemstoffer på måder, der ikke giver risiko for spild og udsivning til jord, grundvand og til spildevandssystemer. Risikostoffer skal opbevares på befæstede arealer og håndteres sådan, at uheld og spild i videst muligt omfang undgås og dernæst, at spild kan opsamles. Det drejer sig om at etablere opsamlingskar om de processer, hvor spild og udsivninger kan forekomme. En sikkerhedsforanstaltning kan også være at etablere et spjæld mellem spildevands- og regnvandskloakker, sådan at regnvandssystemet ikke belastes. Affaldsbortskaffelsen skal ske til de affaldsbehandlingssteder, der i forvejen er godkendt til at behandle særlige affaldstyper. Olie- og kemikalier skal bortskaffes til kommunekemi eller til steder, der oparbejder olieaffald. Affaldets mængder og sammensætning skal registreres og klassificeres og man skal benytte de transportører, der er godkendt til transport af affald.

Virksomhedens anvendelse af stoffer er principielt dens eget valg, ligesom teknologivalget udelukkende træffes af virksomheden. Der er naturligvis visse stoffer, som det lovgivningsmæssigt er forbudt at anvende, men principielt er det virksomheden der vælger materialer og teknologi. Myndighederne har ikke hjemlet adgang til at påbyde en bestemt teknologianvendelse, derimod har myndighederne

alene beføjelser til at regulere stoffer der udgår fra virksomhedens produktionsprocesser eller fra affaldsfasen<sup>6</sup>. I forbindelse med emissioner og spildevandsafledninger er første ordens tiltag rettet mod at sikre, at emissionsniveauerne og stofkoncentrationen i spildevandet holder sig inden for de nærmere fastsatte grænseværdier. Det kan nogen gange ordnes ved at rense eller filtrere røggasser eller spildevandet, sådan at stoffer opsamles. Nogen gange kan det ordnes ved at forøge afkasthøjden eller ved at fortynde stofkoncentrationen i spildevandet. Andre gange er det nødvendigt at substituere de stoffer der anvendes. Første ordens tiltag kan også være, at gamle nedgravede olietanke opgraves eller sandfyldes; at sandblæsning af metalemner foregår under overdækning; at sprøjtemaling foregår i lukkede kabiner; at luftudskiftningen i bygninger forsøges; at spånaffald separeres fra olierester m.v.

Første ordens tiltag udtrykker de forhold, som principielt vil blive påtalt i forbindelse med myndighedstilsynet. Det er de minimumskrav, som kan stilles til enhver virksomhed, og det er denne type krav, der er hjemlet i miljøbeskyttelsesloven. Hvis disse forhold er i orden eller bliver bragt i orden, kan myndighederne principielt ikke kræve yderligere tiltag og virksomheden kan definere sig selv som "lovlydig". Myndighederne kan ikke blande sig i virksomhedernes stofanvendelser, hvis disse ikke giver anledning til overskridelse af grænseværdierne eller hvis stofferne ikke er omfattet af lov om forbud mod anvendelse af visse kemiske stoffer og produkter.

### **Anden generations tiltag**

Anden generations tiltag er rettet mod at minimere miljøpåvirkningen mest mulig (kvantitativ betragtning) og det er rettet mod at vælge de stoffer og de processer, der

---

6 Det skal forstås sådan, at miljøbeskyttelseslovens materielle intentioner er udmøntet i en række cirkulærer og vejledninger, der specifikt angiver, hvilke emissionsniveauer (luft) og spildevandsbelastninger, der er tilladte. Det er det såkaldte grænseværdiprincip. Grænseværdierne konkrete fastsættelse er mere eller mindre ugrundelige [Christensen og Jensen 1996] men principielt siger grænseværdierne noget om, hvilke mængder og koncentrationer bestemte udledninger maksimalt må indeholde. Med hensyn til at myndighederne ikke kan påbyde en bestemt (renere) teknologianvendelse refererer dette til forvaltningsretlige principper og i debatten herom hedder det, at man ikke kan forsvare (ansvarspådragende), at miljøfaglige folk skal definere virksomhedernes teknologivalg. Derimod kan myndighederne, i princippet og med en række begrænsninger, fastsætte lokale og specifikke grænseværdier, der svarer til det "renheds-niveau" det er muligt at opnå ved anvendelsen af kendte, renere teknologier (best available technology-princippet). Således er myndighedsreguleringen på det decentrale niveau i høj grad hjemlet i første ordens tiltag, mens miljøpolitikens bærende princip (lovens formål samt en række politiske bestræbelser) - *renere teknologi* - altså anden ordens tiltag, og idealerne om produkt- og livscyklusvurderinger for tiden er at finde i andre miljøpolitiske virkemidler, der kan samles under hatten *en produktorientet miljøpolitik*. For en nærmere redegørelse for miljøpolitikens principper og begrænsninger i forhold til virksomhedsområdet, se f.eks. [Moe 1994].

giver den mest miljøvenlige effekt (kvalitativ betragtning). Miljøstyrelsen [Miljøstyrelsen 1992c: p. 49] beskriver det sådan:

Tekniske ændringer er rettet mod tilpasninger af installationer og produktionsprocesser. Denne type løsninger rækker fra små ændringer, som hurtigt kan realiseres, til omskiftning til andre produktionsprocesser, der kræver store investeringer.

Disse ændringer omfatter bl.a.:

- ændring i råvarevalg (erstatning)
- ændringer på apparater og installationer
- omskiftning til automatiserede processer
- ændringer i procesbetingelser.

Den kvantitative betragtning går på at minimere spild, at minimere hjælpestofforbruget og at minimere råvareforbruget. Det kan for eksempel være at undgå spild gennem bedre håndtering og gennem bedre processtyring; det kan være at gennemføre energibesparelser og det kan være at optimere processerne med henblik på en bedre udnyttelse af råvarerne. Den kvalitative betragtning er anderledes, for så vidt som den retter sig mod at vurdere muligheder for at substituere stoffer og materialer til mere miljøvenlige stoffer, ligesom tekniske processer vurderes for, om de kan gennemføres med mindre ressourceforbrug. Stof-substitution vil for eksempel sige, at overfladebehandlingsmaterialet byttes ud fra at være opløsningsmiddelbaseret lak til at være UV-hærdende lak. Det vil sige at udskifte trichlor med vand og sæbe og det vil sige at vælge maling uden tungmetaltholdige pigmenter. Det kan være at bruge selvimpregneret træsorter frem for trykimprægnerede sorter og det kan være at bruge polyethylen plast frem for PVC plast<sup>7</sup>. Det er ændringer som næsten altid også kræver tekniske ændringer. Opløsningsmiddelbaseret lakering kan for eksempel foregå i lukkede kar, mens UV-hærdende lakering foregår for eksempel som dyppeprocesser. PVC plast kræver en anden svejsteteknik end PE plast. Det grundlæggende tekniske spørgsmål om stof-substitutioner er, om tilstrækkelige gode egenskaber kan opnås ved brug af et andet stof og/eller med en anden teknik [Teknologinævnet 1994/6: pp.3-16]. Egenskaber kan være evnen til at rense/rengøre, evnen til at kunne svejses, evnen til at kunne binde m.v. Egenskaberne kan også være knyttet til produktet, sådan at der sker ændringer med produktets holbarhed, modtagelighed, styrke, bæreevne m.v., gennem ændret materialeanvendelse. Det er velkendt fra "lak-debatten", som går på

---

7 Førnævnte *renere teknologi projekter* v/Miljøstyrelsen gør rede for disse konkrete, renere teknologier.

om vandbaserede lakker er ligeså holdbare som opløsningsmiddelbaserede lakker [Bauer m.fl. 1989: pp.96-123].

Anden generations tiltag er også knyttet til vurderinger af, om andre teknologier kan være mere miljøvenlige. I *fiskeindustrien* kan det være ændrede filetteringsmetoder, der udnytter råvaren bedre og samtidig giver mindre organisk affald, på *jern- og metalvirksomheder* kan det være CNC-styring af drejeprocesser, der medfører mindre hjælpestofforbrug og mindre spild; i *vaskeprocesser* kan det være recirkulering af vaskevandet, der medfører mindre spildevand og mindre vandudgift. På *kraftværker* kan spørgsmålet være knyttet til den teknologiske metodes virkningsgrad, sådan at forholdet mellem indfyret energimængde (kul, gas) og den producerede energimængde (joule) er til undersøgelse. Ændringer i ovne, turbiner og hjælpestoffer kan betyde ændringer i virkningsgraden, ligesom udnyttelsen af procesvandet til varmemål kan øge virkningsgraden betragteligt.

Anden generations tiltag er altså knyttet til om nogenlunde den samme produktion kan gennemføres ved hjælp af mindre miljøbelastende metoder. Det peger på ændringer i stofanvendelsen (substitution), på optimering af stofanvendelsen (reducere spild, bedre udnyttelse) og på ændringer af de tekniske processer. Det er tiltag, der principielt reducerer miljøbelastningen kvantitativt og/eller kvalitativt ved at anlægge en kildeorienteret miljøvurdering. Myndighederne har som nævnt meget begrænset adgang til at stille krav om sådanne tiltag. Anden (og tredje) generations tiltag adskiller sig fra første generations tiltag på to måder. For det første medfører kildeorienteringen at miljøeffekterne nedbringes kvalitativt/kvantitativt. For det andet kan sådanne tiltag være produktive i økonomiske forstand, fordi det lægger op til en rationalisering af virksomhedens tekniske-stoflige dimension. Det er et udtryk for renere teknologi begrebet<sup>8</sup>.

Der er igangsat mange bestræbelser der sigter mod at identificere, udvikle og beskrive konkrete, renere teknologier. Det kommer som nævnt til udtryk i en række miljøprojekter som Miljøstyrelsen har gennemført, med henblik på at kunne pege på konkrete teknologier, der anses for relativt mere miljøvenlige end de kendte. Det omfatter branchespecifikke, processpecifikke og stofspecifikke undersøgelser, der

---

8 Renere teknologibegrebet blev formuleret i dansk lovgivning med miljølovreformen i 1991. I forbindelse med fremsættelsen af lovforslaget blev der udsendt en række debatmaterier, hvoraf publikationen *Enkelt og effektivt* [Miljøministeriet 1991] er mest kendt. Imidlertid findes der i bemærkningerne til lovforslagene [Miljøministeriet 1989 og 1990] ret omfattende redegørelser for, hvad begrebet dækker og ikke dækker. I *høringsmaterialer* [Københavns Kommune 1990] fra høringsberettigede kommuner, er der desuden indvendinger mod de begrænsede muligheder, som de decentrale myndigheder har for at gennemføre renere teknologi princippet. Jeg har i min specialeopgave [Pedersen & Prestien 1991] undersøgt renere teknologi-princippet "indtog" i dansk miljøpolitik.

tilsammen angiver de teknologier, der for tiden anses for de mest miljøvenlige. De branchespecifikke projekter udmønter sig i *brancheorienteringer*. Brancheorienteringerne anviser således hvilke emissionsniveauer, det er muligt at "komme ned på" ved brug af de identificerede teknologier<sup>9</sup>.

### **Tredie generations tiltag**

Tredie generations tiltag er knyttet til at involvere produktets miljøbelastning i betragtningen, det vil sige en vurdering af hvilke miljøpåvirkninger der opstår ved produktets anvendelse og ved produktets bortskaffelse. Anvendelsen er ofte knyttet til det energiforbrug, der skal aktiveres når produktet skal anvendes. Køleskabe, biler, PC'ere, maskiner til industriel brug kræver tilførsel af energi for at virke. Lavenergi-produkter er et udtryk for, at produktets miljømæssige egenskaber indgår i produktdesignet. Når produkter bliver til affald, er deres miljøeffekt i væsentlig grad bestemt af deres materialemæssige egenskaber. Plast, træ, metal og kemiske produkter medfører afgivelse af og dannelse af kemiske forbindelser, som frigives når de destrueres, hvad enten det foregår som afbrænding, som genindvinding eller som deponering. Tilbageagnings-ordninger er udtryk for, at producenten pålægges eller påtager sig ansvaret for at bortskaffe eller oparbejde udtjente produkter; krav om at produkter kan demonteres er et udtryk for, at sammensatte produkter skal kunne adskilles, sådan at skidt kan skilles fra kanel. Jernskrot er f.eks. ofte en blanding af jern, plast og gummi, som det er umuligt at skille fra hinanden, med mindre produktet er konstrueret til at kunne adskilles og demonteres. Biler og computere er eksempler på sådanne sammensatte produkter.

Livscyklus-betragtningen er ud fra en miljøfaglig vinkel optimal, fordi den principielt omfatter alle (kendte) miljømæssige omstændigheder ved et materiale eller et produkt. Det logiske fokus er ikke kildeorientering, som det er ved især anden generations tiltag. Det logiske fokus er produktet. Det afspejler sig i en række miljøpolitiske bestræbelser, der lægger uden for den direkte virksomhedsregulering. Det ses i Miljøministeriets "En produktorienteret strategi [Miljøministeriet 1996], hvis formål netop er at sætte (udbuddet af) produktet i fokus. Det ses også i Miljøministeriets "Grøn, offentlig indkøbspolitik" [Miljøstyrelsen 1992; Miljøstyrelsen 1997], hvis formål er at stimulere efterspørgslen af miljøvenlige produkter gennem det offentlige indkøb.

---

9 I princippet kan de decentrale miljømyndigheder bruge brancheorienteringernes anvisninger til at stille krav om, hvilke emissionsniveauer virksomheder i branchen skal overholde. Det er grænseværdier, som derved er branchespecifikke og ikke alment gældende. Myndighederne kan ikke stille krav om en specifik teknologi- eller stofanvendelse. Betragtningen her er principiel, idet denne hjemmel kun er anvendt sporadisk.



Tredie generations tiltag er forsøgt operationaliseret i miljøvurderingsmetoder, der principielt angiver, hvilke faktorer der skal indgå i vurderingerne. Det er livscyklusopgørelser og metoder, der fokuserer på produktet. Nedenstående viser et eksempel på parametre, der indgår i en *livscyklusvurdering*:

Matrice

Miljøparameter \ Produkt-livsløb	Råstof-udvinding	Fremstilling	Forbrug	Bortskaffelse	Transport
Resourcer					
Energiforbrug					
Udladning: - luft - vand - jord					
Affald (fast): - genanvendelighed - kompost - forbrænding - deponering					
Færlige stoffer					
Sikkerhed/ arbejdsmiljø					
Kvalitet					
Lugt					
Støj					
(Bebudning)*					

Princippet er, at hver delproces (skemaets x-akse) vurderes for, hvordan de stiller sig i forhold til skemaets y-akse. Det er værd at notere, at der ingen videre metodiske anvisninger er på, hvilke risikobetragtninger der skal anlægges. Sådanne vurderinger kræver omfattende og tillige konkrete vurderinger.

Dilemmaet er hvordan man skal afgøre, om f.eks. én energiform er at foretrække frem for en anden. Vanskelighederne opstår fordi nærmest enhver aktivitet som nævnt i princippet påvirker det omgivende miljø: Det kræver en samfundsmæssig stillingtagen til, hvilke miljøeffekter der anses for uønskede, acceptable eller uundgåelige. Det er risikovurderingernes domæne, hvilket diskuteres nedenfor.

## Problemet: at definere miljømæssige risici

Den ovenstående udvikling af miljøkravene afspejler i mange henseender ændringer i *risiko-vurderingerne*, det vil sige vurderinger af hvilke miljømæssige effekter der opstår ved en given eksponering. Det vil derefter sige at vurdere, hvorvidt denne eksponering udgør en risiko.

På den ene side anvendes der anerkendte, naturvidenskabelige vurderinger til at vurdere en række human- og økotoxikologiske effekter: akut giftighed/ kronisk giftighed, fertilitetspåvirkninger, allergene effekter, kræftisiko (på den menneskelige organisme / humantoksikologi) samt bioakkumulerbarhed, nedbrydelighed, forsuringsbidrag, ozonnedbrydende effekt, drivhuseffekt-bidrag, effekter på jordmiljøet m.v. (økotoxikologi) [Madslund, Nielsen og Rank 1997]. Listen over, hvilke effekter der bør måles på stiger i takt med, at det naturvidenskabelige kendskab (erfaring) udvides og/eller i takt med, at stoffernes kompleksitet stiger. Det kendes fra mediedebatten, hvor et eller andet nyt begreb anvendes til at beskrive f.eks. forurening af drikkevand, eller til at beskrive risikoen ved plaststoffers vandring i miljøet [Poul Harremoës, 1998]. Man kan således principielt foretage vurderinger af, hvilke effekter en given eksponering har på en given organisme.

Imidlertid er risikovurderingerne (effekterne) mere og mere vanskelige at afgrænse (som emneområde), fordi det ikke er velafgrænset *hvem og hvad* risikovurderingerne retter sig efter. Poul Harremoës [Ibid] eksemplificerer det ved et eksempel, hvor *kemikalier* er objektet for vurderingen:

Akut giftigt (du bliver syg og kan dø); kronisk giftigt (langsom udvikling af sygdom og eventuel tidlig død) kræft, fosterskader, skader på arveanlæg, skader på økosystemer m.m. Det meste har været kendt længe. Seneste bidrag til spektret er de østrogenlignende effekter, som tilskrives skader på sædkvalitet. *Det er et væsentligt problem, at vi ikke kender listens længde: Hvilke skadelige effekter, har vi endnu ikke opdaget?* (min kursivering).

Det er således i sig selv et naturvidenskabeligt problem at afgrænse, hvilke effekter der bør sættes fokus på. Tendensen er imidlertid, at stadig flere miljøparametre skal vurderes - det vil sige, at stadig flere effekter (nedbrydelighed, bioakkumulerbarhed, forsuringsbidrag m.v.) står til undersøgelser, vurderet i forhold til et stadig mere omfattende emneområde: menneskelig sundhed / øko-systemer, kategoriseret i stadig flere delemler: gravide, allergikere, børn, ældre / globale, lokale og regionale økologiske balancer i.f.t. luft, vand og jord. Faktorerne: Biodiversitet, truede dyrearter og hensyn til kommende generationer, udfolder emneområdet endnu mere.

Det medfører, at det naturvidenskabeligt betraget bliver mere vanskeligt at definere risikoområderne.

Det er sådanne udviklinger i det naturvidenskabelige grundlag, der reflekteres i idealfremstillingerne af, hvilke radikaliseringer virksomhedernes miljøarbejde bør foretages med.

Imidlertid bærer vurderingsmetoderne præg af at være metodiske forskrifter, der ikke i sig selv rummer kriterier for, hvilke miljøparametre der bør indgå i vurderingerne og hvilke miljømæssige kriterier vurderingerne skal foretages efter. Selv om man anvender kriterierne fra renere teknologi-konceptets kildeorientering eller livscyklusmodellen, gives der ikke explicitte svar på, hvad der er farligt, og hvad der er mindre farligt. Jo højere radikalitet i miljøvurderingerne, des flere miljøfaktorer skal inddrages. Det udmønter sig konkret i, at stadig flere af produktets faser (indvinding, transport, fremstilling, forbrug, bortskaffelse) skal vurderes. Samtidig er der en tendens til, at stadig flere naturvidenskabelige kriterier skal vurderes, for at kunne betragtes som fyldestgørende. Det er således ikke de umiddelbare, iagttagelige og sanselige effekter (lugt, oliepøler, affaldsophobning, støj) der har hovedinteressen, derimod er det faktorer som nedbrydelighed, forsuringsbidrag, ozonnedbrydelighed m.m., der har interessen.

Miljøvurderingsmetoderne har det til fælles, at de tager udgangspunkt i at opsplitte produktionsprocessen, stoffer og emissionsforhold, med henblik på at kortlægge hvilke emissioner der opstår og hvor de opstår. Dernæst skal teknikker, processer og stoffer vurderes for, hvordan de kan optimeres i miljømæssig forstand. Optimering vil sige, at de enkelte processer og stoffer forbedres sådan, at miljøeffekterne nedbringes kvalitativt og / eller kvalitativt. Vurderingerne af miljøeffekterne kræver naturvidenskabelige risikovurderinger.

Kommunikationen om, hvad der udgør risiko, er derfor ofte diffus. Kommunikation af risikovurderinger er næsten altid fremsat sådan, at den alene har et udsagn om, at et eller andet er farligt (truer miljøet), hvorimod kommunikationen om alternativer, er langt mere diffus og uklar. Således er den miljøpolitiske og samfundsmæssige *måldannelse* tvetydig og uklar. Eksempelvis: Hvorfor er PVC et problem? Er det dioxiner (som muligvis kan løses forbrændingsteknisk? Er det et volumenproblem? Er det et klorproblem? Hvad er i såfald bedre? PE-plast, som "kun medfører dannelse af kuldioxid?" Hvad så med drivhuseffekten? Og så videre. Det viser sig i afhandlingens kapitel 3, at disse uklarheder om (1) risiko og (2) alternative muligheder udgør et problem i virksomhedernes måder at tilegne sig miljøviden på og måder at fortolke denne viden på.

Imidlertid er visse risikovurderinger, med virksomhederne som relevansområde, i et vist omfang formaliseret og objektiveret. Mærkningsordninger på kemiske stoffer

og produkter angiver fareklassificeringer med hensyn til visse faktorer, ligesom grænseværdier angiver de koncentrationer og mængder af stofflige emissioner, der er tilladte. Renere teknologier er i en række tilfælde nærmere beskrevet, sådan at der allerede er foretaget vurderinger af, hvilke teknologier - processer og stoffer - der anses for at være mest miljøvenlige<sup>10</sup>. Der er genereret store mængder af viden om specifikke stoffers og materialers farlighed og der er i et vist omfang anvist konkrete substitutionsmuligheder. Det er viden, som virksomhederne principielt kan inddrage i en vurdering af deres miljørelationer.

Sammenfattende manifesterer den øgede naturvidenskabelige viden om økologiske sammenhænge sig på den ene side i stigende radikaliserings af behovet for kontrol med stofomsætningens art og omfang. På den anden side medfører denne viden, at miljøproblemerne bliver vanskeligere at begrunde, lokalisere og adressere. Det skal forstås på to måder. For det første, at det globale perspektiv betyder, at det enkelte bidrag indgår som "en lille bæk i den store å" og derfor i sig selv er betydningsløst. For det andet skal det forstås sådan, at det bliver vanskeligere at validere kravene, for så vidt som mere viden synes at medføre større usikkerheder i, hvilke naturmæssige effekter givne påvirkninger vil resultere i. Det refererer til, hvad jeg tidligere behævnte som problematikken om stoffernes *kompleksitet*. Der er således forholdsvis<sup>11</sup> håndterbart at pege på, at visse kriterier bør indgå i miljøvurderingerne (f.eks. transportindhold, forsureningsbidrag, nedbrydelighed) men det er vanskeligt at begrunde, hvorfor det netop er disse og ikke nogle andre kriterier, der bør indgå. Dernæst er det umuligt at objektivere (at opstille absolutte kriterier for), hvilke effekter der er at foretrække frem for andre. Nogen gange forekommer vurderingerne mere indlysende end andre gange: pesticider i drikkevandet og bly i sandkasserne er uønsket. Andre gange kræver det anderledes komplicerede valg, som f.eks. biobrændsler overfor fossile brændstoffer [Jørgensen 1991].

I forhold til virksomhederne betyder det, at efterlevelse af miljøidealene kræver omfattende systematisering og vurdering af stof- og teknologianvendelsen samt vurderinger af (1) hvilke stoffer og materialer der er miljøproblematisk og (2) hvilke

---

10 Miljøstyrelsens brancheorienteringer specificerer således nøje kendte, renere teknologier. Imidlertid er det p.t. kun gennemført for få brancher, ligesom arbejdet kræver fortløbende justeringer og ændringer i anvisningerne, for at afspejle udvikling af nye, *renere* metoder.

11 Men bestemt heller ikke mere end "forholdsvist håndterbart". Viden om, hvilke effekter der anses for væsentlige og viden om, hvilke miljøpåvirkninger man i det hele taget bør holde øje med, er et spændende kapitel for sig. Det er en indlysende problematik at underkaste en social konstruktivistisk analyse, med henblik på at undersøge, hvorfor et bestemt stof eller en bestemt miljøeffekt blev sat i fokus på et bestemt tidspunkt. [Christensen og Jensen, 1996] tager et sådant tilløb, når det undersøges hvorfor, hvordan, hvornår og af hvem, den specifikke grænseværdi for *cadmium* blev defineret.

alternativer der er mindre miljøproblematiske. For at imødekomme disse stigende krav til systematisering og vurdering, er der en række metodeudviklinger, der retter sig mod ledelse og styring af virksomhedernes miljøarbejde. Det diskuterer jeg nedenfor.

## **Hvordan skal virksomhederne organisere miljøarbejdet?**

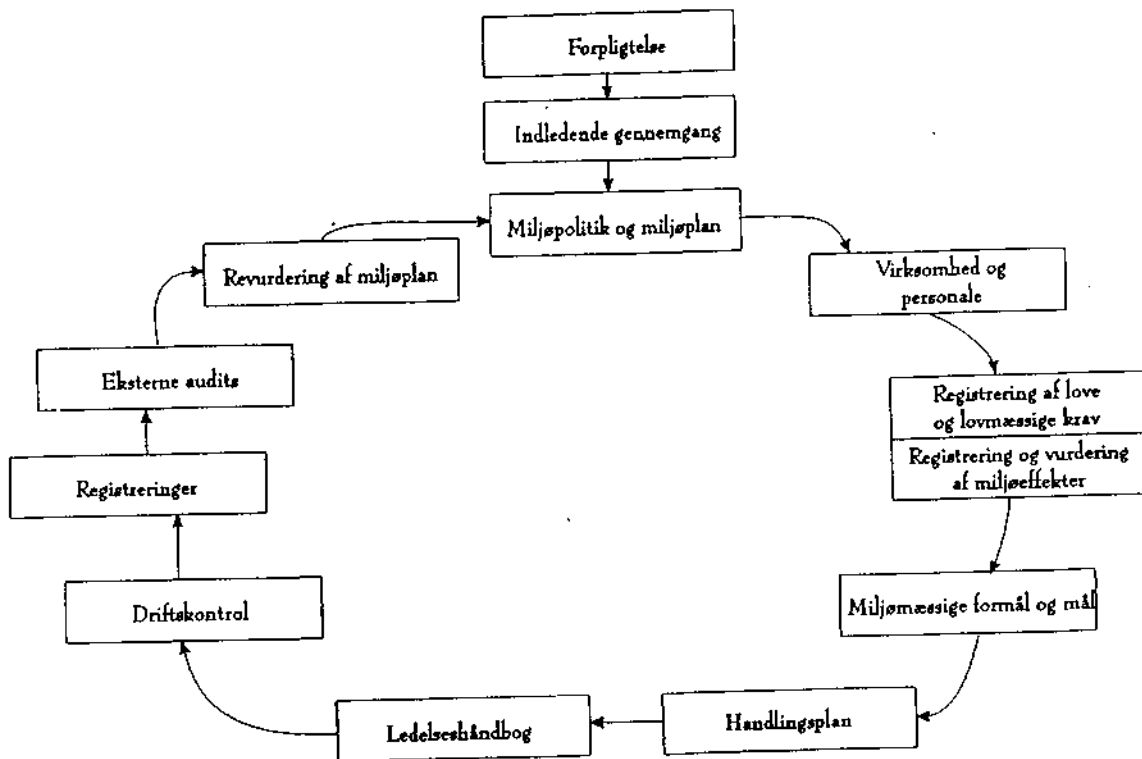
Det næste spørgsmål drejer sig om, hvordan virksomhederne tænkes at kunne operationalisere deres miljøarbejde. Som det fremgår af ovenstående, er det ikke videre nemt at gennemføre sådanne miljømæssige vurderinger. Vanskelighederne går dels på at beskrive stofflowet og vurdere miljøeffekterne og dels på at orientere sig i mulige forbedringsmetoder i teknisk og økonomisk forstand. For at kunne gennemføre miljøarbejdets faser, er der flere forslag til, hvordan miljøarbejdet på virksomhederne kan organiseres. Disse ledelses- og styringsmetoder tager alle udgangspunkt i at beskrive stofflowet og de tager udgangspunkt i, at formålet med ledelse og styring er at miljøoptimere virksomheden.

De tematiske nøgleord er således miljøstyring og miljøledelse. Det er metoder, der er tænkt til at sætte virksomhederne i stand til at formulere, fastholde og gennemføre miljøarbejdet. Udbuddet af sådanne miljøstyringsmetoder er stort, og det er vanskeligt at definere, hvornår miljøvurderingsmetoder bliver til miljøstyringsmetoder. Man kan imidlertid definere miljøstyring og miljøledelse ved, at det er forsøg på at formalisere og systematisere miljøarbejdet, sådan at det omfatter såvel den miljøtekniske beskrivelse og vurdering samt beslutnings- og kompetencemæssige forhold [Jespersen 1997]. *Miljøledelse* refererer til, at ledelsen systematisk skal vurdere miljøforholdene og prioritere indsatsen. *Miljøstyring* refererer til organiseringen af miljøarbejdet, med hensyn til ansvars- og kompetencefordeling, procedurer, arbejdsrutiner m.v. Det er metoder, der findes i mere eller mindre ambitiøse varianter, men som har formalisering af miljøarbejdet som fælles hensigt. Den mest diskuterede metode er EMAS, ISO 14001 og British Standard, BS 7750 [Dansk Standard 1992, fordansket udgave af BS 7750]. BS 7750 afløses af ISO 14001, hvilket er en igangværende proces. BS 7750-kravene minder om kravene i EMAS forordningen [EØF 1993], og ved at tilføje krav om verifikation og offentliggørelse til BS 7750, kan der opnåes EMAS-certificering [Miljøstyrelsen 1998c og 1998f]. Det er styringsmetoder, der samtidig giver virksomheden mulighed for at opnå en formel certificering. Imidlertid har interessen og behovet for at tiltræde certificeringsordningen indtil videre vist sig begrænset. I juni 98 var antallet af certificerede virksomheder 65 [Miljøstyrelsen 1998b]. Virksomheder kan imidlertid udmærket benytte sig af miljøstyringssystemer, uden at tiltræde den formelle certificering. I den danske

udgave af BS 7750 [Dansk Standard DS/INF 1992] beskrives procedurekravene, sådan at disse nøje og detaljeret beskriver, hvordan miljøstyringen skal ledes. Det er krav, der skal følges på en dokumenteret måde for at opnå den formelle certificering. Kravene handler om at formalisere miljøvurderingerne, miljøprioriteringerne og ansvars- og kompetencefordelingen.

Metodens forskellige trin er illustreret i nedenstående figur:

*Illustration af British Standard BS 7750, Certificeret miljøstyring*



Princippet koncentrerer sig om, at virksomhederne formaliserer det arbejde, der er knyttet til at foretage en kortlægning af det stofflige flow, en analyse af flowet, udpegning af indsatsområder, fastholdelse og gennemførelse af indsatsen samt løbende evaluering af erfaringerne. Procedurene er imidlertid temmelig omfattende og detaljerede. Der skal etableres procedurer for målsætninger og politikformuleringer, for kompetence- og ansvarsudøvelse, for kortlægnings- og vurderingsintervaller,

for implementeringstakt og for evaluering [Dansk Standard 1992]. Miljøstyring er en metode til at organisere og lede. Det er ikke anvisninger på, hvilke konkrete miljømæssige forbedringer der skal foretages. Virksomhederne skal således definere hvilke konkrete stoffer og teknologier der bør ændres og vanskelighederne herved peger tilbage på ovenstående diskussion om risikovurderingernes kompleksitet.

Der er udarbejdet andre miljøstyrings- og ledelsessystemer, der ikke er nær så krævende som BS 7750 [Rendan 1991; Larsen & Lützhøft 1993]. Den omtalte "Håndbog i praktisk miljøarbejde" [Miljøstyrelsen 1992c] er et illustrativt eksempel. Den indeholder principielt samme betragtninger om, at virksomheden skal formulere miljøpolitikker og miljømål, kortlægge og vurdere stofflowet og opstille en prioriterings- og handlingsplan.

Der gives f.eks. forlag til, hvordan der

..med fordel kan udarbejdes et skema over alle miljøproblemerne, hvor man på kort form noterer problemstillingen, alternativer og omkostninger eller besparelser ved at etablere alternativerne. [ibid p. 64.]

Det kan se sådan ud:

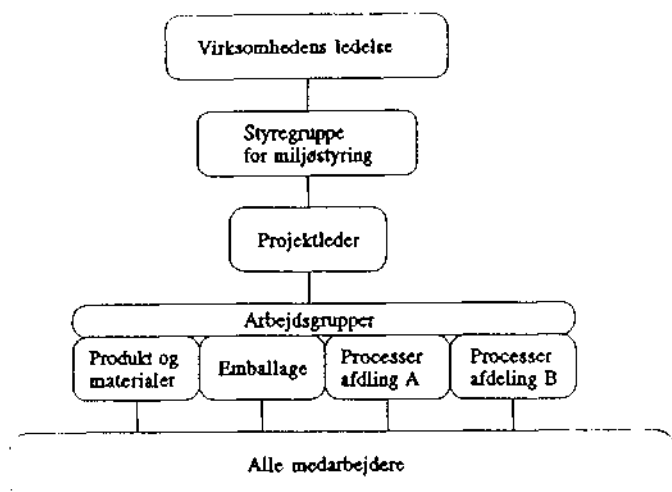
Problem	Alternativer	Omkostninger	Gen-nem-ført
olie i spildevand	kontinuert rensning af affødningsbad ved hjælp af ultrafiltrering	investering 100.000 kr. driftsomkostninger 10.000 kr./år	nej
opløsningsmiddeaffald	genvinding af opløsningsmidlerne ved destillation hos eksternt firma	investering 0 kr. driftsomkostning svarer til indkøbsprisen m.a.o. ingen driftsomkostninger	ja
stort vandforbrug i forbindelse med køling	etablering af kølemaskine	investering 200.000 besparelse 100.000 kr./år	nej
4. problem			
5. problem			

Efter Miljøstyrelsen 1992c

Det kan betragtes som et forslag til et beslutnings- og prioriteringsværktøj, efter hvilket ledelsen forholder sig til miljøarbejdet.

Med henblik på at organisere miljøarbejdet foreslås der modeller, der formaliserer ledelse, ansvar og kompetence.

I Miljøstyringshåndbogen er det gengivet som nedenfor, og det er i princippet denne organisering, der foreslås i andre miljøstyrings- og ledelseskoncepter:



Ledelsen har det overordnede ansvar for, at miljøarbejdet politikformuleres og prioriteres. Styregruppen har ansvaret for at detaljere og handlingsrette prioriteringerne og den har ansvar for, at der dannes relevante arbejdsgrupper. Arbejdsgrupperne gennemfører de praktiske rutiner, der er forbundet med miljøarbejdet. Projektlederen er den person, der koordinerer miljøarbejdet og synliggør miljøarbejdets organisatoriske status. Det foreslås, at det er en person med ledelsesmæssigt ansvar.

Denne top-down model er velkendt som en organisationsstruktur, der er tænkt til at sikre, at organisatoriske beslutninger fastholdes, prioriteres og implementeres i organisationen. I princippet instruerer de overordnede niveauer hvilke rutiner og procedurer de underordnede niveauer skal gennemføre. Samtidig er der en klar kompetencefordeling, sådan at hvert niveau instrueres af det niveau, der er placeret umiddelbart "ovenpå". I modellen her har projektlederen kompetence overfor arbejdsgrupperne, og styregruppen har kompetence overfor projektlederen.

## Motivation: Produktive fordele skal vurderes

Når man diskuterer, hvordan virksomhederne kan og skal inddrage miljøvurderinger i produktionsplanlægningen, involverer det vurderinger af de naturvidenskabelige, tekniske og organisatoriske forhold, jeg har beskrevet i det forgående. Disse forhold



vurderes at påvirke virksomhedens produktive muligheder, det vil sige driftsmæssige og konkurrencemæssige forhold.

Miljøfagligt diskuteres det med tematiseringen: "Hvordan kan virksomhederne reguleres eller motiveres til at indoptage de miljømæssige målsætninger i deres produktionsstrategier?"<sup>12</sup>

Der er en række kilder, der kan bruges til at identificere de fordele, som virksomhederne generelt antages at opnå ved miljøprioriteret planlægning. Ved studier i såvel den politikdannende som den metodemæssige diskussion, finder jeg følgende hovedargumenter for, hvilke fordele virksomhederne opnår ved miljøprioriteret planlægning [Miljøstyrelsen 1991; Miljøministeriet: 1990/ Lovforslag nr. L 164; Miljøministeriet 1991; OECD 1991; Husing 1991; Miljøstyrelsen 1993c; Miljøstyrelsen 1996b]:

- \* Processer optimeres
- \* Det er økonomisk fordelagtigt
- \* Lovgivningen overholdes
- \* Det giver et positivt image
- \* Det giver styr på materialer og processer
- \* Det giver konkurrencemæssige forspring

Det er således argumenter, der både retter sig efter de interne driftsfordele, imageprægede fordele og konkurrencemæssige fordele. Fælles fordele (win-win situationer) for *miljø og økonomi* er en generelt tematisering, også når kommunikationen retter sig direkte til virksomhederne. Således hedder det eksempelvis om formålet med at introducere miljøstyring [Miljøstyrelsen 1992, p. 9]:

- \* At systematisere og prioritere miljøindsatsen, således at virksomheden kan begrænse miljøomkostningerne.
- \* At sikre, at virksomheden har overblik over sine egne miljøforhold, således at man ikke risikerer pludseligt at have alvorlige miljøproblemer.

---

12 I 1980'erne blev det i høj grad diskuteret som en konflikt mellem "miljø og økonomi", sådan at miljøtiltagene blev diskuteret som *omkostninger*. Det var især knyttet til, at første generations tiltag ikke bidrog til at rationalisere driften, idet rensnings- og oprydningsforanstaltninger ikke reducerer udgifterne til rå- og hjælpestoffer eller til at minimere energi- og vandforbruget. I slutningen af 80'erne og fremefter diskuteres det mere i konsensus-termer, sådan at virksomhederne kan opnå rationaliseringsgevinster ved at revidere rå- og hjælpestofforbruget, sådan at driften optimeres. Energi- og vandbesparende teknologier, fraktionering af affaldet m.v. medfører omkostningsreduktion. Samtidig bliver de profileringsmæssige fordele debatteret og formaliseret, sådan at virksomhederne kan bruge miljøarbejdet i markedsføringsøjemed [Bauer 1989; Pedersen & Prestien 1991].

\* At danne grundlag for at indføre renere teknologi på et økonomisk sundt grundlag.

Miljøarbejdets fordele argumenteres således i høj grad sådan, at *økonomi og miljø* beriger hinanden i en win-win situation, hvor der opnås driftsmæssige og konkurrencemæssige fordele, samtidig med at miljøet tilgodeses [Nyström 1996]. Det er i reglen principielle og konkrete betragtninger over hvilke produktive fordele, der opnås med miljøarbejdet. Det er i hovedsagen almindelige, driftsøkonomiske principper der gøres gældende, med hensyn til at vurdere miljøinvesteringers rentabilitet, pay back tid og risiko. Miljøinvesteringer adskiller sig ikke fra andre typer af investeringer, i økonomisk forstand

## Sammenfatning og diskussion

Jeg har fremstillet de miljøfaglige begrundelser for, at virksomhederne skal gennemføre miljøforbedrende tiltag og jeg har fremstillet de miljøfaglige metoder, der peger på hvordan virksomhederne kan og bør gennemføre miljøarbejdet. Jeg rekapitulerer pointerne, sådan som de tager sig ud fra et miljøfagligt synspunkt:

- \* Miljøet er truet og miljøet skal beskyttes.
- \* Miljøtruslerne opstår som resultat af den samfundsmæssige stofomsætnings kompleksitet, art og omfang.
- \* Materielt producerende virksomheder er placeret centralt i den samfundsmæssige stofomsætning.
- \* Virksomhederne skal kortlægge deres stofflow, med hensyn til at opgøre stofanvendelsen og emissionsforholdene fordelt på del-processer og del-aktiviteter.
- \* Virksomhederne skal vurdere deres miljøeffekters farlighed og vurdere, hvilke tekniske og materialemæssige ændringer, der kan forbedre miljøforholdene.
- \* Som minimum skal der gennemføres foranstaltninger, der sikrer at emissionerne bevæger sig inden for de fastsatte grænseværdier, samt overholder regler om affaldshåndtering, -opbevaring og -bortskaffelse. Det sikres gennem den decentrale miljøregulering.
- \* Det er bedre, at virksomhederne baserer deres miljøaktiviteter på anden eller tredje ordens tiltag. Flest mulige miljøaspekter skal inddrages, i flest mulige produkters og stoffers livscyklus.
- \* Virksomhederne bør formalisere miljøarbejdet, sådan at der introduceres miljøledelses- og miljøstyringssystemer.

- \* Miljøprioriteret planlægning kan medføre driftsmæssige rationaliseringsgevinster og konkurrencestrategiske fordele.

Det er et udtryk for, hvordan det miljøfaglige rationale har givet fænomenet miljøproblemer en struktur, der rummer en problembeskrivende dimension - "miljøet er truet og miljøet skal beskyttes" og en løsningsbeskrivende dimension. Løsningsbeskrivelserne er generelt defineret som "kvantitative og kvalitative reduktioner af miljøpåvirkningerne." Derimod er diskussionerne om de samfundsmæssige årsagsbestemmelser til miljøproblemerne ikke tydeligt manifesteret. Det medfører bl.a., at det miljøfaglige bidrag til den samfundsmæssige diskussion bliver kommunikeret med udelukkende naturvidenskabelige argumenter.

Når det bliver mere konkret formuleret og mere konkret handlingsorienteret, er det de miljøtekniske, produktionstekniske og styringsmæssige handlingskrav, der er til debat. Det vedrører den løsningsorienterede dimension af det miljøfaglige ideal. Det miljøfaglige ideal lægger op til,

1. At den materielle dimension underkastes en slags "miljø-taylorisering".
2. At der skal træffes miljørationelle beslutninger og gennemføres miljørationel planlægning i et *formaliseret beslutningssystem*.

Med "miljø-taylorisering" refererer jeg til taylorismens metode til analytisk at registrere og opsplitte arbejdsprocesserne i del-operationer, med henblik på at optimere hver enkelt arbejds-operation [Scott 1992; Morgan 1986]. Når jeg hævder at miljøidealet lægger op til "miljø-taylorisering", refererer jeg til kravet om (1) den systematiske opsplitning af produktionsprocessen i dens delprocesser og delemmissioner og (2) vurdering af mulighederne for at optimere delprocesserne miljømæssigt. Objektet for analyserne er de miljømæssige forhold knyttet til stoffer og teknikker. Formålet er at miljøoptimere stofanvendelsen.

Det organisatoriske middel til at gennemføre miljøarbejdet, er udtrykt i styrings- og ledelsesmodellerne. Det er modeller, der er adækvate overfor de fordringer, der gives med den stigende idealisering af behovet for kontrol med den stofflige dimension af virksomheden.

Som det vil fremgå af det følgende, er det imidlertid langt fra sådanne forudsætninger og handlingsmønstre, der kan genfindes empirisk. Det er nærmere genfindeligt, at virksomhedernes miljømæssige handlinger er forskellige, målt som gradueringer af, i hvilket omfang virksomheder efterlever de miljømæssige fordringer. Det er således kendt viden, at den rationalistiske planlægnings- og handlingshorisont er influeret af andre faktorer, såvel virksomhedsinterne som eksterne faktorer. Temaet

for den efterfølgende diskussion, "virksomhedernes miljøhandlinger", er således en diskussion af, dels hvilke forskelligheder der præger virksomhedernes miljøhandlinger, dels hvilke forklaringsapparater, der anvendes til at forklare disse forskelle.

## Virksomhedernes miljøhandlinger

### Indledning

I det foregående har jeg fremstillet miljøkravenes begrundelser og indhold, sådan som de fremsættes i et miljøfagligt perspektiv. Virksomhederne skal ideelt betraget gennemføre miljøprioriteret planlægning, sådan at de tilgodeser såvel egne interesser som samfundsmæssige, miljøbegrundede interesser. Det miljøfaglige perspektiv angiver et billede af den miljørigtige virksomhed - nemlig den virksomhed, der forstår at gennemføre miljøvurderinger og miljøprioriteringer og samtidig drager driftsmæssige, organisatoriske og konkurrencemæssige fordele af det. I en af de mange definitioner af, hvad virksomhederne bør gøre miljømæssigt hedder det:

Princippet indebærer, at forurening i forbindelse med fremstilling, forbrug og bortskaffelse af stoffer, materialer og produkter skal søges forebygget og/eller begrænset mest muligt ved kilden. Løsning af miljøproblemerne ved kilden fordrer, at miljøvurderinger inddrages allerede ved tilrettelæggelsen af produktdesign og valg af råvarer og teknologi. Grundlaget for miljøindsatsen må findes i helhedsvurderinger af det kredsløb, som stoffer og materialer gennemløber i samfundet. [Om renere teknologiprincippet, Miljøstyrelsen 1993a]

*Det første formål* med det følgende er at lægge fokus på den del af problemstillingen der handler om, hvordan virksomhederne forholder sig til miljøkravene. Det vil sige, hvordan virksomhederne vurderer (eller ikke vurderer) deres egne miljørelationer og de miljøkrav, der gives med det miljøfaglige løsningsspektrum. Søgningen koncentrerer sig om, hvorvidt og i hvilket omfang virksomhederne gennemfører miljøforbedrende foranstaltninger. Det tematiseres i forskning og andre undersøgelser om virksomhedernes miljøhandlinger. Det er undersøgelser, der har som fælles formål at beskrive og forklare, hvad der karakteriserer og bestemmer de forskellige typer af miljøhandlinger, der genfindes empirisk. *Det andet formål* med det følgende, er at forsøge at karakterisere den viden, der anvendes i det miljøfaglige perspektiv, til at forklare og beskrive virksomhedernes miljøhandlinger.

Det første formål er begrundet med at sandsynliggøre og kvalificere den antagelse, at de miljøfaglige handlingskrav ikke svarer til de handlingsrationaler, virksomheder-

ne lægger for dagen. Det lægger således op til at problematisere den virksomhedsforståelse, der er indlejret i disse handlingskrav. Det andet formål er begrundet med, at den viden der anvendes til at beskrive og forklare virksomhedernes miljøhandlinger overvejende anlægger et økonomisk baseret teoriapparat, der er fokuseret på de materielle-økonomiske (teknologiske-markedsmæssige) dimensioner af virksomhederne. Det lægger således op til at problematisere fokuseringen på den materielle-økonomiske dimension, som forklaringsgivende på virksomhedernes miljøhandlinger. Jeg rejser derfor spørgsmålet: *Hvordan er virksomhedernes miljøhandlinger beskrevet og forklaret?*

### **Virksomhederne reagerer forskelligt**

Når man studerer feltet: *virksomhedernes miljøhandlinger*, er det muligt at spore mindst to forskellige udlægninger af, hvordan virksomhederne håndterer miljøkrav.

Den ene udlægning peger på, at "flere og flere" virksomheder bliver miljøpositive og forstår at gøre miljøarbejdet til et aktiv for såvel virksomhedens interne drift og organisering som for dens relationer til omverdenen. Det understøttes af en række beskrivelser af succeseshistorier, gennem cases om succesvirksomheder eller succeser ved særlig indsatser gennem miljøprojekter, branchekampagner eller virksomheders egne historier om, hvordan de har opnået besparelser som følge af miljøtiltag [Larsen og Lützhøft 1993; Kærgaard og Lauridsen 1994; Pataki 1998].

Den anden udlægning peger på, at det kun er et mindretal af virksomhederne, der kan beskrives som "miljøpositive" og "proaktive"; det er kun et meget lille mindretal der lader sig miljø-certificere og selv disse virksomheders miljøarbejde lader for en dels vedkommende en del tilbage at ønske, når man går deres faktiske miljømæssige resultater efter. Miljøprojekter og andre indsatser virker så længe det står på, derefter falder miljøarbejdet til jorden igen. Realiteterne peger nærmere på, at de fleste virksomheder gennemfører ad hoc prægede løsninger og ofte som første generations tiltag [Dansk Standard 1994; de Groene 1994; Thidell & Arnfred 1992]

Når spørgsmålet om virksomhedernes miljøhandlinger overhovedet tematiseres, er der altså fordi, at virksomhederne reagerer vidt forskelligt på miljøkravene. Nogle virksomheder imiterer billedet af den miljørigtige virksomhed, idet der gennemføres miljøarbejde på et radikalitetsniveau, der rækker langt ud over hvad der forventes lovgivningsmæssigt. Andre virksomheder tematiserer ikke miljøforholdene og reagerer med ad hoc agtige løsninger på de krav, der forekommer uundgåelige at reagere på.

Når man bevæger sig rundt i feltet - på virksomhederne eller i studierne af virksomhederne - er det tydeligt, at miljøkravene håndteres på vidt forskellige måder. I forbindelse med min indsamling af empiri (som behandles i kapitel 3), kunne jeg

blandt andet iagttage, at der er virksomheder der opretter miljøafdelinger og ansætter miljøfaglige specialister til at tage vare på de miljømæssige spørgsmål. Der er virksomheder, der vælger at miljøcertificere produktionen og der er virksomheder, der bestræber sig på at gennemføre livscyklusvurderinger af deres produkter. Der er også virksomheder, der synes, at for meget miljøaktivitet er utroværdigt og udelukkende symbolske handlinger. Nogle virksomheder regner med, at deres egne miljøpåvirkninger er så marginale, at der er bedre ting at bruge tiden på. Der er virksomheder, for hvem alt hvad der symboliserer myndigheder og papirarbejde, arkiveres lodret. Andre virksomheder synes det er udmærket og rimeligt med miljøkrav, hvis de er velbegrundede og håndterbare. Der er virksomheder, der vurderer miljøkravenes status ud fra, hvordan myndighedspersonen opfører sig. Visse virksomheder har kendskab til og anvender de miljøfaglige metoder til at kortlægge og vurdere deres miljørelationer, mens andre igen aldrig har hørt om miljøstyring eller om renere teknologier. Der er virksomheder, for hvem miljøkrav er noget der tages til efterretning som enhver anden omverdensbetingelse. Dette fremgår og behandles i afhandlingens kapitel 3.

Empirisk betragtet kan man således genfinde alle grader af miljøforbedrende aktiviteter repræsenteret blandt virksomhederne. Derimod er det vanskeligt at pege på signifikante faktorer, der er bestemmende for de mange forskellige empiriske udtryk. Udgangspunktet for den følgende fremstilling er således, at virksomhederne forholder sig forskelligt til miljøkravene. Formålet er således ikke at dokumentere, at virksomhederne reagerer forskelligt på miljøkravene, men derimod at spore hvilke typer af forskelligheder der gør sig gældende og hvordan årsagerne til forskellighederne er belyst og forklaret.

## **Hvordan er virksomhedernes miljøhandlinger undersøgt?**

Virksomhedernes måder at fortolke og håndtere miljøkravene på, er genstand for omfattende interesse. I et miljøfagligt perspektiv er interessen at pege på *muligheder og barrierer* for, at virksomhederne knytter an til de miljøfaglige løsninger, med henblik på at udvikle strategier, der fremmer virksomhedernes miljøinteresse [Stauning 1995; Remmen 1995a og 1995b]. Således er disse undersøgelser i reglen bærere af et dobbelt perspektiv, nemlig et forklarende sigte (der svarer på spørgsmålet: hvilke muligheder og barrierer er der for virksomhedernes miljøarbejde?) og et manipulativt sigte (der svarer på, hvordan mulighederne kan understøttes og hvordan barriererne kan ophæves). Dette dobbelte sigte vanskeliggør i nogen grad systematiseringen af sådanne undersøgelser. Eksempelvis er der mange teoretisk-empiriske undersøgelser, der *tager et normativt udgangspunkt* i, at eksempelvis *miljøstyring* er

en hensigtsmæssig måde at gennemføre miljøarbejde på, for såvel virksomheder som miljøinteresser [Gladwinn 1993]. Undersøgelsen går i så fald på at undersøge "muligheder og barrierer" for, at bestemte virksomheder gennemfører miljøstyring [Miljøstyrelsen 1994]. Det kan også være undersøgelser, der tager et normativt udgangspunkt i, at virksomhederne bør lære at gennemføre miljøarbejde og undersøgelsen går i så fald ud på at undersøge læringsbetingelser og -potentialer i særlige virksomheder [Lorentzen 1996; Pataki 1998; Ulhøi 1997]. Der er antagelig indlejret betydelig viden om virksomhedernes miljøhandlinger i sådanne undersøgelser. Jeg har imidlertid fravalgt at inddrage sådanne undersøgelser, fordi de kun på implicite måder giver svar på, hvordan virksomhedernes miljøhandlinger kan beskrives og forklares<sup>13</sup>.

### Gennemgående anvendte begreber og kategoriseringer

Undersøgelserne er i reglen gennemført med henblik på at kunne identificere hvad der karakteriserer og bestemmer succes og fiasko, forstået som succesfulde implementeringer af miljøkrav på virksomheden, henholdsvis intet eller ringe miljøarbejde på virksomheden. Det er en interesse, der tager udgangspunkt i, at de miljøfaglige løsnings- og handlingsidealer udgør det manipulative sigte og interessen er derfor at undersøge, hvad der motiverer henholdsvis forhindrer virksomhederne i at bringe de adækvate løsninger i spil [Miljøstyrelsen 1994; Gladwinn 1993].

Ud af de mangfoldige undersøgelser af virksomhedernes miljøhandlinger, kan jeg imidlertid muligt at spore visse gennemgående teoretiske forklaringsapparater og nogle hyppigt anvendte kategoriseringer af virksomhederne.

Virksomhederne kategoriseres især efter *branchetilhørsforhold*, efter deres *størrelse* samt efter *markedsræssige relationer og betingelser*.

---

13 Imidlertid finder jeg, at følgende tematikker er repræsenteret på feltet, med henblik på at undersøge /strategisætte forhold vedrørende virksomhedernes miljøarbejde: *Bestemte virksomhedstyper* (SME virksomheder) [Thidell & Arnfred 1992], *særlige brancher* [Miljøministeriet 1992; Stauning 1995; Nystrøm 1996] og *succesvirksomheder* [Jänicke & Weidner: 1995; Larsen & Lützhøft 1993].

*Virksomheder, der indgår i særlige relationer, som tilsynsrelationer* [Miljøstyrelsen 1996b; Miljøstyrelsen 1997a; Christensen 1996], *Netværksrelationer* [Søndergård 1997], *deltagere i offentligt støttede miljøprojekter* [Storstrøms Amt 1993] samt *leverandør- og markedsrelationer* [Nystrøm 1995 og 1996; Nielsen 1996; Christensen 1995].

*Særlige virkemidler*, indgår i studierne, f.eks. *økonomiske styringsmidler* [AKF 1990] Grønne regnskaber [Miljøstyrelsen 1994 ( )], *specifikke tilsynsteknikker* [Goldsmidt 1993; Born & Goldsmidt 1994; Pedersen & Prestien 1991; Christensen 1996: Miljøstyrelsen 1997 ] og *særlige støtteordninger* [Miljøministeriet 1992]; Miljøstyrelsen 1998a, 1998e og 1998g].

*Brancher:* Med fokus på *brancherne* tages der udgangspunkt i, at virksomheder inden for samme branche, har en række fællestræk. De producerer samme produkttype, anvender nogenlunde ensartede processer og materialer, bidrager med nogenlunde ensartede miljøbelastninger og konkurrerer på nogenlunde samme marked. Det er eksempelvis netværks- og innovationsteoretiske underlag, der anvendes: [Porter 1980; Christiansen 1992; Teece 1994] er eksempler på teorigrundlag, idet miljøteknologiske tiltag undersøges som tekniske innovationer. Undersøgelserne drejer sig dels om at kortlægge og beskrive produktionsprocesserne med henblik på teknologi-anvendelse, stof- og materialeanvendelse samt udpegning af eventuelle potentialer (eller barrierer) for, at miljø-optimere processerne [Nystrøm 1995; Mylonadis 1997]. Der er mange undersøgelser af, hvordan specifikke branchers udvikling af miljøarbejdet former sig, eksempelvis inden for: Galvano, auto, træ- og møbel, fiskeindustrien og plastindustrien [Miljøministeriet 1992]. Betydningen af de branchespecifikke forhold ses også ved, at mange kommuner gennemfører branchekampagner [Miljøstyrelsen 1996b] samt ved, at miljøstyrelsen udarbejder brancheorienteringer [Miljøstyrelsen 1993a og 1993b], med henblik på at identificere renere teknologier (*Best Available Technology - BAT*) inden for branchen. Andre undersøgelser fokuserer således på, hvordan myndighedsreguleringen kan effektiviseres ved at gøre brug af sådanne brancherrettede tiltag. Det er således en undersøgelsestype, der fokuserer på forskelle inden for branchens virksomheder. Forklaringsapparaterne er som nævnt knyttet til variationer i teknologi- og stofanvendelsen.

*Størrelse:* Virksomhedens størrelse refererer til antal ansatte, eventuelt suppleret med økonomisk omsætning eller markedsandele. De vigtigste identifikationer er knyttet til kompetencer, ressourcer, organisering og kultur [Mønsted 1985; Eriksen 1995]. Kompetencer knytter sig til om virksomheden har kompetencer [Andersen 1995; Rasmussen 1995] til at vurdere og udvikle miljøarbejdet, med hensyn til at have overblik og produktionsprocesser, materialeanvendelser, stofflige emissioner/spild, herunder virksomhedens F&U ressourcer, med hensyn til generel udvikling af produktionsprocesser og produktudvikling. Ressourcer refererer til, hvorvidt virksomheden har økonomiske ressourcer til at prioritere miljøarbejdet, herunder ansættelse af miljøfaglige eksperter, markedsføring af miljøvenlige produkter m.v. Organisering knytter sig til, hvordan beslutninger og planlægning af miljøarbejdet foregår [Eriksen 1995; Henriksen 1991], herunder den administrative og arbejdsudførende organisering. Det kan også inkludere, at virksomheden opretter en selvstændig miljøafdeling, hvis opgave er at gennemføre og udvikle miljøtiltag. Disse forhold beskrives ofte sådan, at jo større virksomhed, des bedre udrustning af kompetencer og ressourcer og des større formaliseret organisering af miljøarbejdet. Omvendt for små og mindre virksomheder (SME-virksomheder) [Eriksen 1995].



Disse beskrives ofte som præget af specifikke kompetencer, som er tæt knyttet til de arbejdsudførende funktioner. SME-virksomheder er generelt mere ressourcetsvage i økonomisk og administrativ forstand [Miljøstyrelsen 1995b] og organiseringen er præget af uformelle beslutningsgange og ad hoc-agtige vurderinger. Kulturidentifikationen er mest anvendt i forhold til SME-virksomheder og der opereres med begreber som håndværksprægede, fagspecifikke, familieagtige, selvstændigheds - versus managementprægede orienteringer [Henriksen 1991]. Disse begreber refererer til, at SME-virksomheder er markant anderledes end større virksomheder, hvilket i sig selv føres til forklaringer på, at SME-virksomheder ikke gennemfører miljøarbejdet på stærkt formaliserede og planlæggende måder. Disse indfaldsvinkler har bl.a. medført debatten om differentieret virksomhedstilsyn [Goldsmidt 1993; Born & Goldsmidt 1994; Miljøstyrelsen 1995c og 1997a].

*Markedsmæssige relationer:* Fokus på leverandør- og kunderelationer, sådan at den enkelte virksomhed reagerer på krav til produktkvalitet, pris, miljøegenskaber m.v. Markedet er i den forbindelse alt fra de konkrete relationer mellem køber og sælger (mellem ordre og levering) til slutbrugerens mere eller mindre artikulerede krav [Nystrøm 1995 og 1996; Søndergård 1997]. Virksomhedernes miljøarbejde er således refleksioner af de konkrete, økonomiske relationer, såvel som refleksioner af de mere diffuse markedsmæssige krav. Disse tilgange er bl.a. indtænkt i reguleringsstrategien en produktorienteret miljøpolitik [Miljøstyrelsen 1996a], i mærkningsordnings-tiltag [Miljøstyrelsen 1990a] og i strategien offentlig, grøn indkøbspolitik [Miljøstyrelsen 1992a; Miljøstyrelsen 1997e]. Også debatten om omsættelige forureningstiltag [Miljøministeriet 1991a] og om den politiske forbruger [Lassen 1996], trækker i nogen grad på, at markedet kan regulere virksomhedernes miljøhandlinger.

Der er således meget få undersøgelser, der forsøger at sige noget generelt om, hvordan virksomhedernes miljøhandlinger kan beskrives. Det er ikke underligt, eftersom der som illustreret i det ovenstående, er mange mulige undersøgelsesinteresser og mange typer af virksomheder, der reagerer forskelligt på kravene. Det understøttes af en af Miljøstyrelsens undersøgelser, hvis sigte var at indsamle og systematisere den eksisterende viden om virksomhedernes miljøhandlinger. Det er rapporten "Virksomheders miljøadfærd - afsøgning af vidensområder" [Miljøstyrelsen 1994b] der gennemgår den eksisterende litteratur, med særligt henblik på viden om virksomhedshandlinger relateret til renere teknologi. Undersøgelsen konkluderer, at der på undersøgelsestidspunktet findes litteratur, der beskæftiger sig med renere teknologi som begreb og med hvilke fordele virksomheder, ud fra et konkurrence-

mæssigt synspunkt, principielt kan opnå ved satsning på renere teknologi<sup>14</sup>. Der findes desuden utallige casebaserede undersøgelser, der har som sigte at indhøste erfaringer med potentialer og barrierer for implementering af såvel renere teknologi som af miljøprioriteringer generelt. Undersøgelsen konkluderer med hensyn til delemnet: *Empiriske undersøgelser af holdninger til miljøspørgsmål blandt industrivirksomheder*, at der generelt ikke er gennemført undersøgelser, der kan give et pålideligt billede af miljøaktiviteterne i dansk industri. Det konkluderes, på baggrund af, at der på undersøgelsestidspunktet kun var fundet tre mindre undersøgelser af "virksomhedernes miljøadfærd" og ingen af disse påberåbte sig bred repræsentation.

Det peger således på, at feltet på undersøgelsestidspunktet, er præget af caseorienterede undersøgelser, hvis sigte er at dokumentere muligheder og barrierer for, at virksomhederne prioriterer miljøorienteret. Det er overvejende undersøgelser, der tager udgangspunkt i, at virksomhederne vil prioritere renere teknologi (og tilsvarende anden generations tiltag), idet omfang økonomiske, tekniske, videns- og holdningsmæssige barrierer bliver overvundet. Det er blevet undersøgt i en lang række af studier, der er optaget af at finde vej for, at de miljøfaglige idealer kan realiseres [Husingh 1990; Danske Kommuner 1991]. Imidlertid er der etableret nogle beskrivende begreber<sup>15</sup> for virksomheders miljøhandlinger, som hyppigt anvendes i undersøgelser og diskussioner af virksomhedernes miljøarbejde:

*Miljøpositive*: Virksomheder, der viser en miljø-positiv attitude, ved aktiv miljøprofilering (miljøprodukter, miljøinformation, miljødokumentation) og/eller ved at gennemføre miljøforbedringer på radikalitetsniveauer, der række længere end de myndighedsbestemte krav.

*Miljøneutrale*: Virksomheder, der ikke foretager en aktiv miljøprofilering, men som overholder lovgivningen når den bliver gjort bekendt med den.

---

14 Det er nogle af disse undersøgelser, jeg har refereret i det forgående, særligt Miljøstyrelsens rapportserier "Miljøprojekter" og "Arbejdsnotater". Disse er helt eller delvist finansieret af Miljøstyrelsen og bevilges i henhold til Miljøstyrelsens prioriteringer af indsatsområder.

15 Det er vanskeligt at identificere ophavet til disse kategorier, jvf. undersøgelsesernes brug af begreberne nedenfor. Imidlertid har Per Christensen m.fl. [Christensen 1995], Lars Goldsmidt [Goldsmidt 1993] og Miljøstyrelsen [Miljøstyrelsen 1997b og 1995c] vedrørende differentieret myndighedstilsyn anvendt disse kategoriseringer. En af vanskelighederne ved at anvende kategorierne er, at det ikke er nærmere defineret om betegnelserne dækker *materielle handlinger* og/eller om de dækker virksomhedernes attituder i.f.t. omverdenen, særligt miljømyndigheder. De anvendes imidlertid efterhånden common sence-agtigt i den miljøfaglige debat, som betegnelser for forskelle i handlingsradikaliteter.

*Miljønegative:* Virksomheder, der trods myndighedspåbud ikke gennemfører miljøforbedringer og som ikke overholder miljølovgivningens krav.

I de fleste sammenhænge, udpeges de større virksomheder som mest miljøpositive og de mindre virksomheder som miljø-neutrale. De miljønegative virksomheder er næsten ikke omtalt.

Udgangspunktet for kategorierne er dels de miljøhandlinger, der er *aktiveret*, dels virksomhedernes attitude overfor omverdenen, herunder attituder i forhold til myndighedsrelationen. *Forklaringerne* på forskellene er imidlertid forskellige, men ofte knyttet til forskelle mellem branchetilhørsforhold, størrelse og markedsmæssige relationer. Disse kategoriseringer tjener flere formål. *Det første formål* er at udvikle forklaringer på, hvad der er bestemmende for virksomheders placering i de enkelte kategorier. Et vægtigt analytisk fokus er, at forskellen mellem "positive" og "neutrale" positioner er knyttet til konkurrencestrategiske faktorer. "Neutrale" virksomheder er således ofte teknologisk betragtet mere imiterende end "positive" virksomheder, der er innovativt funderet. Kerneforskellen anses dermed i højere grad at knytte an til produktniveauet end til policyniveauet, sådan at det er omstændighederne ved produktet der for så vidt dikterer mulige miljøholdninger [Nystrøm 1993; Mylonadis 1997]. (Det er f.eks. innovationsteoretiske og netværksteoretiske tilgange, der anvendes [Søndergård m.fl. 1997; Nystrøm 1995]). *Det andet formål* med kategoriseringerne ligger i at analysere, hvad der rykker en virksomhed fra en kategori til en anden. Det analytiske fokus ligger da på "succesvirksomhederne", med henblik på at udlede bestemmende faktorer for "succesen". Det er ofte koncentreret om at undersøge, hvordan en virksomhed succesfuldt har erobret markeder ved hjælp af teknologiske forandringer, der som formål (eller som sideeffekt) har reduceret forskellige miljøbelastende emissioner [Jäniche & Weidner 1995; Stauning 1995]. *Det tredje formål* er at virke retningsgivende for, hvilke strategier tilsynsarbejdet kan basere sig på. Det diskuteres i reguleringsdiskussioner, sådan at forskellige virksomhedskategorier skal reguleres med differentierede tilsynsstrategier [Goldsmidt 1993; Miljøstyrelsen 1996b; Miljøstyrelsen 1997a og 1997c].

### **Eksempler på undersøgelser af virksomhedernes miljøhandlinger.**

I det følgende fremstiller jeg nogle eksempler på de undersøgelser, der er gennemført af virksomhedernes miljøhandlinger. Formålet er som nævnt dels - og vigtigst - at give en indholdsmæssig fremstilling af, hvad der præger virksomhedernes miljøhandlinger og dels at eksemplificere, hvordan forskellige teoretiske underlag anvendes til at belyse virksomhedernes miljøhandlinger. I eksempel 1, 2 og 3 gengiver jeg de

faktuelle resultater af tre kvantitativt baserede undersøgelser<sup>16</sup> af virksomhedernes miljøhandlinger, hvorimod jeg lægger mindre vægt på undersøgelsernes formål, konklusioner og anbefalinger. Eksempel 4 og 5 er undersøgelser, der generaliserer empiriske erfaringer på et teoretisk grundlag.

*Eksempel 1: Undersøgelser af virksomhedernes kendskab til eget stofflow*

For at få en mere kvalificeret fornemmelse af forskelle og aktivitetsniveauer, har Dansk Standard [Dansk Standard 1994] gennemført en undersøgelse, der inkluderer 90 virksomheders svar på en spørgeskemaundersøgelse og 12 kvalitative interviews. Sigtet har særligt været at undersøge et repræsentativt udsnit af virksomhederne med hensyn til deres holdninger og handlinger i forhold til miljøstyringssystemer. Man har således været interesseret i at undersøge, om danske virksomheder har en parathed til at gennemføre egentlige miljøstyringssystemer og på baggrund af undersøgelsen stilles der en lang række forslag til, hvad der bør gøres for at øge informations- og vidensniveauet samt anbefalinger om kraftigere vejledning af virksomhederne. Imidlertid er der resultater, som mere bredt drejer sig virksomhedernes miljøhandlinger. Det har karakter af kortlægning, belyst ved forskellige temaer. Det er disse data jeg i det følgende fremstiller: *Miljøkendskab, miljøstyring og miljøpolitik.*

Under temaet *Miljøkendskab* fremgår det, at

- \* 84% har intet eller ringe kendskab til EMAS-forordningen
- \* 15 % har et rimeligt kendskab
- \* 95 % har intet eller lille kendskab til BS 7750 standarden
- \* 4 % har et rimeligt eller indgående kendskab
- \* 39 % ved ikke, om de er godkendelsespligtige efter MBL's kapitel 5.
- \* 26 % ved, at de er godkendelsespligtige
- \* 33 % ved, at de ikke er godkendelsespligtige.

---

16 Også Miljøstyrelsen [Miljøstyrelsen (TIC) 1995 ] og Price Waterhouse [Price Waterhouse 1993] har gennemført kvantificerbare undersøgelser / erfaringsopsamlinger. Disse adskiller sig imidlertid ikke nævneværdigt fra ovenstående.

Under temaet *Miljøstyring* fremgår det, at

- \* 69% har ikke overvejet at etablere et miljøstyrings system
- \* 25% er i gang med at overveje det (men udfaldet kendes ikke)
- \* 6% er i gang med eller har etableret et miljøstyringssystem
- \* 81% har ikke overvejet at etablere et certificeret miljøstyringssystem
- \* 18 % er i gang med at overveje det.

Under temaet *Miljøpolitik* fremgår det, at

30% har formuleret en miljøpolitik, men heraf har kun 18% udfærdiget miljømålsætninger. På den baggrund må det forventes, at der kun forefindes miljøpolitikker med operationelle bindinger i begrænset omfang på virksomhederne.

Disse data peger på, at virksomhederne generelt ikke har og ikke har interesse i at etablere formaliserede systematikker, til at styre, guide eller operationalisere deres miljøaktiviteter. Der er imidlertid ikke nødvendigvis nogen videre sammenhæng mellem virksomhedens miljøhandlinger og formalisering af miljøarbejdet [Miljøstyrelsen 1992]. Materialet peger imidlertid på, at de fleste virksomheder enten ikke har for vane at formalisere deres aktiviteter - men gennemfører selvfulgelig aktiviteter alligevel - eller også kan det pege på, at miljøtemaet simpelt hen ikke tildeles en sådan opmærksomhed, at formalisering bliver aktuel.

#### *Miljøøkonomisk og miljøteknisk viden*

Under temaet *økonomiske og tekniske opgørelser* fremgår det, at

8% anfører, at de har udarbejdet økonomiske opgørelser over miljøprocesserne. Selvom begrebet "miljøprocesser" må anses for at være vel bredt, må det konkluderes, at stort set ingen har systematiseret/ afgrænset begrebet "miljøprocesser", fremskaffet tekniske data eller beregnet omkostninger til alternative procesudformninger.

Det peger på, at - bortset fra i 8% af virksomhederne - der ikke foretages systematiske vurderinger af de økonomiske omstændigheder ved miljø, eller at virksomhederne

ikke skelner nærmere mellem, hvad der er egentlige miljøbegrundede investeringer og hvad der er andre investeringer.

I undersøgelsen har virksomhederne oplyst om deres kendskab til deres stofflige forbrug og deres spild og udledninger. Det er det kendskab, der er nødvendigt for at gennemføre de miljøtekniske analyser af stofflowet, jeg fremstillede i det forgående.

Virksomhedernes oplysninger får undersøgelsens forfatterer til at pege på modstridende oplysninger og fejl i virksomhedernes oplysninger, men det fremgår bl.a. at:

#### Kendskab til stofflowet

- \* *Om råvareforbruget:* "60% af virksomhederne svarer bekræftende på, at der forefindes opgørelser over forbruget af råvarer. Der kunne forventes en svarprocent tæt på 100, idet opgørelserne må formodes at være nødvendige data for beregning af produktpriser."
- \* *Om vandforbruget:* "79% har opgørelser over vandforbruget, 21 % har opgørelser over udledninger af spildevand."
- \* *Om energi:* "87 % har opgørelser over el-forbruget, 71 % har opgørelser over brændselsforbruget."
- \* *Om emballage:* "51% har opgørelser over forbruget af emballage, 26 % har opgørelser over spild af emballage."
- \* *Om luftemissioner:* "19% har opgørelser over emissioner til luft."

Det tyder på, at virksomhederne har et nogenlunde kendskab til "indgående stoffer", selv om man må være enig i undersøgelsens kommentar om, at man kunne forvente en større grad af kendskab, end tilfældet tilsyneladende er. Derimod har virksomhederne ikke videre kendskab til "udgående stoffer", hvilket selvfølgelig er helt nødvendigt for at kunne gennemføre såvel kortlægningsarbejdet som analysearbejdet af stofflowet.

#### *Signifikante faktorer?*

Materialet er undersøgt for, at der er særlige karakteristika der gør sig gældende og som kan tegne forskelle mellem virksomhedernes miljøhandlinger. Det er undersøgt for sammenhænge mellem variablene: Branche, størrelse, exportandele og primær produktion.

Det er således økonomiske variable, der er blevet undersøgt, idet jeg antager at branchekriteriet er begrundet med ligheder i teknologianvendelse og markedsorientering.

### Signifikante faktorer?

I svarene af undersøgelsen er der ikke fundet signifikante forskelle i holdninger og erfaringer med relation til de ovennævnte karakteristika.

Og

Der er foretaget krydsanalyser af svarene for at belyse, om der er sammenhæng mellem fx. hvilken branche en virksomhed tilhører, og hvilke holdninger og erfaringer virksomheden har. Resultatet viser, at der ikke er forskelle, og der er således ikke tale om, at en virksomheds indstilling til miljøaspektet er afhængig af fx. branche- eller virksomhedsstørrelse.

Ovenstående konklusioner gøres derfor gældende for samtlige virksomhedstyper. Givet disse undersøgelsespræmisser, peger undersøgelsen således samlet set på, at de undersøgte virksomheder er karakteriseret ved følgende:

- \* Virksomhederne er ikke interesseret i og har ikke kendskab til miljøstyringssystemer.
- \* Virksomhederne har ikke et særligt præcist billede af deres stofflow.
- \* Det er bredt gældende - der er ikke signifikante forskelle mellem brancher, virksomhedsstørrelser, virksomhedernes eksportorientering eller virksomhedernes primærproduktion.

Det er alvorlige konklusioner, for så vidt som de peger på, at virksomhederne ikke har særlig interesse i og bevågenhed på hverken deres stofflow eller på deres miljørelationer - det første følger delvist af det andet. Fra en økonomisk orientering kan man hævde, at det er fordi de mest væsentlige omkostninger ikke er knyttet til materialer og stofanvendelsen, men til teknologi og arbejdskraft. Det er ikke belyst i denne undersøgelse. Man kan også hævde, at miljøkravene ikke spiller en væsentlig rolle for hverken interne driftsmæssige forhold eller for virksomhedens eksterne relationer. Det er ikke undersøgt nærmere i undersøgelsen. Denne undersøgelse peger således på, at de undersøgte virksomheder ikke gennemfører systematiske undersøgelser af, hvorvidt materialeforbruget kan miljøoptimeres og samtidig, at der ikke er en synderlig interesse for at foretage sådanne opgørelser. Den peger samtidig

på, at dette er bredt gældende og således ikke varierer med branche, størrelse eller eksportorientering. Derimod er betydningen af myndighedstilsyn og offentlig bevågenhed ikke undersøgt som en selvstændig, betydende faktor.

*Eksempel 2: Virksomhedens størrelse, offentlig bevågenhed og myndighedskrav som signifikante faktorer*

I en svensk undersøgelse<sup>17</sup>, *Miljöarbete inom svensk tillverkningsindustri - myt eller verklighet?* [Thidell & Arnfred 1992] er der gennemført interviews med godt 300 svenske virksomheder, med henblik på at undersøge svensk industris holdninger og handlinger i.f.t. miljøspørgsmål. Undersøgelsen tegner et ret klart billede af, at virksomhedens *størrelse* og *omverdens opmærksomhed* har betydning for virksomhedernes miljøhandlinger. Jeg gengiver nedenfor undersøgelsens vigtigste konklusioner:

*Størrelse og offentlig bevågenhed*

*Konklusioner vedrørende betydningen af virksomhedens størrelse:*

- \* Miljøarbejdets udviklingsgrad øger med virksomhedens størrelse (målt på antal ansatte).
- \* Svensk industri består overvejende af små og mellemstore virksomheder, der savner helhedssyn, initiativ og forebyggende tiltag.
- \* Disse virksomheder anser egen miljøpåvirkning som marginal, hvilket begrundes en passiv attitude til miljøspørgsmål.
- \* 3/4 af de ansatte i svensk industri arbejder på virksomheder, med intet, ubetydeligt eller utilfredsstillende miljøarbejde. Det fordeler sig ved, at 1/4 arbejder i virksomheder med intet eller ubetydeligt miljøarbejde, mens 2/4 arbejder i virksomheder, hvis miljøarbejde som højeste fællesnævner arbejder på at opfylde myndighedernes minimumskrav.

*Konklusioner vedrørende betydningen af omverdensrelationerne:*

- \* Miljøarbejdet varierer mellem brancherne og varierer med, hvorvidt brancherne har været i miljødebattens søgelys.
- \* Virksomhederne angiver myndighedernes krav som den vigtigste anledning til at forholde sig til miljøarbejdet.

Den svenske undersøgelse tegner således et billede af en industristruktur, der - som den danske - antalsmæssigt er domineret af små og mellemstore virksomheder

---

17 Jeg benytter mig her af en svensk undersøgelse og i det efterfølgende eksempel af en engelsk undersøgelse. Forholdene i andre lande (England og Sverige) er ikke direkte overførbare på danske forhold og må således tages med et vist forbehold.



[Danmarks Statistik 1996]. Denne virksomhedskategori er kendetegnet ved, at den forholder sig passivt til miljøkrav, men at hovedparten lige netop opfylder myndighedsbestemte minimumskrav.

Undersøgelsen peger samtidig på, at miljødebattens søgelys og myndighedernes krav er vigtige grunde til, at virksomhederne forholder sig til miljøarbejdet. Det lægger op til en konklusion om, at virksomhedens omverdensrelationer er mere vigtige for miljøaktiviteterne, end de mulige driftsmæssige fordele.

Til forskel fra de forgående undersøgelser, peger denne på, at miljøarbejdet varierer med virksomhedens størrelse. Med virksomhedens størrelse refereres der - som nævnt ovenfor - for det første til antallet af ansatte, for det andet til de mulige ressourcer der kan anvendes til miljøarbejdet og for det tredje til hvad man bredt kan betegne som kulturelle forskelle mellem større og mindre virksomheder. Antagelsen er som nævnt, at de større virksomheder i reglen er mere ressourcestærke i organisatorisk og økonomisk forstand, og derfor bedre i stand til at planlægge og vurdere fordele og ulemper ved miljømæssige prioriteringer. Samtidig er større virksomheder oftere i offentlighedens søgelys, hvilket begrundes behovet for en bred samfundsmæssig legitimitet. Større virksomheder anses derfor for at være bedre i stand til at reflektere over miljøkravene og udnytte dem konkurrencestrategisk og markedsføringsmæssigt. Mindre virksomheder anses omvendt for at være ressource-svage organisatorisk og økonomisk. Samtidig har de en anden kulturel tradition for, hvordan virksomheden organiseres og drives.

I det første eksempel gives et billede af, at virksomhedernes kendskab til og interesse i deres miljørelationer knyttet til den interne produktionsgang, er relativt fraværende. I den svenske undersøgelse bekræftes dette, mens omverdenes bevågenhed synes at spille en mere væsentlig rolle for, at miljøforholdene tematiseres. Forskellen mellem større og mindre virksomheder er tematiseret i en række andre undersøgelser og det er karakteristisk, at "succes-historierne" ofte er repræsenteret ved større virksomheder. Eksempelvis virksomhederne: Glasuld, DSB, Forsvaret og Lego i Kærgaard og Lauritsen [Kærgaard og Lauritsen 1994] og virksomhederne: Superfos, Norsk Hydro, Casco Nobel (og Glasuld igen) i Larsen og Lützhøft [Larsen og Lützhøft 1993]. Den følgende engelske undersøgelse fokuserer imidlertid særligt på de mindre virksomheders miljøhandlinger.

### *Eksempel 3: SME-virksomheders miljøhandlinger*

I en engelsk undersøgelse [Hutchinson 1994] har interessen været at undersøge potentialet for, at SME virksomheder udvikler sig miljømæssigt. Interessen har særligt - men ikke udelukkende - været at undersøge, om standarden BS 7750 har en fremtid på mindre virksomheder. Undersøgelsen minder i tematisering om den først

beskrevne (fra Dansk Standard), men denne undersøgelse lægger særligt vægt på at beskrive, hvilke miljømæssige aktiviteter virksomhederne har iværksat og den lægger udelukkende vægt på at beskrive SME-virksomhedernes miljøhandlinger. Den supplerer derfor de to andre undersøgelser, med forbehold for forskelle mellem de tre landes måder at institutionalisere miljøpolitikker på.

En survey-undersøgelse, baseret på cirka 600 respondenter samt kvalitative interviews med 14 virksomheder, peger på:

*Attitudes:* The prevalent view amongst micro-SME was that environmental considerations as a whole were not relevant to the firms day-to-day business practices. The larger the company, the more likely water pollution, energy usage, effluent and solid waste disposal were to be considered important management concern.

Almost 93 % of interviewees admitted to employing reactive critical incident situation management toward environmental problems. 78 % regarded time spent on the perceived logistical bureaucracy of strategic environmental management as capable of being spent more profitable elsewhere. 86 % of respondents, including secondary sector, were cynical about BS 7750 or any EMS. Although legislation was seen as the dominant force for change by 50 % of respondents, only 29% were aware of the implications of EPA to their business practices.

Om det særlige undersøgelsesspørgsmål, der vedrører virksomhedernes interesse for at implementere en form for miljøstyringssystem, konkluderes det, at:

On the whole, the micro-SMEs had not considered the information provision question, regarding the issue as irrelevant to their business practices.

Of the companies who did not have a policy, 37% considered their operational initiatives sufficient. Lack of time, finance and staff to implement any changes were also seen as important reasons for company inertia with respect to environmental considerations. When asked about the British Standard 7750, 69% felt that they would not be able to implement the standard even if they wanted to. The main reasons for this inability were the same: lack of financial resources, lack of available staff, the nature of the standard itself and unavailable time. Proposals for support initiatives including free consultancy, telephone help-lines or the development of a regional environmental management system designed to help improve environmental performance attracted little positive interest. This reaction is a key indicator of the negative aspect of present attitudes to future environmental issues in the SME-sector.

Undersøgelsen tegner et billede af SME-virksomhederne, som uinteresserede i at tematisere virksomhedernes miljørelationer. Der er intet i materialet der tyder på, at disse virksomheder har forholdt sig til de mulige fordele, der kunne være forbundet med miljøprioriteringer og på et sådant grundlag har konkluderet, at det ikke er forbundet med tekniske eller økonomiske fordele. Det tyder nærmere på, at virksomhederne i undersøgelsen generelt har undladt at gennemføre sådanne undersøgelser. I en EU-komparativ undersøgelse [Blanch 1994] undersøges virksomhedernes miljøhandlinger i et Industrial Relations-perspektiv, fremkommer der tilsvarende et billede af, at det er vanskeligt at fastholde særlige kategorier eller variable som forklaringsgivende:

Having said all this, one last important conclusion with relevance for research has to be that the enormous variation in practice cannot simply be traced back to crude categories such as company size, industrial branch or level of environmental pollution causes. - [Blanch 1994: p. 17]

Går man tilbage til de miljøfaglige løsningsdiskussioner om, hvordan virksomhederne kan og bør gennemføre miljøarbejdet, stilles der nogle handlingskrav og handlingsmønstre, som ikke kan genfindes med særlig overbevisning i undersøgelserne. Mate-

rialet tyder ikke på, at de s.k reaktive (miljøneutrale) virksomheder har forkastet miljøaktivitetet på grundlag af analyser af produktive fordele og ulemper. Det tyder nærmere på, at miljøspørgsmålet ikke er blevet tematiseret af virksomhedens ledelse [de Groene & Boones 1996].

Det peger nærmere på, at det er omverdensrelationerne, der afgør hvorvidt miljøspørgsmålet tematiseres i virksomheden. I materialet er det belyst ved omverdensrelationerne: myndighedskrav og offentlighedens søgelys. Det fremgår også, at en del virksomheder reagerer "med minimumsløsninger", på de myndighedsbestemte krav. Minimumskrav er i den forbindelse sammenlignelige med, hvad jeg tidligere har benævnt som første generations tiltag.

De kvantitative undersøgelser peger på, at virksomhederne reagerer med forskellige grader af aktivitet eller positivitet, overfor miljøkravene. Der er grundlag for at trække nogle forsigtige konklusioner, der koncentrerer sig om, at:

- \* Et flertal af virksomhederne tematiserer ikke miljøkravene i virksomheden, og det medfører, at miljøprioriteringerne er svage og ambitionsniveauet begrænser sig til første ordens tiltag. Det gennemføres mere som ad hoc-agtige tiltag end på basis af økonomiske-tekniske vurderinger, af produktive fordele og ulemper ved miljøarbejde [DS 1994; Thidell & Arnfred 1992; Hutchinson 1994].
- \* Større virksomheder er mere tilbøjelige til at tematisere miljøkrav, end mindre virksomheder er det. De er samtidig mere tilbøjelige til at gennemføre de rationaliseringer og formaliseringer, der gives med de miljøfaglige løsningsidealer [Thidell 1992; Roome & Clarke 1994; Larsen & Lützhøft 1993].
- \* Omverdens bevågenhed har betydning for, om virksomhederne tematiserer miljøspørgsmålet i virksomheden. Det er ikke muligt at indkredse, hvilke omverdensrelationer der er særligt betydende [Blanch 1994; Thidell & Arnfred 1992].

#### *Forklaringer på virksomhedernes forskellige miljøfortolkninger*

Ovennævnte undersøgelser giver et fingerpeg om, hvad der karakteriserer virksomhedernes miljøarbejde. Jeg har lagt vægt på at fremstille de faktuelle data, det vil sige de data, der i undersøgelserne er udvalgt til at beskrive virksomhedernes miljøhandlinger. De følgende to (eks. 4 og 6) eksempler på, hvordan virksomhedernes miljøhandlinger er beskrevet og forklaret, tager udgangspunkt i, at virksomhedernes miljøarbejde foregår på forskellige radikalitetsniveauer. Bestræbelserne i de to følgende undersøgelser er imidlertid at forklare forskellene, mens formålet i de tre kvantitative undersøgelser primært var at kortlægge miljøarbejdet. Sigtet er dermed at generalisere nogle af de diskussioner, der knytter sig til spørgsmålet om

driftsmæssige og konkurrencemæssige faktorerens betydning for virksomhedernes miljøhandlinger:

*Eksempel 4: Konkurrencestrategier og holdninger*

I dette eksempel [Remmen 1993 og 1995] tages der udgangspunkt i at der er en tæt sammenhæng mellem konkurrencestrategier og miljøhandlinger, med konkurrenceelementet som den determinerende faktor.

*Eksempel 4: Konkurrencestrategier og holdninger*

Virksomheds-type	Miljøholdning	Konkurrencestrategi
Interaktiv	“Vi sætter dagsordenen”	Troværdighed
Proaktiv	“Vi er på forkant”	Innovation
Reaktiv	“Vi overholder loven”	Produktivitet
Inaktiv	“Vi har ingen problemer”	

Eksempelvis forventes virksomheder med en innovativ konkurrencestrategi også at være innovativ - på forkant - med hensyn til miljøholdninger, mens den virksomhed der konkurrerer på produktivitet, forventes at reagere reaktivt på miljøkrav, det vil sige lige netop opfylde explicitte (lovgivningsmæssige) krav. Den miljømæssige forhåbning er knyttet til, at konkurrencen vedblivende vil diktere troværdighed, sådan at “forventninger til og miljøkrav fra markedet” vil fastholde og øge især de to første typers miljøorientering. Med hensyn til de to sidste virksomhedstyper, som anses for at være mere træge og uforanderlige, anses information og viden om mulige renere teknologier samt virksomhedsspecifikke handlingsplaner at være motiverende, og hvor det ikke er tilstrækkeligt må myndighedsbestemte krav og kontrol være den regulerende faktor.

*Eksempel 5: Holdninger, forventninger og løsninger*

Det næste eksempel 5 uddyber forskellene i virksomhedernes miljøstrategier, ved at inddrage nogle flere undersøgelsesparametre.

Eksempel 5 .“Holdninger, forventninger, løsninger.”

	<b>Reaktiv</b>	<b>Receptiv</b>	<b>Konstruktiv</b>
<b>Attitude</b>	"Vi følger lovene"	"Vi gør det vi skal på den smarteste måde"	"Miljø spørgsmålene kan give konkurrencefordele"
<b>Position</b>	Forsvar	Accept	Bevidste beslutninger
<b>Hvordan vsh. forventer det påvirker virksomheden</b>	Truende	Konkurrenceneutral	Muligheder
<b>Typiske løsninger</b>	Filter på skorsten	Procesforandring	Produktudvikling
<b>Samarbejds partnere</b>	Tekniske specialister	Forretningsansvarlige i branchen	Konkurrenter, kunder, leverandører og miljøorganisationer
<b>Fokus</b>	Minimere omkostninger	Optimere investeringer	Maximere økonomiske og miljømæssige fordele

Undersøgelsen [Nystrøm 1995 og 1996] har som sigte at undersøge miljøspørgsmål som en konkurrenceparameter, dels generelt og dels i en konkret branche og på en konkret virksomhed. Det undersøges, hvordan virksomheder kan styre produktionen i miljøvenlig retning, for at opnå en "win-win" situation - at miljøkrav resulterer i renere produktion og i kommerciel fremgang. Der differentieres i innovative henholdsvis positionelle strategier. Innovative strategier refererer til nyudvikling af markeder og af teknologier. Positionelle strategier refererer til forbedringer af eksisterende "kundskaber". Det leder til proaktive henholdsvis reaktive strategier. I undersøgelsen kobles strategibegreberne til miljøspørgsmål, sådan at man med rimelighed kan forvente, at innovative virksomheder vil forholde sig proaktivt til miljøspørgsmål og vice versa. Placeringen som innovativ eller positionel afgøres og dikteres i vid udstrækning af markedet. I modelform betones nødvendigheden af "konstruktive attituder" hos virksomheden, for at den kan drage fordel af miljøkrav. De nævnte karakteristika ved denne "konstruktive type" svarer til en slags idealtipe, med hensyn til hvordan såvel virksomhederne som miljøinteresser kan opnå den eftertragtede "win-win" situation. Kategorien "reaktiv" stemmer overens med den første models "reaktive og inaktive" kategorier.

Disse undersøgelser peger altså på, at forskellene i virksomhederne miljøhandlinger, knytter sig til forskelle, der lader sig forklare med virksomhedens materielle fundering. Innovative virksomheder, der agerer under omskiftelige markedsbetingelser, vil mere oplagt kunne drage fordel af at "miljørationalisere" virksomheden. Det peger på, at virksomhederne reagerer "positivt", når miljømetoderne understøtter den materielle dimension og omvendt, at de reagerer "reaktivt", når miljømetoderne ikke bidrager med produktive fordele. Den logiske konklusion er dermed, at indsatsen skal rette sig mod at udvikle konkrete renere teknologier (der kan betragtes som investeringer i stedet for omkostninger), gøre dem tilgængelige i teknisk, økonomisk og videnskabelig forstand. Der er således opbygget vidensbanker, der informerer om udviklingen af konkrete renere teknologier og der er etableret støtteprogrammer, der subsidierer udvikling og afprøvning af renere teknologier.

Disse to eksempler tager udgangspunkt i, at virksomhedens driftsmæssige og konkurrencemæssige betingelser forklarer deres miljøhandlinger. Når disse faktorer gøres til særligt interessante undersøgelsesspørgsmål, er det med henvisning til opfattelsen af, at virksomhedernes handlingsrum afgøres med de økonomiske betingelser, der gives med produktionens art (innovativ, specialiseret eller standardiseret) og konkurrencens betingelser (teknisk udviklingsretning og markedsmæssige betingelser). Det er økonomisk funderede teoridannelser, som samtidig anskuer virksomhedernes handlingsrationaler som præget af nogenlunde rationelle vurderinger af, hvorvidt og i hvilket omfang det *alt andet lige* kan betale sig at gennemføre miljømæssige prioriteringer. Forbeholdet *alt andet lige* refererer til, at virksomhederne handler under usikkerhed og i en videre, samfundsmæssig sammenhæng. Det medfører, at virksomhederne må foretage vurderinger på usikre grundlag og forholde sig til samfundsmæssige krav, og dermed gennemføre handlinger, der ikke har et umiddelbart økonomisk sigte. Det er diskuteret i *rational choice-prægede* teoridannelser [Abel 1995; Amartya 1995], hvis teoretiske indhold netop er, at usikkerheder, risiko og samfundsmæssige krav sætter grænser for, hvilke handlingsvalg virksomhederne kan gennemføre [Olsen, Kjærgård og Lund 1997]. Det er en handlingslogik, der spørger, om det alt andet lige kan betale sig at investere i miljøaktiviteter [Schrama 1989].

### **Kritik af forklaringsapparaterne**

Undersøgelserne bekræfter, at virksomhederne fortolker og håndterer miljøkravene forskelligt. Det er faktorer som størrelse, branche, markedsmæssig position samt *konkurrencestrategier*, der i særlig grad gøres forklaringegivende [Blanch 1994]. Imidlertid er disse undersøgelsesparametre problematiske, fordi der samtidig peges

på, at det er vanskeligt at fastholde disse som signifikante forklaringsfaktorer [Roome & Clarke 1994; de Groene & Boones 1996, Mylonadis 1997].

Denne kritik er baseret på, at både de miljøfaglige løsningsidealer og undersøgelser af virksomhedernes miljøhandlinger, er fokuseret på de mulige økonomiske relationer mellem virksomheden og miljøkravene [Gladwin 1993; Mylonadis 1997]. Mylonadis gør gældende, at tænkningen omkring hvordan virksomheder kan indkorporere miljøforbedrende aktiviteter i deres produktionssystemer, alene er rettet mod virksomhedernes "core production activities" - den stoflige dimension af virksomhederne. Det er en betragtning, der

.. have considered the relationship between firms and the protection of the natural environment share the assumption that this relationship can be reduced to the question of the extent to which the protection of the natural environment hinders (or promotes) the achievement of efficiencies by firms. [Mylonadis 1997]

Problemet med den struktur der er lagt ned over miljøproblemstillingerne er, at

This approach places primacy on the core production activities of firms and seeks to subsume environmentally benign activities in the context of the core production activities. [ibid.]

Derimod er de ikke-materielle aspekter ved virksomhedernes praksis og ved deres interne og eksterne relationer fraværende. Kritikken er knyttet til, at virksomhedernes problemopfattelser og dermed deres fortolkning og håndtering af miljøkravene, i reglen er knyttet til en stimuli-response- tankegang [Nielsen 1996: p.5], sådan at branchetilhørsforhold, størrelse eller markedsmæssige relationer i sig selv er forklarende på de virksomhedsspecifikke reaktioner. Dermed er en række andre forhold udeladt af betragtningerne. Med hensyn til den interne håndtering af miljøkravene, er det nærliggende at undersøge forhold som beslutningsgange, planlægningspraksis og organisering som organisatoriske faktorer. Eksempel 1 peger i særlig grad på, at mange virksomheder ikke har det fornødne kendskab til deres stofflow og på, at mulige fordele ved miljøaktiviteter ikke indgår i de planlæggende og besluttende processer. Det giver en ide om, at nogle virksomheders praksis ikke "matcher" de fordringer, der gives med de miljøfaglige løsningsidealer. Med hensyn til fortolkningen af miljøkrav er det nærliggende at undersøge, hvilke problemforståelser virksomhederne gør sig. Eksempel 2 peger således på, at det nærmere er offentlighedens søgelys, der motiverer miljøaktiviteter, sådan at legitimitetshensyn i bred forstand er en væsentlig faktor. Eksempel 3 peger derimod på at undersøge,



hvorfor mindre virksomheder mere eller mindre afviser at gennemføre systematiske miljøvurderinger. Eksempel 4 og 5 bekræfter i en vis forstand dette, for så vidt angår de såkaldt reaktive virksomhedstyper. Det rejser det polemiske spørgsmål, om de miljøfaglige løsningsmodeller mest er hensigtsmæssige på de større innovative virksomheder, men mindre hensigtsmæssige for andre virksomhedstyper.

### **Diskussioner om muligheder for at optimere virksomhedernes miljøhandlinger**

Sådanne spørgsmål rejses imidlertid også i diskussioner, der tager udgangspunkt i, at virksomhedernes miljøhandlinger må forklares ved flerfaktorielle forklaringsapparater. De ikke-materielle og ikke-målrationalle faktorers betydning for virksomhedernes måder at fortolke og håndtere miljøkravene på, reflekteres i særlig grad i diskussioner om, hvordan virksomhederne kan motiveres/reguleres til at inddrage miljøforholdene i deres praksis [Gladwinn 1993; Mylonadis 1997; de Groene & Boones 1996]. Disse strategisk orienterede diskussioner, er perifere i forhold til at beskrive og forklare virksomhedernes miljøhandlinger. På den anden side udspringer sådanne diskussioner ofte af undersøgelser af særlige virksomheders særlige miljøhandlinger, som svar på, hvordan virksomhedernes miljøhandlinger kan ændres til større miljømæssig radikalitet. Nedenfor skitserer jeg kort nogle af de teoretiske orienteringer, der i danske sammenhænge præger feltet.

Læringsperspektiver er et eksempel på en teoretisk orientering, der tager udgangspunkt i betydningen af normer, rutiner, vaner, organisering og kompetencefordeling som faktorer, der afgør virksomhedernes "evner" til at reflektere og håndtere miljøkravene. Læringsteorier har forskellige teoretiske afsæt men fokuserer generelt på, at læring kræver brud med eksisterende praksisser [Jæger 1994; Bjørkegreen 1989; Rasmussen 1995]. Det forudsættes således, at virksomheden kan lære at håndtere miljøkravene mere hensigtsmæssigt. Succeshistorierne [f.eks. Larsen & Lützhøft 1993] er i en vis forstand gengivelser af, hvordan virksomhederne har lært sig miljøarbejdets kunst, ligesom miljøprojekter er karakteriseret ved at yde de deltagende virksomheder støtte (økonomisk, teknisk, planlægningsmæssige m.v.), sådan at de kan opnå positive erfaringer (læring) ved at arbejde med miljørelationerne [f.eks. Storstrøms Amt 1993]. Medarbejderinddragelsesperspektiver [f.eks. Lorentzen 1996; Pataki 1998] repræsenterer en variant af læringsdiskussionerne, for så vidt som det ikke blot er ledelsen, der skal lære, men virksomhedens medlemmer. Medarbejderinddragelsen er også argumenteret med, at medarbejderne alt andet lige har det bedste praksis-kendskab til processer og materialer, herunder håndtering af stoffer og affald, ligesom medarbejdernes engagement er nødvendigt for at sikre implementering af miljøplaner. Både læringsteorier og medarbejderinddragelser lægger fokus på den interne håndtering af miljøarbejdet.

### *Miljøhandlinger i reguleringsperspektiver*

Også *reguleringsdiskussionerne* udfolder sig, fra en regelstyret tilsynspraksis, til s.k. reflektiv, dialogbaseret regulering, baseret på frivillighed og forhandling [Miljøstyrelsen 1995, 1996, 1997; Born & Goldsmidt 1994]. Denne udvikling er en refleksion af mange forhold, men hensynet til at virksomhederne ikke reagerer rationelt på miljøkravene (automatisk vurdering af mulige fordele og ulemper), giver anledning til at problematisere og udvikle den myndighedsbestemte reguleringsform.

### *Miljøhandlinger i markeds- og konkurrencemæssige perspektiver*

Undersøgelser af relationen mellem virksomhederne og den økonomiske omverden (kunder, leverandører) afspejler refleksioner om, hvordan markeds kræfterne/konkurrencen kan medvirke til at øge virksomhederens motivation i retning af øget miljøradikalitet. Det ses f.eks. i førnævnte strategier: En produktorienteret miljøstrategi og i arbejdet med offentlig grøn indkøbspolitik. Førstnævnte er således en mediering af de naturvidenskabelige argumenter for at tage udgangspunkt i miljøvurderinger af produkter (livscyklus-betragtningen) og samtidig, at øget udbud af miljøvenlige produkter alt andet lige skaber bedre betingelser for miljøprofilering. Formålet med denne strategilægning er således at understøtte virksomhedernes udbud og udvikling af miljøvenlige produkter. Strategien om offentlig, grøn indkøbspolitik er udtryk for en hensigt om at øge efterspørgslen af miljøvenlige produkter, gennem især offentlige institutioners efterspørgsel af miljøvenlige produkter.

## **Diskussion og konklusion**

### **Udviklingen af miljøidealer**

De miljøfaglige metoder til at gennemføre miljøforbedrende foranstaltninger på virksomhederne udtrykker de idealer, som den miljøfaglige diskussion udvikler over tid. Således var renere teknologikonceptet idealet i slutningen af 80'erne, mens produkt- og livscyklusvurderingerne på mange måder udtrykker idealerne i dag. Denne udvikling af idealerne for, hvad der er nødvendige og tilstrækkelige radikalitetsniveauer i miljøarbejdet er nem at begribe, så længe man befinder sig inden for den miljøfaglige problemforståelse. Der bliver genereret stadig mere viden om økologiske risici og disse reflekteres ind i, hvilke miljøhandlinger der er nødvendige og tilstrækkelige for at imødekomme implikationerne af risikoforståelserne.

## **Empiriske udtryk for virksomhedernes miljøhandlinger**

Så snart man bevæger sig over i empirien, ud på virksomheder, ud i de kommunale miljøforvaltninger og ud i studierne af virksomhedernes miljøhandlinger, får man imidlertid et helt andet billede. Man får billeder af virksomheder, der må tegnes som miljø-ideelle, men det er i højere grad billeder af virksomheder, der ikke gennemfører miljøarbejde på et radikalitetsniveau, der miljøfagligt betragtet er tilfredsstillende. Opmærksomheden på miljøforholdene er således meget varierende. De miljøfaglige problemløsninger bærer således det operationelle problem, at de ikke tager hensyn til, at virksomheder ikke definerer problemer og gennemfører løsninger, der svarer til kravene og forventningerne i de miljøfaglige problemforståelser. På den ene side kan der altså identificeres problembegrundelser og problemløsninger, der snævert knytter sig til, hvilke miljøproblemer virksomhedernes produktion medfører og til, hvordan virksomhederne bør løse disse problemer. Dermed opstår der en række handlingskrav til virksomhederne - miljøtaylorisering og formalisering af organiseringen. Disse handlingskrav er begrundet med kravet om stadig større kontrol med stofstrømmene (det naturmæssige problem). De specifikke argumenter og løsningsansvisninger forsøger imidlertid at etablere win-win situationer, sådan at virksomhedernes materielle dimension styrkes og udvikles, samtidig med at der opnås miljøforbedringer. På den anden side er der empiriske udtryk der peger på, at virksomhederne ikke gennemfører miljøtayloristiske undersøgelser af deres stofstrømme og heller ikke systematisk foretager rationelle vurderinger af, hvorvidt der kan opnås driftsmæssige fordele ved miljøarbejdet. Det er en velkendt og gennemgående tematik i diskussionerne og det medfører en række teoretiske-strategiske forsøg på at overkomme problemet, sådan at miljøarbejdet gøres attraktivt, af den ene (den interne drift) eller den anden (markedsmæssig profilering) grund.

## **Behov for at problematisere aktørforståelsen**

Skismaet mellem miljøidealene på den ene side og virksomhedernes miljøhandlinger på den anden side, er altså erkendt og reflekteret forskningsmæssigt og politisk. Det er beskrevet, at virksomhedernes miljøhandlinger ikke "matcher" de idealforestillinger, der gives med de miljøfaglige idealer af virksomhedernes miljøstrategier. Jeg mener imidlertid at dette reflekteres sådan, at spørgsmålene bliver: "Hvordan kan virksomhederne motiveres / reguleres / lære" at gennemføre rationelt miljøarbejde"? hvor i mod de miljøfaglige måder at anskue virksomhedernes handlingsdynamikker, ikke problematiseres. Med Morgan [Morgan 1986] "matcher" miljø-idealernes implikationer den organisationsopfattelse, der benævnes som "maskinmetaforen". Med Scott [Scott 1992] refererer det til den opfattelse, at virksomhederne kan

betragtes som “rationelle systemer”. Både “maskin-metaforen” og “rationelle systemer” refererer til, at virksomhederne handler med henblik på at optimere processerne (materielle og arbejdsudførende), med henblik på at maximere det økonomiske resultat. Jeg hævder dermed, at de miljøfaglige diskussioner inden for feltet: virksomheder og miljø i høj grad tager sigte på, hvordan virksomhederne motiveres til, lærer eller reguleres til at handle “maskinagtigt” og “målrationalt”. På den anden side fremgår det af ovenstående, at en række bidrag peger i retning af at udfolde det teoretiske landskab sådan, at ikke-materielle og ikke-målrationalle faktorer medinddrages analytisk, netop med henblik på at diskutere andre erkendelsesformer for, hvordan virksomhedernes fortolkninger og håndteringer af miljøkrav kan begribes. Det er temaet for afhandlingens kapitel 2.

# Organisatorisk handling

## Indledning

I kapitel 1 har jeg fremstillet problemfeltet miljøkrav og miljøhandlinger, sådan som det tager sig ud fra et miljøfagligt perspektiv. Jeg har for det første fremstillet problemstrukturen, inden for hvilken miljøkravene og miljøløsningerne udvikles. For det andet har jeg beskrevet virksomhedernes (forskellige) miljøbegrundede handlinger, samt hvordan disse (forskellige) handlingsudtryk er forklaret. Jeg har karakteriseret miljø-idealernes fordringer til virksomhedernes sådan, at de lægger op til rationalistiske handlingsformer og jeg har karakteriseret forklaringerne på virksomhedernes (forskellige) miljøhandlinger ved, at disse forklaringsapparater typisk forudsætter, at virksomhedernes økonomiske-materielle dimensioner handlingstrukturerer deres fortolkninger og håndteringer af miljøkrav.

Imidlertid peger det empiriske billede på, at de handlingsstrukturerende elementer for virksomhedernes fortolkninger og håndteringer af miljøkravene, må forstås i et teoretisk perspektiv, der giver plads til at inkludere ikke-materielle faktoreres indflydelse på virksomhedernes fortolkninger af, hvilken status miljøkravene bør have. Og et perspektiv, der giver plads til at inkludere ikke-rationalistiske handlingsmønstre for, hvordan virksomhederne håndterer miljøkravene i den interne tilrettelæggelse af organisatoriske og materielle handlinger. Det vil sige et perspektiv, der på et teoretisk niveau kan begrebssætte de mange forskellige fortolkninger af miljøkravene og som kan begrebssætte de mange forskellige måder, hvorpå virksomhederne håndterer kravene.

Konklusionen i det foregående peger således på, at udfolde teoriapparatet med hensyn til at begrebssætte de handlingsstrukturerende elementer og de handlingslogiske dynamikker, der danner virksomhedernes fortolkninger og håndteringer af samfundsmæssige miljøkrav. Det gør jeg i dette kapitel, med temaet organisatorisk handling. Overskriften indikerer, at jeg i denne del diskuterer begrebet virksomheder, i forhold til det organisationsteoretiske forskningsfelt. I dette kapitel diskuterer jeg derfor teorier om, hvordan relationerne mellem virksomheder og samfundsmæssige (miljø)krav kan begribes samt om, hvordan den interne organisations funktionalitet

kan begribes. Formålet er mere specifikt at etablere en teoretisk forståelse for, hvordan ikke-materielle og ikke-rationelle faktorer indgår i virksomhedernes fortolkninger og håndteringer af samfundsmæssige miljøproblematikeringer.

Sådanne teoretiske bestræbelser findes især i nyere organisationsteoretiske diskussioner. Jeg benævner disse teoretiske orienteringer for henholdsvis rationalitets-kritiske udfordringer og for den institutionelle orientering. De rationalitetskritiske bidrag har samlet set til hensigt at problematisere de organisationsteoretiske antagelser, der ikke tillægger den uformelle organisation, erfaringer, vaner og praksis teoretisk betydning. Det er også udfordringer og problematiseringer af, hvordan organisationer skaber mening og orden i den omverden, som de fungerer som deltagere i. Disse bidrag anvender jeg overvejende som en "dåseåbner", til at orientere diskussionen i en retning, der explicit forholder sig til, hvordan den sociale vidensdannelse virker handlingsstrukturerende for samfundsmæssige aktørers fortolkning af omverdensforhold. Det er den (ny) institutionelle teoridannelse, som jeg her refererer til og som jeg aktiverer, til at begrebssætte relationerne mellem organisation og omverden og den interne organisations funktionalitet. Disse bidrag tegner således den teoretiske-analytiske horisont, som jeg anvender til at udfolde afhandlingens problemstilling og til at give teoretiske forståelser for, hvordan fortolkningen foregår samt forståelser for, hvorfor virksomhederne typisk ikke praktiserer efter de handlingslogiske forventninger, der fordres i de miljøfaglige problem- og løsningsidealer.

Imidlertid har jeg valgt at inkludere en række andre, vigtige organisationsteoretiske bidrag i den følgende diskussion. Det er bidrag, som jeg benævner den rationalistiske orientering, den funktionalistiske orientering samt den marxistiske orientering. Det er bidrag, som på hver deres måder har domineret og fortsat dominerer store dele af det organisationsteoretiske univers. Jeg har valgt at præsentere disse teoridannelser af tre grunde. For det første, fordi det vidensindhold disse teoridannelser repræsenterer, i ret høj grad er baggrunden for de teoretiske orienteringer, jeg knytter an til. Det vil sige, at en explicitering af dette vidensindhold giver en tydelighed om, hvad der begrunder de nyere, organisationsteoretiske orienteringer. For det andet, fordi jeg vedvarende har konstateret, at disse nyere diskussioner er vanskelige at kontekstualisere for den, der ikke i forvejen har en etableret viden om det organisationsteoretiske univers. For det tredje, fordi miljøforskningens teoretiske afsæt typisk er at finde inden for nævnte teoretiseringer, og det er hensigtsmæssigt explicit at kunne henvise til de teoretiske grundforudsætninger i diskussionen.

## Det organisationsteoretiske forskningsfelt

I kapitel 1 diskuterede jeg miljøkravene og virksomhedernes miljøbegrundede handlinger, på et empirisk niveau:

Miljøkrav	Empirisk niveau
Miljøhandling	

I det følgende diskuterer jeg virksomhedernes fortolkninger og håndteringer af miljøkravene, på et teoretisk niveau:

Relationer mellem organisation og omverden	Teoretisk niveau
Den interne organisations funktionalitet	

Det organisationsteoretiske forskningsfelt beskæftiger sig grundlæggende med, hvad der forklarer og karakteriserer forskellige organisationstypers handlinger. Som sådan er valget af organisationsteoretiske diskussioner til at udfolde afhandlingens problemstilling begrundet med, at det er dette forskningsområde, der *explicit* sætter fokus på spørgsmålet om at beskrive og begrebssette organisatorisk handling.

Der er to organisationsteoretiske temaer, som udfolder det organisationsteoretiske forskningsfelt: (1) relationerne mellem organisation og omverden og (2) den interne organisation. Jeg anvender organisationsteoretiske diskussioner med henblik på at belyse disse to teoretiske grundtemaer, som er afgørende for at diskutere afhandlingens problemfelt:

### 1) Relationen mellem organisation og omverden.

Omverdens-begrebet har mange navne: Samfundet, kunde- og leverandørrelationer, markedet, den offentlige debat, reguleringsforhold, produktionsbetingelser, geografiske forhold, konkurrencen, de institutionelle arrangementer m.v. Her bruges begrebet *omverden* som et sammenfattende begreb for, at relationen mellem organisation og dens omgivelser er en teoretisk relevant fokusering, m.h.t. at diskutere handlingsstrukturerende elementer. Dette refererer til, hvilke elementer der anses for at virke handlingsstrukturerende for virksomhedernes fortolkninger af omverdenskval. Det er præget af *videnskabsteoretiske* forskelle og forskelle i, hvilke samfundsmæssige strukturer (ontologi), der antages at strukturere organisationers handlinger [Morgan & Burrell 1979: pp. 10-35]. Dette grundtema er altså præget af,

hvordan aktør (virksomheder) og struktur (omverden) spiller sammen samt af, hvilke hensyn/interesser der indgår i virksomhedernes fortolkninger af sådanne omverdensbetingelser. Det er kort sagt spørgsmålet om, hvordan organisationer fortolker omverdenskrav, herunder hvordan omverdenskrav danner organisationernes handlingsrum. Morgan [Morgan 1986] anvender metaforer til at beskrive forskelle i teoretiske perspektiver, som f.eks. Organisationen som: maskine, hjerne og organisme. Morgan og Burrell [1979] samt Hassard [1993] anvender paradigmatisk forskelle til at beskrive teoretiske forskelle, hvilket overvejende er knyttet til forskelle i videnskabsteoretiske anknytninger: eksempelvis det funktionalistiske paradigme, det fortolkende paradigme og det postmoderne paradigme. Scott [Scott 1992] anvender begreberne *rationelle systemer*, *naturlige systemer* og *åbne systemer*, som betegnende for forskellige teoretiske perspektiver på organisationer. Hermed har jeg antydnet, at det teoretiske grundtema: organisation og omverden, inddrager såvel epistemologiske som ontologiske antagelser. Dette teoretiske grundtema refererer således direkte til afhandlingens problemfelt: hvordan fortolker virksomheder omverdenskrav?

## 2) Den interne organisations funktionalitet.

Dette refererer til, hvad der foregår i organisationen, med hensyn til en række væsensforskellige elementer, eksempelvis er beslutningsteori, planlægning og implementering samt strategidannelser en gennemgående tematisering [Hatch 1997], ligesom temaet “den formelle organisation henholdsvis den uformelle organisation” er gennemgående. Det refererer til, at organisationer på den ene side kan beskrives ved deres formelle aspekter [Orton & Weick 1990] (organisationsstruktur, arbejds-gange, kompetence- og ansvarsfordeling), på den anden side også ved deres uformelle aspekter: kulturen, de sociale relationer, de uformelle beslutningsgange [Scott 1992] - kort sagt ved dens praksis [Powell & Dimaggio 1991]. Den teoretiske tematisering er i høj grad “handlingslogiske dynamikker”, for så vidt som rational choice-prægede handlingslogikker tegner den ene hovedorientering, mens “social choice”-prægede handlingslogikker tegner den anden hovedorientering [Scott 1996: pp. 50-53]. Med dette teoretiske grundtema refererer jeg til afhandlingens problemfelt: Hvordan håndterer virksomhederne miljøkrav?

Jeg kalder det for “organisationsteoretiske grundtemaer” fordi det fremstår som væsentlige og gennemgående tematikker i den organisationslitteratur, der særligt analyserer den faglige udvikling af forskningsfelter [Scott 1992; Hassard 1992; Morgan 1986; Burrell & Morgan 1979; Hatch 1997]. Imidlertid er der også andre, væsentlige grundtemaer, som jeg ikke koncentrerer min diskussion omkring, f.eks kulturperspektiver, teknologiperspektiver, ledelsesperspektiver og planlægningsper-



spektiver [ibid.]. Jeg anskuer således afhandlingens problemstilling ved at anskue virksomhedernes fortolkninger og håndteringer af miljøkravene, som knyttet til (1) Relationerne mellem virksomhed (organisation) og omverden, og (2) Den interne virksomheds måde at fungere på.

Overblikstigt kan hovedtematiseringer og væsentlige teorielementer i organisationsforskningen illustreres således [Scott 1992; Burrell & Morgan 1979, Hassard 1993; Scott 1995]<sup>1</sup>:

<i>Videnskabsteoretiske forskelle</i>	Realisme / kritisk realisme; fortolkende / social konstruktivistisk orientering
<i>Handlingsstrukturerende elementer</i>	Markedet, konkurrencen, formelle regelsystemer, samfundsmæssige normsystemer, institutionaliserede praksisformer.
<i>Handlingslogiske dynamikker</i>	Rational choice / "social choice" (erfaringslogik, imitationslogik, identitetslogik m.v.)

De elementer, der typisk indgår i diskussionerne om virksomhedernes miljøhandlinger, bærer som nævnt i reglen et dobbelt sigte, nemlig et forklarende og et manipulative sigte. Med henblik på at forklare virksomhedernes miljøhandlinger, er det typisk et realistisk / kritisk realistisk udgangspunkt og et udgangspunkt i økonomiske-materielle handlingsstrukturerende elementer, der præger forklaringerne af virksomhedernes fortolkninger af miljøkravene. Det er typisk den formelle organisation (den formelle organisering samt driftsmæssige forhold) og rational choice-prægede handlingslogikker, der præger forklaringerne på deres håndteringer af miljøkravene (her: organisatoriske-materielle handlingsudtryk). Med udtrykket typisk ønsker jeg at markere og tydeliggøre, at det netop er en typificering af, hvad der præger feltet og ikke en nuanceret fremstilling heraf. Jeg kan supplere dette med, at det efterhånden bliver mere typisk, at ikke-materielle/økonomiske handlingsstrukturerende elementer tilskrives betydning, ligesom det også bliver mere typisk, at den uformelle organisering samt social choice-prægede handlinger inddrages (se kapitel 1). Jeg tager et teoretisk-analytisk udgangspunkt i de organisationsteoretiske elementer, der mere radikalt tager udgangspunkt i betydningen af ikke-materielle faktorer [March 1996; Weick 1996; Mintzberg 1993] som handlingsstrukturerende

1 Disse systematiserende elementer er af Scott [Scott 1996] benævnt som *logic of nature* og *logic of action*. *Logic of nature* henviser til videnskabsteoretiske orienteringer og *logic of action* henviser til handlingslogiske dynamikker.

elementer samt i virksomhedernes praksisdimension [Powel & Dimaggio 1991; Røvik 1992; Karnøe 1996; Oliver 1991]. Det er knyttet sammen med en videnskabsteoretisk orientering i den fortolkende / social konstruktivistiske orientering. [Scott 1995; Scott & Christensenn 1995; Kjær 1995].

## Diskussionens struktur og indhold

Som nævnt har jeg valgt og vurderet, at det er nyttigt at fremstille nogle dominerende, organisationsteoretiske diskussioner, for at kunne udfolde afhandlingens problemstilling, på et teoretisk niveau. Jeg har nævnt, at organisationsteoriene - hvad angår den interne organisations funktionalitet - bl.a. er tematiseret ved at begrebssette beslutnings-, planlægnings- og strategidannende elementer i organisationerne og ved at tillægge henholdsvis de formelle aspekter eller de uformelle aspekter analytisk prioritet. Spørgsmålet om handlingslogiske begreber refererer både til teoretisering af den interne organisation og til relationen mellem organisation og omverden. For at indholdsbestemme disse tematiseringer er det nyttigt kort at præsentere teorielementer (og forskellene heri).

Jeg har systematiseret organisations-diskussionerne sådan, at jeg beskriver udviklingen som knyttet til forskellige organisatoriske orienteringer. Inden for den realistiske videnskabstradition benævner jeg teoriene som den rationalistiske orientering, den funktionalistiske orientering og den marxistiske orientering [Burell & Morgan 1979; Scott 1992, Hatch 1997]. De tager udgangspunkt i forskellige ontologiske beskrivelser, sådan at den rationalistiske orientering er orienteret mod økonomisk rationalitet mens den funktionalistiske orientering er mere sociologisk orienteret [Scott 1992; Burell & Morgan 1979; Hassard 1993]. Den marxistiske orientering er orienteret mod såvel økonomisk rationalitet som mod konflikt og magtinteresser. Jeg gør samtidig rede for, hvordan særligt de rationalistiske og de funktionalistiske orienteringer udfordres og nuanceres af andre, men beslægtede teoridannelser. Den marxistiske orientering kan i sig selv betragtes som en udfordring til de "andre" organisationsopfattelser, samtidig med at den bærer sit eget organisationsbegreb. Denne del diskuterer jeg under overskriften *organisationsteoretiske orienteringer, med udgangspunkt i den realistiske videnskabstradition*.

I teorihistorisk forstand opstår der et brud med den realistiske videnskabstradition. Faktisk opstår det af flere omgange, ikke mindst med den marxistiske orienterings udgangspunkt i kritisk teori. Imidlertid lokaliserer jeg nyere organisationsteoretiske diskussioner, hvis samlingspunkt jeg kalder for en rationalitetskritisk position. Det er bidrag, der samlet set diskuterer og problematiserer organisationers handlingsrationalitet. Det er iagttagelser af, at de besluttende processer foregår mere *common sence*

agtigt, mere ad hoc præget og mere begribelige som imitationer af andre og tilpasninger til forholdene, end af rational choice prægede handlinger og søgninger efter optimalitet [March 1996; Simon & March 1993]. Erfaringer, vaner, rutiner, opfattelser, den uformelle dimension, praksis og social viden, bliver betegnende for især de organisatoriske processer [ibid.; Mintzberg 1993; Weick 1996, Orton & Weick 1990]. Dette diskuterer jeg under overskriften *rationalitetskritiske udfordringer*.

Disse diskussioner skal ses i lyset af den organisationsteoretiske viden, der er/var fremherskende. De nyere diskussioner er for så vidt opstået som reaktion mod de handlingsrationaliteter og aktørforståelser, der gives med især den rationalistiske orientering [Burrell & Morgan pp. 260-305]. Kritikken videreføres og tilføres nye perspektiver med de organisationsteoretiske diskussioner, der har begrebet institutionalisering som fælles udgangspunkt [Powell & DiMaggio 1991]. Denne teoridannelse er langt vanskeligere at gøre rede for, fordi den er under dannelse og fordi den på en række områder er inkonsistent og diffus [Pedersen 1989]. Jeg benævner denne teoridannelse "den ny-institutionelle orientering". Jeg gør rede for, hvad der særligt begrundes og markeres i teoridannelsen, altså hvordan den vil distancere sig fra de foregående orienteringer og hvilket teoretisk indhold der bygges på. Jeg finder det nødvendigt, at gøre nogenlunde grundigt rede for, hvordan institutionaliseringsbegrebet er funderet. Det er der ikke nødvendigvis enighed om, idet kilderne og inspirationerne er mange og til en vis grad modstridende. Jeg fokuserer på institutionaliseringsbegrebet, sådan som det med Schutz [Schutz 1970] og med Berger og Luckmann [Berger & Luckmann 1966] er defineret. Herfra fremstiller jeg, hvordan institutionaliseringsbegrebet bliver omsat til begreber for at forstå institutionalisering på forskellige samfundsmæssige niveauer, selvfølgelig med særligt fokus på organisationsniveau. Det bærer overskriften *den (ny)institutionelle teoridannelse*. Endelig diskuterer jeg analytiske implikationer af denne teoretiske orientering, med henblik på at spore dette i forhold til afhandlingens kapitel 3: empiriske eksempler på virksomhedernes fortolkninger og håndteringer af miljøkravene.

## Organisationsteoretiske orienteringer

I det følgende diskuterer jeg de organisationsteoretiske orienteringer, jeg har anført ovenfor. Det er (1) orienteringer inden for den realistiske / kritisk realistiske tradition og det omfatter (a) den rationalistiske orientering (b) den funktionalistiske orientering

og (c) den marxistiske orientering. Disse skal læses som en baggrund for de organisationsteoretiske orienteringer, som jeg knytter an til. Det er (2) rationalitetskritiske bidrag og (3) den ny-institutionelle orientering. Sidstnævnte er videnskabsteoretisk funderet i den fortolkende / social konstruktivistiske tradition.

## **Den rationalistiske og den funktionalistiske orientering**

### **- med udgangspunkt i den realistiske videnskabstradition**

De organisationsteoretiske orienteringer, inden for den realistiske videnskabstradition omfatter som nævnt den rationalistiske orientering, den funktionalistiske orientering og den marxistiske orientering. Jeg behandler først de to førstnævnte, herunder de udfordringer og diskussioner, der udspiller sig. Dernæst behandler jeg den marxistiske orientering, som videnskabsteoretisk placeres inden for den kritiske realismes videnskabstradition.

Den funktionalistiske organisationsteori er baseret på sociologiske teoridannelser, mens den rationalistiske organisationsteori er baseret på økonomiske teoridannelser. Som sådan har de vidt forskellige analytiske implikationer og de benytter sig af forskellige forklaringsapparater over for de organisatoriske processer. Imidlertid er disse organisationsopfattelser *videnskabsteoretisk* beslægtede, men forskellige i deres *teoretiske-analytiske* orientering.

### **Videnskabsteoretiske basisantagelser**

Burell og Morgan [Burell & Morgan 1979] betegner den organisationsteori, der baserer sig på realismens videnskabstradition, sådan at:

The paradigm is based upon an underlying norm of purposive rationality. This concept provide a direct link between the two dimensions which define the paradigm's regulative and objectivist view of the social world. The conception of science which underlies the paradigm emphasises the possibility of objective enquiry capable of providing true explanatory and predictive knowledge of an external reality. It is a conception which assumes that scientific theories can be assessed objectively by references to empirical evidence. (...) It is a conception which, above all else, assumes that there are external rules and regulations governing the external world. [Burell & Morgan 1979: p. 107]

Omverdenens strukturelle sammenhænge kan opdages som objektive realiteter ved at benytte videnskabelige metoder til at strukturere empiriske "fund". Strukturer er til for at skabe samfundsmæssig orden og aktørernes "purposive rationality" bidrager vedvarende med at opretholde denne orden.

Scott [Scott 1995] definerer den organisationsteori, der baserer sig på realismens grundantagelser, sådan at:

..a *social realist* ontology presumes that actors are real- natural persons having innate capacities to act so as to secure and protect their interests. These interests are presumed to be inborn; they are taken as given. A regulative view presumes that actors are primarily responding to incentives and constraints operating in their environments. The environment too is regarded as real; it is out there as a part of the natural world. [Scott 1995: p.50]

Det er særligt betoningen af, at aktørers interesser "are presumed to be inborn", det vil sige defineret i og med deres aktørstatus, der er interessant. For organisationsteorien betyder det, at organisationsbegrebet defineres i forhold til de særlige (interesser), som organisationen antages at varetage. Det betyder, at sådanne "inborn" interesser anses for at være den strukturerende og retningsgivende faktor for organisationens vedligeholdelse, udvikling og interaktion med omverdenen. Denne antagelse er fælles for såvel den rationalistiske som den funktionalistiske orientering. For den - rationalistiske orientering, kan det kan forstås sådan, at den økonomiske struktur bestemmer hvilke handlinger aktøren, organisationen, skal gennemføre - og omvendt, at aktøren - organisationen - har "inborn" interesser og kapaciteter til at handle i overstemmelse med sådanne strukturer.

Dette er nogenlunde de basispræmisser, der arbejdes med inden for organisationsteoriene under den realistiske videnskabstradition. Imidlertid er forskningen både repræsenteret ved voldsomme forskelle mellem hvordan de empiriske "fund" skal objektiveres til videnskabelige gyldigheder. Det vender jeg tilbage til, når jeg diskuterer *den kritiske teoris* angreb på den rationalistiske og funktionalistiske teoridannelse. Forskningen er også repræsenteret ved en såkaldt objektivistisk position og en såkaldt subjektivistisk position, sådan at den objektivistiske position tilskriver samfundsmæssige strukturer den primære interesse, mens den subjektivistiske position tilskriver aktørers fortolkninger af "that reality" [Burell & Morgan 1979: p. 212] den primære interesse. Især den subjektivistiske position bevæger sig i grænselandet mellem den realistiske videnstradition og den tradition, som findes inden for den fortolkende samfundsvidenskab [ibid. pp. 260-278]. Det vender jeg også tilbage til, når jeg diskuterer den institutionelle orientering.

Med rationalistisk organisationsteori mener jeg den organisationsforståelse, der anskuer organisationers handlinger som styret af målrationalitet. Den rationalistiske orientering knyttes ofte sammen med organisatorisk målorientering, hvilket for virksomheder betyder fokusering på dens økonomiske-tekniske dimension af

virksomheden [Scott 1992: pp.3-32]. Denne orientering benævnes som “maskinmetaforen” [Morgan 1986: kap 2] eller som opfattelsen af organisationer som “rationelle systemer” [Scott 1992: pp. 29-50]. Aktør-opfattelsen betegnes som “the economic man<sup>2</sup>” eller “homo economicus” og henviser til, at aktører handler med henblik på at maximere sit udbytte [ibid.]. Med rationalistisk menes den målfølgende handlingslogik, det vil sige at handlinger foretages med hensyn til at forfølge særlige mål. Det er således ikke målet der er til debat, men den metode eller handlingslogik, der effektivt forfølger et mål. Målet kan være nok så mærkværdigt, mens handlingerne derimod antages at være rationelle i den forstand, at de gennemføres med henblik på at opnå et særligt mål [ibid.; Simon & March 1993: pp. 158-160; March 1996: pp. 71-74].

Med funktionalistisk menes, at strukturer og handlinger tilskrives en funktionel begrundelse. Materielle og sociale processer foregår med hensyn til at imødekomme organisationens iboende behov, sådan at organisationen kan bestå som en sammenhængende enhed. Den organisatoriske struktur betragtes som en refleksion af dens funktionelle behov. Den funktionalistiske orientering knyttes ofte sammen med organisationers sociale organisering, hvilket betyder en fokusering på normative processer og kontrol- og regelstyring [Burell & Morgan 1979: pp. 118-216]. Den funktionalistiske orientering er imidlertid også orienteret mod organisationens mål, sådan at den sociale organisering har betydning for, hvor effektivt de organisatoriske mål kan forfølges [Hassard 1993: pp. 27-33]. Denne orientering benævnes - med visse modifikationer - som “organismemetaforen” [Morgan 1986: kap. 3] eller som “naturlige systemer” [Scott 1992: pp. 51-75].

## Den rationalistiske orientering

Opfattelsen af organisationer som *rationelle systemer* er overvejende inspireret af økonomisk teori, men i organisationsforskningen er de økonomiske teories grundforudsætninger så at sige kopieret over på organisationsforståelsen. Scott [Scott 1992] definerer opfattelsen sådan, at organisationer betragtes således:

Organizations are collectivities oriented to the pursuit of relatively specific goals and exhibiting relatively highly formalized social structures.[Scott 1992: p. 23]

---

2 Aktør-benævnelsen *the economic man* gives af Simon, der i hans teori om *bounded rationality* anvender en anden aktør-benævnelse, nemlig *the administrative man*. Se afsnittet om *udfordringer til den rationalistiske orientering*. Mary Jo Hatch [Hatch 1997: p. 211-213] knytter sådanne aktørbenævnelser til forskellige organisationsperspektiver, og opererer foruden *the economic man*-benævnelsen med: *Scientific man*, *Ecologic man*, *Symbolic man* og *Aesthetic man*.

Målsøgning og formalisering af de sociale strukturer er det der adskiller organisationer fra andre kollektive organiseringer og det definerer og identificerer organisationen.

Med sigte på at diskutere den rationelle opfattelse af *virksomheder*, hvis mål defineres som økonomiske, er der sammenhænge til den neoklassiske økonomis antagelser om relationer mellem markedet og den enkelte aktør. I en samfundsmæssig sammenhæng antages de rationelle økonomiske aktørers handlinger at udtrykke sig gennem udbud og efterspørgsel på markedet, med prismetaknismen som den medierende balancestang (eller som den usynlige hånd). Den enkelte aktør (eller agent) antages at handle med økonomisk maximering som *mål*. For at kunne forfølge dette ret faste mål, må aktøren besidde *information* om markedet, med hensyn til hvor varen kan afsættes dyrest henholdsvis erhverves billigst. Det kræver en *vurdering* af handlingsalternativerne, i det omfang flere handlinger er mulige. Denne vurdering foretages under hensyntagen til det mål, der skal indfries og det mest optimale handlingsalternativ vælges. Det refereres som nævnt med begrebet "the economic man" [Simon & March 1993]. Det involverer således antagelser om økonomiske sammenhænge og om, at aktører handler rationelt i forhold til disse sammenhænge. Den strukturerende faktor er økonomiske mekanismer, handlingsimperativet er økonomisk maximering. Omverdensrelationen er således defineret som økonomiske relationer og den interne virksomhedspraksis er domineret af søgning efter økonomisk optimalitet [Scott 1992: pp. 284-288].

Den explicitte orientering mod organisationens specifikke mål - for virksomheder mod økonomiske mål - er central for denne forståelse. Organisationens handlinger antages at blive vurderet i forhold til det særlige mål, eller den særlige interesse, som organisationen er konstitueret om. Organisationens struktur - dens materielle midler og dens sociale organisering - forklares med henvisning til det særlige mål, der skal forfølges. Den rationelle forståelse er ikke explicit formuleret om hvilke mål der skal indfries, den rationelle målforfølgelse skal nærmere ses som metoder til at forfølge givne mål [March 1996: pp. 51-57]. Således kan "miljøforbedrende aktiviteter" af forskellige grunde installeres som et organisatorisk mål og i den rationelle orientering af organisationsteorien antages organisationer at gennemføre en rationel forfølgelse af målet. Det siger altså intet om målformuleringen i sig selv, men udelukkende om metoderne til at forfølge målet. I virksomheder er *målet* imidlertid defineret i økonomiske kategorier, med henvisning til udvekslingen af prissatte varer på markedet.

Centreringen om rationel målforfølgelse, gennem sætter sig organisatorisk i formaliserede organisationsstrukturer. Det er kendt fra organisationsdiagrammer, der skematisk viser kompetence- og funktionsfordelingen i organisationen. Det er også

kendt fra diagrammer over produktionens in- og output samt hvilke processer inputtet gennemløber, før det bliver output. Det er således den formelle organisationsstruktur der gengives [Scott 1992: pp.49-50]. Med sådanne beskrivelser bliver det organisatorisk muligt at definere målsætninger og gennem kompetencedelegation og beslutningsprocedurer at kontrollere, at hvert led af organisationen opfylder sin funktion optimalt. Med produktionstekniske diagrammer bliver det muligt at vurdere hver enkelt proces - arbejdsmæssigt som teknisk - med hensyn til dens udnyttelse. Det har således karakter af at være rationaliseringsobjekter eller økonomiseringspotentialer.

Enhver virksomhed kan naturligvis beskrives med hensyn til dens formelle organisering og med hensyn til dens produktionstekniske indretning. Pointen er imidlertid, at den rationelle organisationsopfattelse lokaliserer virksomhedens vedligeholdelse, udvikling og interaktion som tæt koblet til det formaliserede organisationsniveau. Virksomhedens beslutninger og dens planlægning foregår med direkte reference til det konstituerede mål for virksomheden [Hatch 1997: pp. 51-55; Scott 1992: pp. 31-32].

I organisationsteoriene er opfattelsen bedst kendt med taylorismens såkaldte scientific management. Det er netop en metode efter hvilken organisationen splittes op i dens delelementer og forsøges vurderet "videnskabeligt", med hensyn til dels elementets effektivitet, dels helhedens effektivitet. Taylor personificerer dette, idet hans bestræbelser koncentrerer sig om, hvordan produktionsgangene kunne forløbe mest rationelt [Simon & March 1993: pp. 31-52]. *Metoden* var at opsplitte processerne i mindste operationelle enheder, med henblik på at optimere hver enkelt bevægelse og operation [ibid.]. Fokuseringen på organisationers mål og formelle organisering, er imidlertid fremherskende i et langt videre perspektiv. Mens Taylor beskrev den rationelle udformning af den materielle dimension af virksomheder, beskrev Fayol den rationelle metode til at organisere virksomheden. Det er den klassiske pyramidiske organisering som Fayol udformer. Filosofien er, at hvert enkelt individ i organisationen refererer til een og kun een overordnet person og kun har adgang til det organiseringsniveau, der er placeret umiddelbart "ovenpå" ens eget. Formålet er at sikre effektiv kommunikation og ordreafgivelse, sådan at ledelsen kommunikerer beslutninger videre til nærmeste underniveau, hvis opgave er at implementere beslutningen. Den øverste del af pyramiden har således principielt ikke behov for at gøre andet end at træffe strategiske beslutninger, eftersom den strategiske beslutning udmønter sig i planlægning og konkrete beslutningsprocedurer, som de mellemliggende og de arbejdsudførende niveauer gennemfører [Scott 1992 pp. 35-37; Morgan 1986: pp. 30-34]. Det forudsætter selvfølgelig, at de deltagende aktører i det mindste handler forudsigeligt.



Et af de væsentlige forhold ved denne organisationsbetragtning er, at

Formal structures are thus rendered independent of the participation of any particular individual. [Scott 1992: p. 33]

Det vil sige, at organisationen betragtes som funktionelt forbundede operationer, der i princippet kan varetages af alle hænder med en specifik kompetence. Organisationens mål og dens formelle organisering "taler for sig selv", sådan at handlingsimperativerne er ret forudsigelige. Ledelsen ved hvordan den skal reagere på hændelser, arbejderne ved hvilke arbejdsrutiner de skal gennemføre. Morgan [Morgan 1986: pp.19-34] beskriver som nævnt den rationalistiske betragtning som en "maskinmetafor". Det refererer explicit til, at organisationen opfattes som en række delelementer, der tilsammen udgør en helhed. Maskinen er designet til at udføre en bestemt funktion og hvert enkelt led eller tandhjul har sin bestemte funktion; maskinen kan justeres, smøres og vedligeholdes, enkeltdele kan erstattes umiddelbart af en tilsvarende enkeltdele.

Opfattelsen af den rationelle organisation og den rationelle aktør har vist sig særdeles bæredygtig, og kan ikke tilbagevises som "forældet" og forankret i den specielle samfundsmæssige situation, som Taylor og Fayol knyttede an til [March 1995: pp. 29-46]. Den rationelle betragtning forekommer mere indlysende i økonomiske og tekniske analyser, men i et videre perspektiv kan rationalitetsforestillingen knyttes sammen med modernismen og med realismen. March [March 1995] har beskrevet, hvordan "myten om rationalitet"<sup>3</sup> har præget og fortsat præger store dele af for eksempel moderne ledelsesteorier, ligesom rationalitets-forestillingen :

..fortæller os, at mennesker bør anvende rationelle procedurer for bedst muligt at varetage egne interesser. Og den påstår, at vi kan regne med, at mennesker også handler sådan, som de bør handle. For hvis de ikke handlede på den måde, ville de gå til grunde i udviklingens overlevelseskamp. Derfor kan vi kun forvente at observere den adfærd, som en teori om rationel adfærd forudsiger. Dette gælder også, selv om de konkrete beregninger, som vi bruger til at bestemme optimalitet, ikke måtte indgå i aktørernes egen måde at vælge adfærd. Rationalitet er med andre ord på en og samme tid en forskrift for menneskers adfærd og en forestilling om, at i en konkurrencepræget verden

---

3 Som det vil fremgå i afsnittet *rationalitetskritiske udfordringer*, er March generelt eksponent for anti-rationalistiske betragtninger. Ikke fordi rationalismen fordømmes normativt, men fordi March ikke kan genfinde den rationelle handlingsform i organisationers handlinger.

vil konkurrencen i det lange løb kræve, at al adfærd er i overensstemmelse med det, som rationalitet foreskriver. [ibid. p. 13]

Opfattelsen af rationelle aktører er således langt fra begrænset til organisationsteorierne; det er en grundlæggende opfattelse af, at samspillet mellem samfundsmæssige strukturer og rationelle aktører spiller sammen på en konsistent og rationelt begrundet måde. Det er herfra ideen om, at tilstrækkelig viden og information sætter aktørerne i stand til at danne sig de holdninger, som er fornuftige i forhold til vidensindholdet [March 1995; se også afsnittet *rationalitetskritiske udfordringer* for uddybning heraf]. Og mere afgørende, at aktørerne reagerer med rationelle handlinger til at forfølge målene, alias holdningerne.

Scott sammenfatter den rationalistiske orienterings bidrag og mangler:

We learn much from them about plans and programs and premises, about roles and rules and regulations, but very little about the actual behavior of organizational participants. Structure is celebrated, action is ignored. [Scott 1992: p. 50]

Som det vil fremgå af den efterfølgende diskussion forstyrres, modificeres og nuanceres den rationalistiske teoridannelse betragteligt. Her er det tilstrækkeligt at fastholde de rationalistiske basisantagelser, idet det er disse der *modificeres*, mens grundantagelserne fastholdes.

### **Den funktionalistiske orientering**

Burell og Morgan [1979] definerer den *funktionalistiske* orienterings tilknytning til det realistiske videnskabssyn, sådan at:

Theorists located in the *functionalist* paradigm are linked by a shared view of the fundamental view of the socio-scientific reality to which their work is addressed. They are committed to a view of the social world which regards society as ontologically prior to man and seek to place man and his activities within that wider social context. [Burell & Morgan 1979: p. 106]

Den funktionalistiske orientering anser samfundsmæssige strukturer som bærende for, hvordan den sociale kontekst former sig. I organisationssammenhænge betyder det en forståelse af organisationer som systemer, der er funktionelt sammensat, sådan at:

The model assumes that the social unit - in our case the organization - has certain needs or requirements that must be met if it is to persist in its present form. (...) The

specific structures that constitute the organization are analyzed in terms of the needs they meet, the function they perform in ensuring the survival of the system. [Scott 1992: p. 55]

“Den sociale enhed” kunne også være en hvilken som helst anden organisationstype eller det kunne være en social enhed på andet analytisk niveau, kriteriet er at der er tale om en form for *kollektiv organisering* [Scott 1992: p. 51].

*Parsons* anses for at være hovedskikkelsen indenfor den funktionalistiske orientering. Når jeg i det følgende kort beskriver hans funktionalistiske model, er det begrundet med at denne teoridannelse er særdeles indflydelsesrig på sociologisk orienteret organisationsteori [Burrell & Morgan 1979: pp. 118-120]. Yderligere betragter organisationsforskningen den funktionalistiske orientering som absolut dominerende i de sociologiske organisationsteorier, indtil 1960'erne [ibid.].

Parsons' teoridannelse kan opdeles i hans generelle teorier om sociale systemer og dens overføring på organisationer [Hassard 1993; Burrell & Morgan 1979: pp.49-68; Hatch 1997: pp. 30-31 og pp. 34-41]. Parsons opstiller en *generel teori* “the social action” (1951), hvori han identificerer de betingelser der må være til stede, for at et socialt system kan fungere og overleve. Det gøres generelt gældende for alle sociale systemer, det vil sige at det omfatter alle enheder, der er præget af kollektiv organisering [ibid.]. Parsons tilskriver sociale normer den integrerende og vedligeholdende kraft i sociale systemer. Det betyder, at den sociale sammenhængskraft opnår ved, at medlemmerne af et system bærer systemets normer som retningsgivende for, hvilke handlinger der er rimelige og nødvendige. Det forudsætter en normativ accept af de givne roller medlemmerne indtager i systemet [ibid.].

Parsons opererer med fire funktioner, som er nødvendige for sociale systemers ligevægt [Hassard 1997: pp. 21-24]. Det omtales og operationaliseres som AGIL-modellen:

*Adoption*; the act which establish relations between systems and environment; *Goal Attainment*; the act which define the systems goals and mobilize resources to obtain goals; *Integration*; the act which establish control and maintain coordination between parts; *Latency*; the act which supply actors with the necessary motivation. [Efter Hassard 1993 p: 21]

Et socialt system - på ethvert analyseniveau - er en del af og er relateret til dets omgivelser [Hatch 1997: pp. 34-41]. Det sociale system må indoptage de *normative* forventninger, som sættes af dets omgivelser. Det sociale system er en del af “the central value system” som betyder, at:

..subsystems possess shared orientations toward action: Each sub-system “functions” by striving toward a common goal. (...) This notion implies that role relationship develop on the basis of shared expectations about the behaviour and attitudes to other individuals. (...) To study the processes that exist in society we must understand the values that determine the normative behaviour underlying the processes.[Hassard 1993: p. 23]

Et socialt system er bundet sammen om en bestemt funktion, hvortil der er konstitueret særlige *mål*. Systemet tilegner sig de nødvendige ressourcer, med henblik på at forfølge målet. Det er i familie med den rationalistiske handlingslogik, hvor der tegnes en rationel forbindelse mellem det organisatoriske mål og de organisatoriske midler. Imidlertid tilføjer Parsons’ model yderligere *integration* og *motivation* som en nødvendig betingelse for sociale systemer. *Integration* refererer til at koordinationen mellem de funktionelle dele sikres, og kontrol med at enkeltdelene fungerer. Spørgsmålet om *motivation (latency)* refererer til, at medlemmerne af det sociale system må motiveres til at udføre sin funktion eller sin rolle, sådan at medlemmet normativt accepterer sin placering [ibid.]. Denne “motiverende faktor” er siden stærkt omdiskuteret, idet motivationen og accepten af den tilskikkede funktion og rolle ikke automatisk accepteres konstruktivt, blot fordi man er medlem af det sociale system. Det er et selvstændigt sociologisk studie, som for eksempel udmønter sig i *Human Relations*-skolen (se efterfølgende afsnit). Relationen mellem omverden og organisation er således præget af, at organisationen er funktionel nødvendig for, at omverdenen kan reproducere - ellers ophører organisationen med at eksistere. Det er antagelsen om, at ethvert sub-system i det overordnede system er “*striving toward a common goal*”, d.v.s. har en fælles interesse i hinandens overlevelse og udvikling, der er forudsætningen for denne konsensusprægede opfattelse af relationen mellem organisation og omverden [ibid.].

Med henblik på at beskrive *den interne organisation*, definerer Parsons tre organisatoriske niveauer, som er kvalitativt forskellige [Hassard 1993 pp. 21-26]. *Det tekniske niveau* er organisationens basis. Det definerer organisationens mål og det definerer hvilke arbejdsfunktioner der er nødvendige, for at varetage målet. *Det administrative niveau (managerial level)* har som funktion at sikre ressourcer til det tekniske niveau, herunder ledelsesopgaver som at kontrollere og koordinere funktioner. Endelig opererer Parsons med det *institutionelle niveau*:

..Parsons argues that every organization engages in activities which are functional for society as a whole - the necessary integration of goals and the central value system. [Hassard 1993: p. 26]

Som sådan er det institutionelle niveauets funktion at integrere på den ene side de organisatoriske, målbestemte funktioner og på den anden side "det store systems" funktionelle krav til organisationen [Hatch 1997: pp. 34-41].

På organisationsniveau tegner der sig således en organisationsopfattelse, hvor der kan identificeres tekniske og administrative niveauer, der gennem institutionelle arrangementer interagerer med omgivelserne. Denne beskrivelse lægger op til, at den organisatoriske vedligeholdelse foregår som funktionelle samspil mellem disse niveauer. Organisatoriske *handlinger* foregår med hensyn til at sikre dens overlevelse; det vil sige at den har en legitim og funktionel betydning for det større sociale system, som den er en funktion af. Med senere teoretisering af Parsons' organisationsbetragtning, betegnes den med metaforen "Organisme" [Morgan 1986: pp. 41-74]. Enhver levende organisme har en placering i et større organisk kredsløb og organismen selv overlever gennem funktionelt integrerede mekanismer, hvor hver delfunktion er afhængig af de øvrige delfunktioner. Scott [Scott 1992: pp. 51-74] definerer Parsons' funktionalisme som en del af *det naturlige organisationsperspektiv*.

### **Sammenfatning vedrørende den funktionalistiske og den rationalistiske orientering**

Mens den rationalistiske orientering er koncentreret om primært *økonomiske strukturer*, koncentrerer den funktionalistiske orientering sig primært om *sociale strukturer*. Hos Parsons ses disse strukturer som funktionelt sammenføjede, sådan at økonomiske funktioner (mål, det tekniske niveau) er funktionelt nødvendige. Imidlertid problematiserer han aktøropfattelsen sådan, at aktørenes handlinger anskues som normativt og funktionelt begrundede, mens den rationalistiske aktøropfattelse går i retning af den nyttemaximerende aktør. Begge orienteringer lægger vægt på, at organisationer kan defineres ved deres mål - økonomiske og funktionelle - og begge orienteringer lægger vægt på, at organisationerne er indrettet efter at forfølge sådanne mål. Samtidig tillægges strukturelle sammenhænge afgørende forklaringskraft; det er økonomiske strukturers determinering overfor sociale strukturers determinering. Det vigtigste lighedspunkt er imidlertid, at begge forklaringssystemer arbejder med en latent stræben efter ligevægtsituationer. Den rationalistiske orientering arbejder ud fra den økonomiske neoklassiske teori om ligevægt gennem udbud og efterspørgsel, hvilket reguleres af rationelle aktørers reaktioner på prismekanismer. Den funktionalistiske orientering arbejder ud fra en antagelse om et "fælles værdisystem", som alle sociale aktører med den tilstrækkelige

motivation knytter normativt og funktionelt an til. Tilgangen er i begge tilfælde at teoretisere og beskrive, hvordan organisationen opnår konsensus og funktionalitet.

Jeg har indtil videre bestræbt mig på at beskrive de grundelementer, som henholdsvis den rationalistiske og den funktionalistiske organisationsteori leverer. Der er naturligvis en lang række af andre bidragsydere, som leverer stof til teoridannelserne [se Morgan 1986; Burrell & Morgan 1979; Scott 1992; Hassard 1993; Hatch 1997; Powell & DiMaggio 1991]. Imidlertid vil jeg i det følgende gøre rede for nogle af de vigtigste *udfordringer*, som den rationalistiske og den funktionalistiske orientering gøres til genstand for. Disse udfordringer betyder ikke kvalitative skift, for så vidt som det er udfordringer, der dels kan henregnes til den realistiske videnskabsstradition, og dels kan beskrives ved, at de tillægger strukturelle sammenhænge væsentlig forklaringskraft overfor, hvordan organisationer vedligeholdes, udvikles og interagerer. Udfordringerne går imidlertid i retning af at problematisere den aktørstatus, som gives med ovenstående antagelser [Burrell & Morgan 1979: pp.21-35 og pp. 227-274; Powell & DiMaggio 1991: pp. 1-34]. Med *beslutningsteoretiske* diskussioner problematiseres den rationalistiske antagelse om virksomheders målfølgende beslutninger, sådan at beslutningsforløbene i stedet anses for begrænset af en række andre kognitive og organisatoriske omstændigheder [Simon & March 1993; March 1996]. Med *Human Relations-skolen* eksemplificeres en stærkere betoning af de sociale relationer som arbejdsmotiverende respektiv arbejds hæmmende for virksomhedens funktionalitet, det vil sige at den sociale dimension af virksomheden tilskrives en væsentlig betydning [Scott 1992: pp. 57-65; Hassard 1993: pp. 39-42].

Det er ikke kun aktørprofattelsen der udfordres; med *contingency-teorier* er det nærmere betydningen af virksomhedens relation til *omverdenen*, der er til diskussion [Hassard 1993: pp. 43-45; Hatch 1997: p. 76; Knudsen 1995] Contingency betyder noget i retning af "betingethed" og "afhængig af" og det angiver, at interessen er at undersøge (konkret) betingethed mellem organisation og omverden. Mens *Human Relations-skolen* koncentrerer sig om den interne organisation, er det *contingency-teorierne* der koncentrerer sig om omverdendens relationen mellem organisation og omverden. Omverdendensbegrebet betragtes som særdeles betydende for såvel interaktionsmulighederne og for, hvordan virksomhedens interne organisering former sig. Virksomhedens funktionelle tilknytning til det "fælles værdisystem" forlades, til fordel for den omverden, der er konkret for virksomheden. Det er således et skift i analyseniveauerne [Hassard 1993: pp. 43-45 og pp. 53-55] hvilket særligt understre-

ges med *Ressource dependence* og *populations-teorierne*<sup>4</sup> [Hatch 1997:pp. 78-83; Teece 1995: pp. 3-22, Knudsen 1995]. Jeg lader således den beslutningsteoretiske diskussion udfordre den rationalistiske teoridannelse og Human Relations-skolen repræsenterer en udfordring til den funktionalistiske teoridannelses noget konsensusprægede opfattelse af de sociale relationer i virksomheden. Contingency-teorien repræsenterer en udfordring til såvel den rationalistiske som den funktionalistiske teoridannelse, for så vidt som den tilskriver interaktionen med omverdenen en stærkere betydning, og ikke mindst fordi contingency-teorien ændrer analyseniveau, fra "grand theory" til "middel range"-niveauet [Hassard 1993].

### **Udfordringer til den rationalistiske orientering**

Den mest markante og mest diskuterede udfordring til den rationalistiske orientering lader sig diskutere i beslutningsteoretiske diskussioner. Beslutningsbegrebet er ikke entydigt defineret eller afgrænset og er således i sig selv genstand for omfattende diskussioner [Se de nedenfor anvendte kilder, og også f.eks: Cyert & Williams 1993; MacCrimmon 1993; Simon 1993; Mintzberg & Waters 1990; Etzioni 1989; March 1995; Enderud 1976]. Beslutningsteorier beskæftiger sig gennemgående med, efter hvilke kriterier organisationen forventes at træffe beslutninger [ibid.]. For så vidt er beslutningsprægede diskussioner et udmærket udtryk for, hvordan organisationer antages at handle - det vil sige hvilke rationalitetsformer organisationen antages at beherske og beherskes af.

I det følgende udelader jeg væsentlige differentieringer af beslutningsbegrebet, idet formålet alene er at beskrive diskussionen med hensyn til, hvordan den rationalistiske beslutningsmodels basisantagelser udfordres.

Den målrationelle beslutningsmodel er implicit beskrevet i det foregående og jeg rekapitulerer her de grundlæggende elementer i den rationalistiske tænkning [Simon & March 1993: pp.31-52; Scott 1992: pp. 45-48]. Beslutninger træffes grundlæggende for at forfølge et bestemt mål, på en rationel måde. Det er kendetegnet ved [March 1996: p. 52):

- \* Kendskab til alternativer (beslutningstageren har en række handlingsalternativer at vælge imellem).

---

4 Jeg expliciterer ikke *Ressource dependence* og *populationsteorierne* yderligere, men Mary Jo Hatch beskriver disse kortfattet i bogen "Organization Theory", Oxford University Press, 1997, pp. 78 - 83.

- \* Kendskab til konsekvenser (beslutningstageren kender konsekvenserne af hvert af handlingsalternativerne, i det mindste i form af en sandsynlighedsfordeling).
- \* Et konsistent sæt af præferencer (beslutningstageren har konsistente værdier, hvorpå konsekvenserne af handlingsalternativerne kan sammenlignes i form af deres subjektive værdi).
- \* En beslutningsregel (beslutningstageren har regler, der sætter den i stand til at vælge et enkelt handlingsalternativ på basis af dets konsekvenser for præferencerne).

Beslutningsdannelsen går altså på, at organisationen opstiller mål (præferencer) for et eller andet i organisationen. I virksomheder typisk præferencer, der er konsistente overfor dens kerneaktivitet, at producere noget bestemt. I søgningen efter mulige handlingsalternativer gennemføres der konsekvensvurderinger, hvorefter det mest optimale valg besluttes.

Sådanne antagelser er funderet i, at der kan identificeres et objektivt optimalt valg, i det omfang præferencer (mål) fremstår som klare og definerbare og i det omfang der er en årsagssammenhæng mellem "beslutning og konsekvens", det vil sige stabilitet i det forhold, som beslutningen forsøger at påvirke. Antagelsen er også funderet i, at beslutninger træffes fremadrettet og bevidst, samt at beslutningsprocesserne kan betragtes som lineære forløb, fra målsætning til implementering [March 1996; Mintzberg 1993, Hatch 1997: pp. 102-109].

Denne rationalistiske beslutningsmodel er stærkt kritiseret for at begribe såvel organisationer som dens omgivelser som forudsigelige og fixerede, hvor der er en klar sammenhæng mellem årsag og virkning, mellem stimuli og respons. Sådanne årsagssammenhænge er nemmere at betragte retrospektivt og i efterrationaliseringens lys kan beslutningsforløb udmærket beskrives som resultater af rationelle aktørers rationelle beregninger (se efterfølgende afsnit Rationalitetskritiske udfordringer).

Udfordringen opstår med Simons begreb for "begrænset rationalitet" [Simon 1976]. På den ene side er det en modificering af antagelsen om rationel målforfølgelse, på den anden side er det en temmelig vidtrækkende udfordring til samme. Modificeringen begrebsliggøres med Simons betragtning om, at rationaliteten er begrænset (bounded rationality). For det første er præferencedannelsen næsten aldrig i ental, der er tale om flere samtidige præferencer, der kan være gensidigt supplerende, konkurrerende eller modstridende. Det gør i sig selv præferencer uklare. For det andet kan præferencer forskyde sig i forhold til udgangssituationen, sådan at målsætninger vedvarende må justeres og ændres. Det forhold beslutningen skulle påvirke kan også flytte sig og ændre karakter. Præferencedannelsen er således præget af en latent uklarhed og tvetydighed, hvilket i sig selv er en stærk begrænsning for



rationalistisk - lineær - målforfølgelse. For det tredje er søgningen efter handlingsalternativer stærkt begrænset. Det er ikke muligt at danne sig overblik over alle handlingsalternativer og det er heller ikke relevant. Simon erstatter begrebet optimalitet med begrebet satisficing, altså et tilfredsstillende valg. Organisationen søger information og viden om handlingsalternativer og denne søgning stopper, når der er identificeret et handlingsvalg, der fremstår som godt nok. Handlingsvalg træffes således på baggrund af, hvad der fremstår som tilfredsstillende, ikke fordi det er optimalt [Simon & March 1993: pp. 103-130 og pp. 157- 192].

Diskussionen af begrænsninger i den rationalistiske handlingslogik er samtidig et udtryk for, at beslutningssituationerne og beslutningsforløbene er komplekse. Det er umuligt at kortlægge kompleksiteten og endnu mere umuligt at vurdere, hvordan det komplekse forhold vil udvikle sig over tid. Det er således nødvendigt at reducere kompleksiteten til håndterbare størrelser. Simons begreb om satisficing udtrykker dermed, at organisationen netop gennemfører relevansbetragtninger og filtrerer informationsmængderne gennem et relevansfilter. Det er ikke al viden der er relevant, for at kunne finde en tilfredsstillende løsning [ibid.; Scott 1992: pp. 45-48].

Diskussionen om rationalitet/begrænset rationalitet, kan gøres genkendelig indenfor den del af miljøforskningen, der beskæftiger sig med virksomheders miljøhandlinger. Samfundsmæssigt er der etableret omfattende viden om, hvordan virksomheder kan reducere deres miljøbelastning, ved hjælp af forskellige teknikker, substitutioner, vurderingsmetoder og ledelsessystemer. Denne viden er tilgængelig for virksomheder, i det omfang de gennemfører en målrettet informationssøgning. Vidensmængden er i mange tilfælde så omfattende, at det er principielt muligt for virksomhederne at installere miljøforbedrende aktiviteter på forskellige ambitionsniveauer, det vil sige at vidensmængden principielt kan tilfredsstillende virksomhedsspecifikke præferencer. Imidlertid gennemfører virksomhederne kun denne søgning, hvis det er relevant, og de vælger handlingsalternativer, der forekommer tilfredsstillende. I den forstand er den objektiverede vidensmængde underordnet, mens virksomhedernes begrænsede videnssøgning og beslutningskriteriet "det skal være tilfredsstillende og godt nok", overordnet. Det er overordnet i forhold til, hvilke handlingsvalg virksomheden beslutter sig for at gennemføre.

Simons problematisering af rationalitetsbegrebet installerer således en organisationsopfattelse, der fastholder, at organisationer kan betragtes som rationelle systemer; kompleksiteten i såvel de virksomhedsinterne funktioner og relationer som

i den omverden den interagerer med, sætter imidlertid kraftige begrænsninger for, i hvilken grad organisationer rationelt kan forfølge deres mål<sup>5</sup>.

### **Udfordringer til den funktionalistiske orientering**

Den rationalistiske betragtning bliver af Morgan visualiseret som en maskinbetragtning, mens den funktionalistiske betragtning blev visualiseret som en funktionel organisme [Morgan 1986]. En maskine bliver ved med at gentage de samme operationer efter samme program, og myrer bliver ved med at vedligeholde deres myretue og indtage den samme plads i skovens økologi. Strukturen er fast, arbejdsfordelingen er rutineret.

I organisationsforskningen betragtes *Human Relations-traditionen* og *Contingency theory*<sup>6</sup> som teoridannelser, der i sin teoribygning holder sig tæt til den funktionalistiske tænkning, men som på anden side tilføjer væsentlige aspekter til at udfolde og nuancere tænkningen. Strengt taget er der næppe tale om udfordringer, men om forsøg på at levere forskning, der så at sige forbedrer de rationelle og funktionelle systemer. Ligesom Simons problematisering af den rationelle beslutningsteori holder sig inden for den rationelle orientering, kan både Human Relations-skolen og contingency-teoriene betegnes som både et bidrag og en modificering af den funktionalistiske orientering [Hassard 1993: pp. 30-33].

*Human Relations-skolen* tager udgangspunkt i, at "humanisere" arbejdslivet, sådan at arbejdsforholdene kan forbedres betragteligt ved at drage omsorg for, at arbejdspladsen tilfredsstiller arbejderens sociale behov [Hassard 1993: pp. 33-43; Scott 1992: pp. 57-61]. I stedet for den regulative kontrol skal motivation og engagement fremmes. Det er en stærkere betoning af organisationens uformelle dimensioner, sådan at de sociale relationer tillægges væsentlig betydning for organisationens dynamik og effektivitet. Fundamentalt antages det, at humanisering af arbejdslivet gør organisationens rationelle målforfølgelse mere rationel og det antages, at den normative accept vil cementeres betragteligt, og dermed bidrage positivt til organisationens funktionalitet. Det er samtidig et bidrag, der nuancerer og udfolder aktørforståelsen betragteligt, sådan at aktører - her i skikkelse af arbejdere i virksomheder - ikke kan reduceres til funktionelle "enheder" [ibid.].

---

5 I afsnittet *rationalitetskritiske diskussioner*, gør jeg nærmere rede for March' udvikling af de beslutningsteoretiske diskussioner, særligt den såkaldte *skraldespandsmodel*.

6 Imidlertid er contingency-teorier mere oplagt en sammenblanding af såvel økonomiske som sociologiske afsæt. Således opererer såvel *netværksteorier*, *populationsteorier* og *ressource dependence teorier* med den økonomiske, den tekniske, den politiske og den sociale omverdens "faktorer", i en *rational choice* præget analysetradition [Teece 1995].

Det er en fokusering, som i organisationsforskningen betegnes som en betragtning af organisationen som et "naturligt system". Begrebet "det naturlige system" refererer til, at der i en kollektiv organisering foregår naturlige sociale processer; det lader sig ikke begribe ved alene at henvise til den særlige funktion eller det særlige mål, som organisationen er konstitueret ved [Scott 1992: pp. 51-75; Morgan 1986: pp. 41-74]. Human Relations-skolen er ikke den eneste eksponent for denne orientering [Scott 1992: pp. 64-68], men en udmærket og betydende repræsentant. Imidlertid kritiseres Human Relations-skolen, idet

Critics charged that workers legitimate economic interests were being inappropriately deemphasized; that actual conflicts of interests were denied and "therapeutically" managed; and that the roles attributed to managers represented a new brand of elitism. The entire movement was branded as "cow sociology": just as contended cows were alleged to produce more milk, satisfied workers were expected to produce more output. (...) It is important to recognize that despite of the label "human" relations, humanizing the workplace was viewed primarily as a means to increasing productivity, not an end in itself. [Scott 1992: p. 61]

Kritikken leveres især af marxistisk orienterede forskere og den lægger op til et gevaldigt brud med den konsensusprægede opfattelse af virksomheders funktionalitet. Kritikken følges op af arbejdslevs forskning, der - i modsætning til Human Relations-skolen - ikke har "humanizing" som et middel, men som et politisk mål i sig selv (se efterfølgende diskussion). I denne forbindelse er det væsentlige imidlertid, at Human Relations-inspirationen fokuserer på de sociale relationer i virksomheden og samtidig sætter "det sociale" effektivt på dagsordenen.

Contingency theory bliver ofte betegnet som eksponent for den betragtning, at organisationer er "åbne systemer" [Hassard 1993: p. 45; Scott 1992: pp. 76-94]. Contingency-teoriens projekt er at gennemføre et mere nuanceret begrebsapparat for sammenhængene mellem organisationer og deres omgivelser. Basisantagelsen er, at organisationer udvikler sig i tæt sammenhæng med deres omgivelser og de organisationer, der er bedst i stand til at matche omgivelsernes "natur" har størst overlevelseschance. Derfor måtte begrebet omverden udfoldes, sådan at forskellige typer omgivelser lægger op til forskellige typer organisationsstrukturer. Det generelle synspunkt er, at jo højere usikkerhed (i markedskrav, i graden af tekniske forandringer) den aktuelle omverden besidder, des mere specialisering og differentiering er nødvendig i organisationens interne organisering [Hassard 1993: p. 44]. Omvendt medfører stabile og forudsigelige omgivelser højere formaliseringsgrad i den interne organisering. Den interne organisering ses som en direkte refleksion af og en

tilpasning til de eksterne betingelser, som organisationen agerer under [ibid.; Hatch 1997: pp. 116-119]. I stedet for at bestræbe sig på at udvikle generelle organisationsprincipper, er synspunktet derimod, at der "is no one best way to organize" [Scott 1992: p. 88]. Hassard betegner contingency-teorierne som en nuancering og en åbning af den funktionalistiske orientering, men

The dominant methods of modern organizational analysis, contingency theory suggests that social, technical and environmental imperatives must be reconciled if the system is to operate optimally. Factors such as capital, technology and human resources are all inputs to a functionally rational process whose goals are survival, adaption and profitability. [Hassard 1993: p. 48]

Bidraget er imidlertid betydningsfuldt, for så vidt som det rykker såvel den teoretiske som den analytiske interesse hen imod mere specifikke omverdensbetingelser og samtidig åbner teoridannelsen op for i højere grad at betragte virksomheder som en aktiv og påvirkelig del af omgivelserne.

Den funktionalistiske orienterings indflydelse betragtes som dominerende indtil 1960'erne, sådan at organisationsteoretiske diskussioner og teoriudvikling indtil da må betegnes som samhørende med den funktionalistiske orientering [Burrell & Morgan pp. 25-28]. Den rationalistiske orientering nuanceres og udvikles vedvarende, sådan at det er snart sagt umuligt at finde organisationsteorier<sup>7</sup>, der ikke samtidig beskæftiger sig med valgmuligheder, altså med handlingsrum. Rational choice-teorier udtrykker sådanne nuanceringer af den rationalistiske idealmodel [Abell 1995]. Rational choice-teorier går ud fra, at virksomheder handler under usikre betingelser, hvilket gør især udfaldet af deres beslutninger usikre; de handler samtidig på samfundsmæssige betingelser (påvirket af institutioner), hvilket medfører at handlinger kan være nødvendige og befordrende, selv om de ikke umiddelbart har et økonomisk sigte. Det er *alt andet lige* betragtninger, for så vidt som rational choice-logikken spørger, om en given handling alt andet lige kan betale sig [ibid.]. Rational choice-teorier er til stadighed til debat, både som en selvstændig teoridannelse med intern gyldighed [Elster 1989: pp. 99- 117] og som en dialog mellem den sociologisk og den økonomisk orienterede teoridannelse [Nørgaard 1996: pp. 31- 57].

Det organisatoriske handlingsimperativ diskuteres som spørgsmål om, hvordan organisationerne mest optimalt og mest funktionelt kan sikre organisationens

---

7 Jeg fremhæver, at det er vanskeligt at møde teorier, der baserer sig på den rationalistiske orientering "ideal". Derimod viser March i bogen "Fornuft og forandring" med stor klarhed, hvordan forventninger om rationel handling gennemtrænger (blandt andet) organisatoriske analyser.

overlevelse. Det rationelle perspektiv sætter fokus på organisationens rationelle forfølgelse af sine mål, sådan at organisationens struktur ses som en kopi af de krav, der sættes med den rationelle målforfølgelses behov for effektiv optimering af de enkelte delprocesser [Scott 1992: p. 22]. Med et "naturligt" perspektiv anskues organisationer dels som et element af en større organisme, dels som en organisme i sig selv. "Det naturlige" perspektiv sætter i højere grad fokus på den enkelte organisations sociale processer, sådan at de sociale relationer der udspiller sig på det uformelle organisationsniveau, gøres til et selvstændigt genstandsområde [ibid.: pp. 23-25]. Med betragtning af organisationer som "åbne systemer", er det den tætte sammenhæng mellem organisationen og dens omgivelser, der har interessen [ibid.: pp. 25-26]. Den konkrete omverdens beskaffenhed - udtrykt som henholdsvis stabilitet eller usikkerhed - determinerer den organisationsform, der er mest levedygtig [Hassard 1993: pp. 44-48].

## Den marxistiske orientering

### - med udgangspunkt i den kritiske realisme

Med den kritiske teoridannelse angribes den rationalistiske og funktionalistiske orientering for, at den betragter sociale og økonomiske strukturer, som givne "objektive" og "uproblematiserede" realiteter. Den realistiske videnskabsteoretiske orientering tillægges positivistiske og objektive videnskabsidealer [Alvesson & Skjöldberg 1996: pp. 176-222; Burell & Morgan 1979: pp. 326-377]<sup>8</sup>. Med kritisk teori bliver parolen, at virkeligheden ikke kan og ikke bør begribes som tilgængelig i en mere eller mindre objektiv form; virkeligheden begribes på basis af erkendelsesinteresser, sådan at erkendelsesinteresser bliver et udtryk for de politiske og normative interesser, der styrer forskningen. Den marxistiske orientering leverer afgørende stof til den kritiske teoris begrebsapparat, ligesom den marxistiske orientering selv leverer et politisk og normativt erkendelsesprojekt [Pedersen 1995: pp. 43-73]. Med Marx' skelnen mellem overfladefænomener (fremtrædelsesformer) og væsen (produktionsformens iboende konflikt mellem kapital og lønarbejde samt produktionsformens iboende materielt ekspansive karakter, bliver samfundsanalyserne præget af at afdække konfliktpotentialer og af at afdække de samfundsmæssige konsekvenser af produktionssfærens hang til ekspansion [Pedersen og Prestien 1991].

---

8 For en særlig uddybet fremstilling af den marxistiske baggrund for den kritiske realisme henvises til en særdeles grundig behandling i bogen *Dialektisk og historisk materialisme*, forlaget Fremad 1980. Forfattet af Boguslavskij, Karpusjin m.fl.

I organisationsforskningen afspejler det sig dels som analyser rettet mod arbejdslivet, dels som analyser af den teknologiske udvikling. Hvad angår arbejdslivsforskningen er den fundamentalt baseret på, at organisationens ledelse har interesser i at værdiøge inputtet, mens arbejderne har interesse i at få størst mulig andel af denne værdiøgning. Ledelsen har interesse i at udnytte produktivkræfterne, herunder arbejdskraften mest muligt, mens arbejderne har interesse i at forbedre deres arbejdsvilkår totalt set. Organisationer ses i høj grad som et herredømmeforhold, hvor kontrol (retten til at lede og fordele arbejdet) er ledelsens bedste redskab til sikre sine interesser [Morgan 1986: pp. 145-204]. I modsætning til den konsensusprægede funktionalistiske orientering, betragter den marxistiske orientering organisationer som bærere af latente sociale konflikter, der ikke kan løses ved "humanisering" af arbejdslivet; det er hele tiden i konflikt, i udvikling og til forhandling [Scott 1992: p. 61]. Konflikterne i organisationers sociale relationer er således en vigtig organisatorisk forandringskraft.

Hvad angår analyser af den teknologiske udvikling i virksomheder, ses teknologien som det middel, gennem hvilken kapitalen værdiøges. Markedet er en formidlings- og fordelingsinstans, mens den egentlige værdiskabelse er knyttet til forholdet mellem teknik og arbejdskraft. Konkurrencen mellem virksomheder er den egentlig drivkraft i teknologiudviklingen, sådan at virksomhederne vedligeholder og udvikler sig gennem vedvarende bestræbelser på at teknologiudvikle [Pedersen og Prestien 1991]. Som i contingency-teoriene ses den aktuelle omverden - konkurrencebetingelserne - som afgørende for, hvilke specifikke strukturer de enkelte virksomheder udvikler. I et historisk perspektiv ses den tayloristiske formaliserede organisationstype således som et ædækvat svar på datidens konkurrencebetingelser, mens moderne managementvirksomheder, ses som nutidige adækvate organisatoriske svar på nutidige konkurrencebetingelser.

Handlingsimperativet er således at følge med i konkurrencen. Imidlertid er pris langt fra den eneste konkurrenceparameter; kvalitet, livsstil, social appel, service og ikke mindst miljøvenlighed kan være væsentlige konkurrencefaktorer, som virksomhederne kan tage i anvendelse i deres produkt- og markedsstrategiske overvejelser. I det omfang sådanne elementer vurderes som konkurrencemæssigt betydende, vil virksomheden modsvare "behovet", respektive forsøge at installere behovet gennem markedsføringsstrategier.

Produktionssystemer betragtes som særdeles fleksible og som særdeles fremragende til at differentiere sig "efter behov", det vil sige efter den samfundsmæssige udvikling. På samme tid som konkurrencen sætter betingelser for virksomhedernes handlinger, er virksomhederne i stand til at indoptage og motivere ændringer i samfundsmæssige vilkår. Udvikling af organisationsstrukturerne kan både anskues

som en refleksion af ændrede samfundsmæssige betingelser og som en vedvarende differentiering og specialisering inden for brancherne. Man kan sige, at mens den stærkt standardiserede masseproduktion "naturligt" kaldte på stærkt formaliserede strukturer, er arbejdsdelingen mellem virksomhederne så omfattende, at det installerer behov for - og giver rentable muligheder for - at producere stærkt specialiserede ydelser og produkter. Det medfører et "naturligt" behov for, at organiseringen i den enkelte virksomhed specialiserer sig tilsvarende.

Virksomheders handlingshorisont betragtes grundlæggende som styret af de konkurrencebetingelser, der til enhver tid er gældende. For virksomhederne drejer det sig om at fortolke disse betingelser sådan, at den reagerer med tiltag, der kan fastholde eller forbedre dens konkurrencemæssige placering. Tiltagene kan både have produktionsmæssige konsekvenser, organisatoriske konsekvenser og markedsstrategiske konsekvenser. Der er således et tvingende vækstimperativ for virksomhederne, hvilket er betinget af virksomhedernes evne til at reagere på de krav, der sættes af dens omverden [Pedersen og Prestien 1991]. Virksomhederne betragtes således i høj grad som *åbne systemer*, i den forstand at der foregår en vedvarende udveksling med og tilpasning til de krav, der gennem sætter sig på forskellige samfundsmæssige niveauer. Virksomhederne betragtes også som *rationelle systemer*, i den forstand at virksomheders handlinger er styret af deres bevidste beslutningstagen om, hvordan de mest hensigtsmæssigt fastholder og forbedrer deres konkurrencemæssige placering [Scott 1992: pp. 166-169].

## Sammenfatning og diskussion

I det foregående har jeg bestræbt mig på at fremlægge nogle hovedpointer i de forskellige teoretiske orienteringer. Formålet har været et explicitere de underliggende antagelser om, hvordan relationerne mellem organisation og omverden forstås og hvordan den interne organisation forstås. Alle tre organisatoriske orienteringer er knyttet til den realistiske videnskabstradition, hvilket på forhånd medfører, at der opereres med særlige ontologiske beskrivelser. Det er såvel økonomiske strukturer, sociale/politiske strukturer som magtbaserede strukturer. Med Scott [Scott 1991 og 1995] anses organisationernes interesser og handlingshorisonter at være *inborn* med deres aktørstatus, d.v.s. at deres handlinger er givet med den aktørforståelse, der repræsenteres i de enkelte organisatoriske orienteringer. Der er en ret tæt kobling mellem de samfundsmæssige strukturer og organisationernes handlinger, indtil Human Relations-skolen og contingency-teorierne giver køb på denne tætte kobling og i stedet installerer de lokale og konkrete handlingsbetingelser. Det vil sige, at analyseniveauerne skifter fra det generelle samfundsbeskrivende, til det lokale og det

konkrete. Imidlertid er diskussionen om handlingsrationaliteter ikke særligt udfoldet, idet det antages, at organisatorisk handling kan forklares med henvisning til omverdenens (principielle eller konkrete) beskaffenhed, hhv. med social-psykologiske begrebsapparater. Omverdenens handlingsstrukturerende effekt er med andre ord definerbar, både med hensyn til hvilken del af omverdenen der er relevant og med hensyn til, hvordan denne omverden påvirker organisatorisk handling [Hassard 1993: pp. 49-75].

### **Virksomheders miljøhandlinger - principielle betragtninger.**

Disse tre organisationsteoretiske perspektiver leverer opfattelser af, hvordan relationen mellem organisation og omverden skal begribes og af, efter hvilke handlingslogiske dynamikker organisationen håndterer omverdenskrav. De er beslægtede på den måde, at de tager udgangspunkt i, at der er konsistente sammenhænge mellem organisationernes samfundsmæssige aktørstatus og deres måder at fortolke og håndtere samfundsmæssige krav på. Det vil sige, at organisationernes aktørstatus afgør deres handlinger. Der er en fælles grundantagelse om, at denne aktørstatus medfører visse "inborn" interesser, som organisationerne forfølger.

I den rationalistiske orientering er det kerneaktiviteten der definerer organisationens måldannelse. For virksomheder: at producere på markedsmæssige vilkår, med henblik på at optimere driften og maximere udbyttet. Virksomhedernes omverden begribes derfor mest som *økonomiske relationer*, sådan at virksomhederne reducerer samfundsmæssige krav til økonomiske kategorier. Miljøkrav bliver dermed oversat til økonomiske overvejelser, sådan at virksomhederne i princippet gennemfører vurderinger af, hvorvidt en given miljøforanstaltning medfører optimeringer af driften hhv. maximering af udbyttet. Renere teknologi konceptet [Pedersen & Prestien 1991; Jamison 1994; Kemp 1993] er således orienteret mod, at virksomhederne kan opnå sådanne produktive fordele, fordi renere teknologier i princippet medfører driftsmæssige fordele (se kapitel 1). Således er der et uproblematisk sammenfald mellem de situationer, hvor miljømæssige tiltag forbedrer virksomhedens drift/konkurrenceposition og samtidig medfører miljøforbedringer (win-win-situationer) [Nystrøm 1995].

Med hensyn til den interne organisations funktionalitet, er fokuseringen i den rationalistiske orientering lagt på den materielle-økonomiske dimension og på den formelle organisering. Den formelle organisering har til formål at styre, lede og implementere de beslutninger (planer og strategier) som virksomhedens lederskab vurderer er nødvendige for at forfølge det organisatoriske mål. Idealfremstillingen er således, at virksomhedens lederskab (i pyramidens top) danner strategier, lader strategierne udmønte i planer og lader planerne implementere gennem bestemte beslutningsprocedurer. Miljøstyring/miljøledelsessystemer er typisk bygget op om



samme tankegang, for så vidt som det bygger på, at lederskabet strategisætter miljø som et organisatorisk mål og etablerer planer og beslutningsprocedurer, der gør det muligt at fastholde og udmønte strategien i praksis (se kapitel 1). Disse praksiselementer er knyttet til, at virksomhedens materielle dimension - stofflowet - kortlægges og vurderes med hensyn til, hvilke miljøbelastninger der ønskes reduceret og hvilke det kan betale sig at reducere [Mynoladis 1997]. Det forudsætter, at måldannelsen og beslutningskriterier er nogenlunde klart defineret. Dette er særligt problematiske elementer, for så vidt som risikovurderingerne er vanskelige at indholdsbestemme [Madslund m.fl. 1997]. Det skal forstås sådan, at det i sig selv kræver naturvidenskabelige forudsætninger at definere risikoelementerne og videre, at det kræver solid information og vurdering at afgøre, hvilke alternative stoffer, materialer og processer, der er mere acceptable. Udtrykket "mere acceptable" er i sit væsen en relativitetsvurdering, idet alle typer af aktiviteter og processer påvirker miljøet [Miljøstyrelsen/Casa 1992]. Der er således ikke gode forudsætninger for, at miljømålene kan defineres klart og der er heller ikke gode forudsætninger for, at virksomhederne kan forudse, hvilken virkning miljøstrategien har for at forbedre den konkurrencemæssige og markedsmæssige position. Uklarhed, begrænsninger og flertydige præferencedannelser, er således også en del af det teoretiske indhold i de *udfordringer*, som den rationalistiske idealorientering udsættes for [March 1996; Simon & March 1993; Simon 1973]. Det er umiddelbart genkendeligt i den miljøfaglige diskussion, idet erfaringsgrundlaget for, hvordan virksomhederne fortolker og håndterer miljøkravene, viser at de typisk hverken fortolker eller håndterer miljøkravene sådan, at dette kan forklares med en rationalistisk logik (se kapitel 1).

Simons problematisering af organisatorisk beslutningsdannelse giver en god åbning for at inkludere kognitive og organisatoriske begrænsninger i den målrationelle handlingsform. Simons pointe er, at tesen om fuld information, fuld konsekvensvurdering og klare præferencer, ikke er beskrivende for organisatorisk beslutningsdannelse. Præferencedannelsen er flertydig og konfliktende. Konsekvensvurderingerne er ufuldstændige og lader sig nærmere styre af såkaldte satisficerende vurderinger end af optimale vurderinger. Det er en illustrerende tankegang for virksomhedernes miljøhandlinger [ibid.]. Det giver et billede af, at selvom virksomhederne principielt er accepterende overfor samfundsmæssige (miljø)krav, så bliver denne accept ikke omsat til optimale handlinger, hvor optimaliteten kunne måles på hhv. de miljøoptimale handlinger (p.t. produkt- og livscyklusvurderinger) og på de handlinger, der økonomisk-materielt måtte kunne defineres som optimale. Denne tankegang leder i retning af at udfolde navnlig de præferencedannelser, som virksomhederne danner i forhold til miljøkravene. Hvordan indholdsbestemmer virksomheden hvad

problemet handler om? Er det et teknisk problem? Et legitimitetsproblem? Et vidensproblem? Et miljøproblem?

I den funktionalistiske orientering er det nærmere sociologisk orienterede betragtninger, der anvendes. Virksomhedernes "inborn" interesser antages at være at fastholde deres samfundsmæssige nødvendige funktionalitet. Kernepunktet i idealfremstillingen er, at samfundet kan lignedes med en levende organisme, hvor hver delelement har sin egen berettigelse, der medvirker til at vedligeholde helheden. Virksomhedernes aktørstatus er således, at de indtager en funktional nødvendig placering, samfundsmæssigt. Det medfører interesser i at medvirke til at vedligeholde samfundsmæssigt nødvendige funktioner og interesser i, at de selv vedbliver at være funktional nødvendig. Det er udtrykt i Parsons kernepunkt om, at det er gennem fælles stræben, at den funktionelle integration vedligeholdes. "Fælles stræben" begrebsættes som det samfundsmæssige normsystem. På organisationsniveau er der tilsvarende en intern fælles stræben og et internt normsystem. Imidlertid er aktørbegrebet ikke økonomisk nyttesøgende aktører, men sociale aktører, der både har økonomiske interesser og sociale interesser. På organisationsniveau betyder det, at det er nødvendigt at etablere en normativ accept af den rolle, som virksomheden indtager samfundsmæssigt såvel som den rolle, det enkelte medlem indtager. På et sådant ideelniveau kan man anskue de samfundsmæssige miljøkrav som et udtryk for ændringer i det samfundsmæssige normsystem. Miljøkrav defineres samfundsmæssigt som en værdi der bør indgå normativt. I princippet vil virksomhederne knytte an til ideen i det omfang ideen er funktional nødvendig for, at de kan bevare deres samfundsmæssige position. Man kan i en vis forstand sige, at *læringsteorier* [Jæger 1994; Björkegren 1989; Levitt & March 1988;] tager et sådant afsæt når de bestræber sig på, at virksomhederne skal lære at tilpasse sig de samfundsmæssige miljønormer og også når medarbejderne [Lorentzen 1996] skal inddrages, sådan at de motiveres til at knytte an til ideen om miljøprioriteret planlægning.

Human Relations-orienteringen samt contingency-teoriene problematiserer disse ideal-fremstillinger. Human Relations-skolen sådan, at det enkelte medlem af organisationen ikke motiveres til at forfølge funktionelt bestemte mål, blot fordi det er organisatorisk nødvendigt. Blikket rettes mod de sociale relationer i virksomheden, sådan at medlemmernes sociale behov gøres til alfa og omega [Scott 1992: pp. 57-61]. Det vedrører særligt spørgsmålet om, hvad der præger den interne organisations funktionalitet. *Contingency-orienteringen* problematiserer analyseniveauerne, sådan at det gøres gældende, at den enkelte organisation ikke bør undersøges i forhold til generelt gældende samfundsmæssige normsystemer eller økonomiske abstraktioner - derimod må analyseniveauet skifte til at omfatte den omverden, der er konkret aktuel [Scott 1992; pp. 88-90]. Det er eksempelvis netværksteoriene, der fokuserer på de

konkrete relationer, der tegner omverdenen. [Søndergård m.fl. 1997; Teece 1995] I forhold til virksomhedernes fortolkninger af miljøkravene, er contingency-teoriene vigtige, fordi de peger på, at der ikke er "one best way to organize". [Scott 1992: p. 88] Den bedste måde at organisere på, afhænger af behovet for fleksibilitet hhv. stabilitet. Flexibilitets- og stabilitetsbehovene gives imidlertid med omverdenens aktuelle forandringsretning og -hastighed. Stor usikkerhed kræver stor flexibilitet og vice versa. Den formalistiske organisering af såvel besluttende som udførende aktiviteter er ikke videre adækvat i forhold til fleksibilitetsbehov, når omverdenen er usikker, ustadig og under hastig forandring. Det peger nærmere på ad hoc-organisering af beslutninger og aktiviteter [Hatch 1997: pp.76-88]. Det passer dårligt sammen med et formaliseret miljøstyrings- og ledelsessystem. I forhold til virksomhedernes håndtering af miljøkravene, er Human Relations-retningen en åbning for at problematisere, hvordan denne håndtering bør tilrettelægges. Tesen er, at medlemmerne af en organisation ikke motiveres til at arbejde aktivt for organisations mål, med mindre det finder sted under betingelser, der understøtter medlemmernes sociale behov. Det kan være ansvar, kompetenceudvikling, retten til at deltage i beslutninger, fysiske forhold m.v. [Scott 1992: pp. 88-94; Teece 1995] Kritikken er således, at den rationalistiske aktøropfattelse er forfejlet, fordi den alene lægger vægt på medlemmernes økonomiske motivation og den funktionalistiske idealmodel er mangelfuld, fordi den ikke fokuserer tilstrækkeligt på arbejdsmotiverende aspekter. I forhold til at håndtere miljøkravene lægger det op til, at medlemmerne af virksomheden næppe motiveres til at gennemføre miljøbegrundede aktiviteter, med mindre dette knyttes sammen med elementer som ansvar, kompetenceudvikling, adgang til at deltage m.v. Disse aspekter er genfindelige i såvel lærings- og medarbejderinddragelsesdiskussioner som i undersøgelser af virksomheder, der deltager i offentlige miljøprojekter [Lorentzen 1996].

Det er fælles for disse to orienteringer, at der grundlæggende arbejdes med spørgsmålet om, hvad der skal til for at organisationen fungerer som helhed og som del af de samfundsmæssige strukturer. Det er således karakteristisk, at relationen mellem organisation og omverden anses for ret konfliktfri [Hassard 1993: pp. 56-69]. I den rationalistiske version drejer det sig om, at omverdenskrav skal forstås som økonomiske relationer og bestræbelserne kan således gå på, hvordan samfundsmæssige krav gøres økonomisk mulige og rentable. Eksempelvis er debatten om omsættelige kvotebaserede forureningstilladelser udtryk for en sådan økonomi-sætning af miljørelationerne [Miljøstyrelsen 1988; AKF 1990]. Også de markedsorienterede tiltag (produktorientering, mærkningsordninger, efterspørgsel gennem den politiske forbruger og offentlig grøn indkøbspolitik) arbejder med, at de samfundsmæssige miljøkrav kan løses ved en sådan økonomiretning. I den funktionalistiske orientering

er det nærmere normative-funktionelle “virkemidler” der bringes op, som handlingsstrukturerende elementer, såvel som handlingsmotiverende elementer. Det gennemgående spørgsmål i disse to teoretiske orienteringer er imidlertid at undersøge og teoretisere mulighederne for, hvordan relationen mellem organisation og omverden kan bringes i overensstemmelse - konsensus - med hinanden. I den rationalistiske version er det markedet der medierer og kan sikre konsensus mellem organisation og omverden. I den funktionalistiske version er det det fælles værdisystem - normer - der skal sikre integreret funktionalitet og konsensus. Med fokus på organisationsniveauet synes de teoretiske bestræbelser således at koncentrere sig om, hvad der skal til for at organisationen kan opnå denne konsensus-agtige balance med omverdenen og om, hvordan organisationen kan fungere optimalt. Det er bestræbelser på at etablere og diskutere mulighederne for win-win situationer, i bredeste forstand. Altså forenelighed mellem samfundsmæssige krav og organisation, henholdsvis forenelighed mellem de organisatoriske mål og medlemmernes interesser heri.

Modstanden, eller den kritiske distance til sådanne teoridannelser, leveres i særlig grad af den marxistiske tradition og af traditioner, der generelt fokuserer på magt- og konfliktperspektiver. Det er det synspunkt, at der simpelt hen er antagonistiske modsætninger mellem virksomhedernes ufravigelige krav om kapitalakkumulation og de fordringer, der stilles miljømæssigt. Og latente modsætninger mellem kapitalejere og arbejdere, der er grundfæstet i ulige magtpositioner. Således betragtet kan virksomhederne altså kun bibringes motivation til at miljøplanlægge, hvis det samtidig understøtter eller i det mindste ikke blokerer for kapitalakkumulationen. Samtidig kan virksomhedens lederskab ikke motiveres til at gennemføre sociale forbedringer af arbejdspladsen, hvis det ikke samtidig medfører produktive forbedringer [Pedersen og Prestien 1991]. Med et strategisk og manipulativt sigte er det derfor afgørende netop at pege på de situationer, hvor virksomhedens kapitalakkumulation understøttes aktivt ved at miljøplanlægge, herunder ved at inddrage arbejderne i bestræbelserne. Disse strategiske perspektiver vedrørende medarbejderinddragelse, læring og renere teknologier, kan mere ses som kampskridt der tages i retning af at forskyde magten til fordel for såvel miljøinteresser som medarbejderinteresser.

### **Teoriunderlagene fortøner sig i analyserne**

Imidlertid mener jeg, at de empiri-nære diskussioner på feltet “virksomheder og miljø” er præget af den opfattelse, at virksomhederne totalt set vil styrke deres position og funktionalitet, hvis de gennemfører miljøhandlinger. Når miljøproblemerne har opnået den samfundsmæssige status som tilfældet synes at være, er det for så vidt en forståelig udvikling. Der er ikke samme behov for at diskutere miljøproble-

merne i konfliktermer, al den stund der er en udbredt institutionaliseret opfattelse af, at "miljøet er truet - miljøet skal beskyttes" (se kapitel 1). Næste "runde" synes at koncentrere sig om, hvordan miljøbeskyttelsen skal operationaliseres. Det lægger i sig selv op til et konsensus-perspektiv, og det ses også afspejlet i opbuddet af strategier, koncepter og undersøgelser, der netop fokuserer på, hvordan miljøproblemernes løsninger kan mediere mellem problemet "miljøet er truet" og "miljøet skal beskyttes". Denne konsensus-agtige situation mener jeg blandt andet medfører, at såvel de rationalistiske, de funktionalistiske og de marxistiske teoriunderlag fortoner sig og blandes [Gladwinn 1993]. Således kan det være vanskeligt at se forskel på den marxistiske analyses *løsningsforlag* og de løsninger, der fremkommer med en rationalistisk funderet analyse, idet begge fokuserer på de driftsmæssige og de konkurrencemæssige og markedsmæssige potentialer og barrierer for virksomhedernes miljøhandlinger. Som bekendt er der voldsomme forskelle på såvel forståelsen af de kapitalistiske og markedsbaserede økonomiske principper, som på forståelsen af drivkræfterne bag organisatorisk handling. Hvad jeg her gør gældende er, at den konsensus-agtige og løsningsprægede diskussion peger i samme retning.

### **Kritik af organisationsopfattelserne**

Inden for de teoretiske diskussioner er der vedvarende diskussioner om, hvilken status de levende aktører tildeles. Simons problematisering af den rationelle organisationsforståelse fokuserer faktisk på de kognitive *begrænsninger*, som kendetegner social handling. Også Human Relations-skolen problematiserer aktøropfattelsen i den funktionalistiske "idealtipe", sådan at fokuseringen bliver de sociale aspekter af organisationen. I den kritiske teoridannelse ses de organisatoriske konflikter i høj grad som et udtryk for de latente sociale modsætninger mellem ledelse og arbejdere, og mellem kapitalinteresser og samfundsmæssige interesser.

Expliciteringen af disse teoretiske orienteringer mener jeg giver en vis teoretisk ordening i de miljøfaglige diskussioner. For mit eget vedkommende har det været erkendelsesmæssigt nyttigt at kunne begrebssætte, hvorfor navnlig den rationalistiske orientering er problematisk og mangelfuld til både at begribe organisatorisk handling og til at bruge som "model" for, hvordan virksomhedernes miljøhandlinger kan manipuleres. Det vil mere konkret sige, hvorfor de miljøfaglige *fordringer* ikke kan forventes at blive fortolket /reduceret til økonomiske kategorier og hvorfor det ikke kan forventes, at miljø-tayloristiske principper og formaliseringer af miljøarbejdet er de måder, hvorpå virksomhederne typisk håndterer miljøkravene. Imidlertid mener jeg ikke, at de empiriske handlingsudtryk for virksomhedernes fortolkninger og håndteringer af miljøkrav i et tilfredsstillende omfang lader sig forklare med de teoretiske orienteringer, der er givet med det foregående. De funktionalistiske

orienteringer (herunder Human Relations-orienteringen og contingency-teorierne) og Simons bounded rationality- ræsonnement bidrager imidlertid med en række teoretisk-analytiske åbninger, der i et vist omfang udvider erkendelsesrummet til at inkludere usikkerhed, skiftende krav og normative elementer. Jeg mener, at disse bidrag er værdifulde, dels fordi de rykker fokus tættere på konkrete elementer (den konkrete omverden) og fordi de åbner for at tillægge "den menneskelige faktor" en betydning for konkrete handlinger. Det er en påtrængende nødvendighed, fordi relationerne mellem virksomheder og miljøkrav tilsyneladende udspiller sig i et mindre fastlagt handlingsrum. Det refererer tilbage til diskussionen i afhandlingens kapitel 1, hvor der er tegn på, at det er vanskeligt at fastholde traditionelle faktorer som forklaringsgivende (signifikante) på virksomhedernes miljøhandlinger. Begrænsningerne i de foregående skitserede organisationsopfattelser er temaet for den følgende diskussion.

## **Rationalitetskritiske udfordringer**

Organisationsteoriene ovenfor bliver kritiseret for at reducere aktørernes handlinger til mere eller mindre forudsigelige og fastlagte reaktioner på forudsigelige og fastlagte mønstre og strukturer. Handlingsimperativerne gives med de overordnede teoretiske antagelser om, hvordan strukturelle betingelser tænkes at definere aktørernes handlingsrum. Kritikken er, når det kommer til stykket, ikke så meget at samfundsmæssige og organisatoriske strukturer sætter betingelser for social handling. Kritikken er nærmere, at strukturerne tildeles en selvstændiggjort og af aktørerne relativt uafhængig betydning. Så er det i øvrigt ligegyldigt, om aktørernes interesser antages at være i konsensus-agtig harmoni med de strukturelle betingelser, eller om aktørernes interesser tværtom antages at være i konflikt med hinanden og i konflikt med de strukturelle betingelser.

### **Struktur-aktør problemet**

Når jeg hævder, at kritikken ikke går på *at* de samfundsmæssige og de organisatoriske betingelser afgrænser aktørernes handlingsrum, er det med henvisning til at *ingen* samfundsvidenskabelig teoridannelse anser aktørernes handlingsrum for et vidt åbent og uendeligt univers af handlingsmuligheder [Mortensen 1991; Jensen 1991; Sørensen 1991]. *Alle* samfundsvidenskabelige teoridannelser inkluderer antagelser om, hvordan sociale aktørers handlingsrum formes og udvikles, det vil sige virker handlingsstrukturerende. Eksempelvis benytter den rationalistiske orientering sig af et teoretisk apparat, hvor de handlingsstrukturerende elementer begrebsættes til økonomiske kategorier. Det er således primært de økonomiske omverdensbetingelser,

som antages at handlingsstrukturere virksomhedernes fortolkninger. Men samme teoridannelser benytter sig imidlertid af en *aktøropfattelse*, der er konsistent og meningsfuld, så længe man befinder sig inden for disse gyldighedsregler. Samfundsmæssige aktører - og virksomheder i særdeleshed - antages at være økonomisk nyttesøgende og i stand til at reducere omverdenskrav til *alt andet lige* betragtninger, i rational choice prægede handlingsvalg. Man kan derfor ikke sige, at struktur og aktør-begreberne ikke hænger sammen. Men man kan hævde, at man ikke finder hverken struktur- eller aktøropfattelserne for gyldige, eller for tilstrækkelige [Abel 1995; Elster 1989, Olsen m.fl 1997].

Kritikken mod ovenstående teoretiske orienteringer er imidlertid, at de lægger vægt på at tage udgangspunkt i at definere og begrebsætte omverdensbetingelserne. Omverdensbetingelserne er beskrevet forskelligt i ovennævnte teoridannelser: den økonomiske, markedsmæssige omverden; det samfundsmæssige normsystem; de samfundsmæssige funktionelt nødvendige aktiviteter. Disse omverdensbeskrivelser teoretiseres sådan, at de medfører bestemte og ret forudsigelige handlinger, af de samfundsmæssige aktører. Det er teoretisk konsistent, fordi aktører tænkes at repræsentere særlige "in-born" interesser, der "matcher" definitionen af omverdenen [ibid.]. Som reaktion herpå, er der inden for organisationsforskningen en række kritiske bidrag, som samtidig også forsøger at begrebsætte organisatorisk handling - såvel fortolkning som håndtering - med andre tilgange. Det er disse tilgange, jeg tidligere har benævnt som en slags "dåseåbnere" til at kunne begrebsætte organisatorisk handling sådan, at det er i bedre overensstemmelse med de empiriske iagttagelser. Jeg har valgt at benævne disse bidrag som rationalitetskritiske, fordi jeg mener, at de først og fremmest tager sigte på at problematisere de rationalitetsforestillinger, der gives med de foregående teoretiske orienteringer. Rationalitetskritikken går både på kritik af, hvordan de handlingsstrukturere elementer kan begribes og på, hvilke handlingslogiske dynamikker, der antages at gælde for den organisatoriske praksis. Disse bidrag er svære at placere videnskabssteoretisk og det er tilsvarende vanskeligt at lokalisere hvilke samfundsbegreber, der er indlejret i diskussionerne. Som en slags bro mellem de foregående organisatoriske orienteringer og den efterfølgende institutionelle orientering, behandler jeg nogle af disse rationalitetskritiske bidrag til organisationsforskningen.

Der kan spores mange bidrag, der har som hovedbudskab at problematisere og udfordre særligt den rationalistiske orientering, men mere bredt antagelserne om, at aktørers handlinger gives med deres samfundsmæssig aktørstatus. Der er i udpræget grad et budskab om, at aktører er levende mennesker, der handler under reale eller oplevede usikkerheder og i sociale relationer med konkrete andre. Betydningen af, at det er levende mennesker der handler, frem for funktionelle tilpassende aktører

eller økonomisk nyttesøgende aktører, er vidtrækkende. For at spore det nærmere, kan man sige, at det er mennesker i organisationer, som er eksempelvis miljøreguleringens og miljøkoncepternes egentlige medie. Det er mennesker i virksomhederne, der skal prioritere, forstå, ændre praksis og handle, sådan at teknikken, råstofvalget, hjælpestofforbruget, planlægningen, risikovurderingerne m.v. ændres. Således mener jeg, at det er strengt taget er upræcist - at bruge udtrykket *miljøregulering*, eftersom det nærmere er mennesker i organisationers handlinger, der er objekt for reguleringen og medie til at nå et miljømål. Miljøregulering betyder nærmere bestemt regulering af menneskelig handling, som middel til at opnå et givent miljømål.

Det rationalitetskritiske perspektiv knytter an til et projekt om at kunne beskrive "hvad samfundsmæssige aktører rent faktisk gør" [Powell & DiMaggio 1991; March 1996, Scott & Chrisensen 1995]. Jeg refererer til en interesse for at begribe organisatorisk handling, sådan som den udspiller sig i praksis [ibid.]. Det er i teoridiskussionerne fremsat sådan, at der kan iagttages et voldsomt misforhold mellem antagelser om rationalitetsstyrede handlingsmønstre, om planlægningsmodeller, om beslutningsprocedurer, om strategivalg m.v. - og så det ikke-rationelle, det ad hoc agtige, det erfaringsbårne og de tavse måder, hvorpå handlinger foregår i praksis [Scott & Christensen 1996; Powell & Dimaggio 1991]. Det er et perspektiv, der generelt udfordrer den ide, at organisatoriske handlinger kan begribes uafhængigt af den (konkrete) sociale viden, der produceres og reproduceres gennem handlinger.

Dermed er der sagt to ting om det rationalitetskritiske perspektiv: For det første, at det afviser at betragte organisatorisk handling efter logikken: Mål - informationsøgning - handlingsvalg. Organisationer er befolket med levende mennesker, hvis handlingslogikker kun undtagelsesvist kan beskrives med sådanne lineære modeller. Handlinger er influeret af alle mulige andre præferencer og logikker. Det drejer sig altså om en udfordring af aktørbegrebet, idet aktører anses for at være sociale og indgår i sociale processer, der ikke lader sig forklare i rationelle termer. For det andet er det rationalitetskritiske perspektiv besjælet af at gøre *social viden* til den afgørende forklaringskraft.

Der er mange bidrag, der bærer et rationalitetskritisk perspektiv, idet bidragene koncentrerer sig om at gøre op med den forestilling, at samfundsmæssige aktørers handlingshorisonter kan beskrives uden at medinddrage den sociale viden. Det er samtidig nogle bidrag, der explicit problematiserer beslutningsbegreber, f.eks. March [March 1995]; planlægnings- og strategibegreber, f.eks. Mintzberg [Mintzberg 1993] og omverdensbegreber, f.eks. Weick [Weick 1996]. Jeg har selekteret bidragene sådan, at disse tre bidrag repræsenterer væsentlige aspekter i problematikken og er relevante for diskussionerne om virksomhedernes miljøhandling.



## Håndtering af omverdenskrav - nye beslutningsteorier

March er generelt eksponent for anti-rationalistiske betragtninger, med hensyn til at beskrive samfundsmæssige aktørers handlingsmåder. Rationalitetsbegrebet omtales som *myten* og som *dogmet* [March 1995: pp. 17- 27] og med henblik på at problematisere rationalistiske antagelser, gives der to grunde:

Dogmet om rationalitet og dets altdominerende rolle kritiseres typisk af to grunde. Den første grund er, at dogmet i bund og grund er forkert: At det hverken deskriptivt eller normativt er i stand til at indfange den egentlige karakter af menneskelig adfærd. Den anden grund er, at selv om dogmet indeholder elementer af sandhed, så er der en stor social, intellektuel og moralsk risiko ved, at noget som helst idesæt opnår et sådant herredømme. [March 1995: p. 17]

Den første indvending mod at betragte menneskelig handling som rationalistisk er dermed, at rationel handling hverken kan bruges til at beskrive handlinger eller som handlingsanvisende metode. Mennesker handler "i bund og grund" ikke rationelt. Den anden indvending er, at det er risikabelt at tildele een bestemt myte eller eet bestemt dogme dominans som den rette måde at beskrive og danne normsæt på. March' bidrag er ikke "beklagende" overfor, at menneskelig handling typisk er ikke-rationel og hensigten er derfor heller ikke at finde metodisk-analytisk vej for, hvordan mennesker og organisationer kan "opdrages" til større grad af rationalitet i beslutningerne. I March' forfatterskab er fraværet af rationelle handlingsformer ikke en "mangel" eller en "brist", tværtom ses det som både en betingelse og en berigelse<sup>9</sup>. March distancerer sig derfor fra dem, der forsøger at finde beklagelige årsager til organisatoriske og menneskelige ikke-rationelle handlingsformer:

Ikke desto mindre fortsætter forskere i individuel og organisatorisk beslutningstagen med at levere nye beviser på de alvorlige menneskelige mangler, som forhindrer dem i at efterleve forskrifterne for rationalitet.[ibid.: p. 18]

Med et blik på de miljøfaglige diskussioner om barrierer for miljøprioriteret planlægning, går disse diskussioner i reglen på, hvordan virksomhederne kan motiveres til /læres at gennemføre rationel målsætning og planlægning af miljøaspek-

---

9 Det har Kreiner og Christensen beskrevet grundigt i bogen: Projektledelse i løst koblede systemer [Kreiner & Christensen 1994]. De gør rede for, at arbejdsprocessen er des mere kreativ, jo mere der er mod til at acceptere kaos, foranderlighed og ændrede problemopfattelser, som betingelser for arbejdsprocessen. Omvendt, at fastlagte mål og faste procedurer er den "bedste" måde at kvæle kreativitet og deltagelse på.

terne. Med March er dette en fejlagtig tilgang, fordi andre handlingslogiske dynamikker dermed udelades af betragtningen og ikke gives mulighed for at blive aktiveret, analytisk og metodisk.

March er generelt optaget af at beskrive andre rationaliteter som mere dækkende for, hvad der kendetegner handling.

Selv når de ikke umiddelbart er begrænset af manglende evner, følger mennesker heller ikke pålideligt rationelle procedurer. Det er formentlig rigtigt, at menneskelig adfærd (måske endda oftest) bedre kan beskrives ud fra andre former for logik. Hvis f.eks. en handling udføres, fordi den svarer til det, andre gør, kan den siges at være styret af en "imitationslogik". Hvis en handling udføres, fordi man tidligere er blevet belønnet for at gøre det, kan den siges at være styret af en "erfaringslogik". Hvis en handling udføres, fordi den passer sig for den type person i en given situation, kan den siges at være styret af en "identitetslogik". Hvis en handling udføres i tillid til profeters eller eksperters højere visdom, kan den siges at være styret af en "overbevisningslogik". Enhver af disse logikker kan seriøst gøre krav på at give en bedre karakteristik af, hvordan mennesker handler, end den kalkulerende rationalitet.[ibid.: pp. 17-18]

March sætter på dagsordenen, at handlingsforløb ikke kan betragtes som lineære processer, fra mål over vurdering til beslutning og implementering. Mange andre elementer er på spil og mange andre handlingsdynamikker må medinddrages. Med sigte på at begribe virksomhedernes miljøhandlinger er det således væsentligt at regne med, at virksomhedernes erfaringer, efterligninger af andre, henvisninger til eksperter og identitetsgivende aspekter indgår i deres fortolkninger og håndteringer af miljøkravene. Det er en skarp anderledes vinkel, end at regne med, at virksomhederne mere eller mindre automatisk tager udgangspunkt i at målsætte miljøarbejdet, vurdere mulighederne og implementere de valgte handlingsalternativer. Disse beskrevne handlingsmåder er nærmere diskuteret og nuanceret i den efterfølgende diskussion: den institutionelle orientering.

Anvender man nyere beslutningsteoretiske diskussioner kommer man til at bevæge analysen væk fra at betragte organisatorisk beslutningstagen som lineære forløb. I stedet indsættes samspillet mellem mange *deltagere* (beslutningstagere), mange *problemer*, mange *anledninger* og mange *løsninger* som de elementer, der flyder sammen i noget der minder om beslutningssituationer. March har udviklet den såkaldte *skraldespandsmodel* (Garbage Can) [March 1995: pp. 51-69 og pp. 87-109] som jeg kort skitserer her: Modellen [modelform gengivet efter Bakke og Fivelsdal: 1995, p. 202-206] tager udgangspunkt i at beskrive fire strømme, som så at sige flyder gennem organisationen:

1. En strøm af *beslutningsmuligheder*. Det vil sige anledninger eller situationer, hvor organisationen forventes at skulle tage stilling til et problem, beslutte sig.
2. En strøm af *problemer*. Et problem kan i denne forbindelse være hvad som helst der optager, irriterer eller inspirerer en eller flere af organisationens medlemmer, eventuelt noget der melder sig udefra.
3. En strøm af *løsninger*. Løsninger vil være svar på "problemer". Løsningerne kan være nye teknikker, folk med nye uddannelser, indtryk fra avislæsning eller ganske enkelt pengemidler (f.eks. de sidste uger før budgetåret udløber).
4. En strøm af *deltagere*. Deltagerne har forskellige egenskaber som vil være af betydning for procesforløbet. De bringer med sig interesser (personlige mål eller gruppemål), kundskaber, energi og kontakter.

Disse fire strømme udgør således beslutningsprocessernes elementer. En beslutningstager gør måske miljøtemaet til en anledning til at debattere helt andre problemer. Eller en beslutningstager har hørt, at andre har succes med en eller anden miljøløsning, som vedkommende er ivrig efter at afprøve, og miljøtilsynet var måske anledningen til, at løsningen kunne aktualiseres. Den underliggende antagelse hos March er, at organisatorisk handling må ses som et sammenrend af multi-logiske handlingshorisonter, sådan at nævnte logikker: erfaringslogik, imitationslogik og identitetslogik [også March & Levitt 1988] er mindst ligeså gyldige - eller virkelige - vurderingskriterier, som rationelle beslutningsforløb.

Diskuterer man relationen mellem virksomheder og miljøkrav ind i denne tankegang, er man nødt til at rykke ind i organisationen for at forstå de "spaghettiagtige" beslutningsdannelser og man er nødt til at begribe kultur, vaner, normer og uformelle aspekter af det organisatoriske liv. Man kan f.eks. eftersøge, om virksomheden har potentiale for at aktivere miljørelaterede handlinger på måder, der understøtter eller udvikler organisationens sociale dimension, sådan at miljøhandling bliver en anledning til at forbedre og støtte gruppers kompetencer eller om det omvendt virker irrelevant at rykke rundt på velfungerende rutiner. Også tilbage til Simons begreb for bounded rationality, har argumentet for at inkludere ikke-rationelle faktorer i forståelsen betydelig styrke. Simon slår til lyd for begreberne "begrænset rationalitet", "satisficerende handlingsvalg" og "the administrative man" som en modificering af den strengt rationalistiske ide om "fuld målrationalitet", "optimale handlingsvalg" og "the economic man". Simons bidrag gør det klart, at virksomheder af kognitive og organisatoriske grunde simpelt hen ikke kan danne klare mål, etablere fuld informationssøgning, konsekvensvurdere denne information og træffe et optimalt valg. Derimod er målene som regel uklare, flertydige og konfliktende. Informationssøgningen har det med at stoppe, når der er fundet et handlingsvalg, der i rimelig grad

tilfredsstillter problemopfattelsen eller målet [Simon 1973; Simon & March 1993; Scott 1992]. Hvis man tænker virksomhedernes miljøhandlinger ind i denne enkle tankegang bliver der åbnet for, at virksomhedernes søgning efter handlingsvalg stopper, når den har fundet den metode eller teknik, der svarer nogenlunde til dens problemdefinition og dens uklare og konfliktende mål. Det peger på at se nærmere efter, hvilke problemdefinitioner virksomheden danner, når den forholder sig til miljøkrav. Det kan f.eks. være et økonomisk problem, et legitimitetsproblem, et teknisk problem, et problem med myndighederne, et problem med bestyrelsen - og så videre.

Mary Jo Hatch [Hatch 1997: pp. 275-276] diskuterer den rationelle handlingforms betingelser, nemlig når handlingsvalg foregår under stor stabilitet og under lav usikkerhed. Hun fremhæver således, at den rationelle handlingslogik har "sikkerhed" og "klarhed" som sine mest afgørende forudsætninger. I en stabil verden er det ulige meget lettere at fastholde og fastlægge mål og midler, end i en omskiftelig og ustabil verden.

### **Planlægningens ikke-rationelle aspekter**

Mintzberg [Mintzberg 1993] bringer i bogen "The rise and fall of strategic planning" samme tema til debat. Han foretager en skelnen mellem intended strategy og realized strategy, hvor førstnævnte refererer til rationel planlægning af "hvad der skal gøres". Sidstnævnte refererer til det faktiske hændelsesforløb, hvor strategierne gennemføres. Han rejser det polemiske spørgsmål: *Must realized strategies always be intended?*

There is a simple way to find out: Just ask those people who happily described their (realized) strategies over the past five years what their intended strategy were five years earlier. A few may claim that their intentions were realized perfectly. Suspect their honesty. A few others may claim that their realizations had nothing to do with their intentions. Suspect their behavior. Most, we propose, will give an answer that falls between these two extremes. For, after all, perfect realization implies brilliant foresight, not to mention inflexibility, while no realization implies mindlessness. The real world inevitably involves some thing ahead of time as well as some adaption en route. [Mintzberg 1993: p. 24].

Imidlertid opererer Mintzberg også med en tredje planlægningsversion, som beskriver strategiers opståen og udvikling. Det er med begrebet *emergent strategy*<sup>10</sup>:

..where a realized pattern was not expressly intended. Action were taken, one by one, which conerged in time in some sort of consistency or pattern. [ibid.: p. 25].

Mintzberg beskriver her strategiers efter-rationelle momenter. Det efter-rationelle moment vil sige, at strategier (og alle mulige andre handlingsforløb) udmærket retrospektivt kan beskrives som relativt lineære handlingsforløb, der forfulgte en bestemt hensigt eller en bestemt fornuft. Man kan sige, at det retrospektive blik fremmaner en rationaliseret version af handlingsforløb, som - hvis man fulgte det - egentlig var præget af mange blindveje og mange trial-error forløb<sup>11</sup>.

Det betyder en pragmatisering af forestillingen om den rationelle planlægning, sådan at den i stedet anskues som noget, der dukker op i og med der drages erfaringer om, hvad der fungerer og hvad der ikke fungerer. Mintzberg argumenterer for, at de fleste planer aldrig implementeres, sådan som de var tænkt. Derimod implementeres planer gennem tilpasninger, justeringer og erfaringer med, hvad der virker. Det implicerer også at handlinger, der tilsyneladende ikke er succesfulde og ikke virker, udgår som handlingsmulighed. "Dårlige" handlinger udgår simpelthen af handlingsrepertoiret og forsøges erstattet af andre handlinger i et evigt "trial and error"-agtigt forløb.

Bringer man diskussionen om *virksomheder og miljø* ind i disse ræsonnementer, er det således nemt at forestille sig, at de miljøfaglige løsningsanvisninger (miljø-taylorisering og formalisering) forstyrres, ændres og indgår i andre sammenhænge på virksomhederne. March peger på, at miljøtemaet kan forstås som en anledning eller et problem, hvis nærmere definition er præget af mange andre organisatoriske processer. Samtidig peger han på, at de ikke-rationelle og ikke-materielle faktorer i betragtelig grad er styrende for organisatoriske handlingsforløb. (Dette er et særdeles vigtigt aspekt, når det kon-kret undersøges, hvordan virksomhederne karakteriserer miljøkravene og på hvilke måder miljøkravene gøres til et problem eller en anledning. Det uddyber og anvender jeg i kapitel 3.) Tilsvarende peger Mintzberg på, at sådanne

---

10 Jeg oversætter her begrebet emergent, med *under dannelse*. Man kan således sige, at emergent strategy er et udtryk for, at strategier ikke vedtages og planlægges, men hele tiden er under dannelse og får form og indhold i og med der handles og drages erfaringer.

11 Arbejdsprocessen i denne afhandling er et eksempel på, at jeg ingenlunde har gennemført arbejdet, sådan som fremstillingen i denne afhandling giver indtryk af. Afhandlingens skriftlige udtryk er nærmere den rationaliserede version af arbejdsprocessen.

strategier kan anskues på mindst tre måder; den planlagte strategi, den realiserede strategi og endelig som emergent strategidannelse. D.v.s. at en detaljeret miljøplanlægning og -styring (den intenderede og planlagte strategi) har gode muligheder for at blive forstyrret og antage helt andre retninger, end de oprindeligt planlagte.

Både March' og Mintzbergs problematiseringer og beskrivelser refererer navnligt til, hvordan virksomheder håndterer beslutninger og planlægning, relateret til den interne organisation. Imidlertid er det samtidig bidrag, der forholder sig til relationen mellem organisation og omverden, men der er bidrag, der mere explicit tematiserer omverdensbegreberne.

### **Kritik af omverdensbegreberne**

Omverdensbegrebet er som nævnt særdeles interessant i organisationsforskningen, med henblik på at begrebssette relationen mellem organisation og omverden. Når det er af væsentlig interesse, er det fordi omverdenen spiller en central handlingsstrukturerende rolle. Omverdenens ontologiske karakter er således i den rationalistiske orientering begrebsat som primært økonomiske relationer. I den funktionalistiske orientering er omverdenens ontologi nærmere beskrevet som sociale-normative strukturer, mens den marxistiske orientering begrebsætter omverdenen i magtstrukturer og økonomiske strukturer. Det er godt nok forskellige ontologiske beskrivelser, men det epistemologiske slægtskab ses ved, at omverdenen identificeres og begrebsættes til at udgøre bestemte identificerbare faktorer [Burrell & Morgan 1979: pp. 21-40; Scott 1995: pp. 49-55; Hassard 1993: pp. 56-69; Alvesson & Skjoldberg: pp. 23-51]. Eksempelvis kan man med anknytning til den rationalistiske orientering sige, at miljøprioriteret planlægning har de og de nærmere bestemte fordele for virksomhederne, fordi det medfører nærmere bestemte markedsmæssige fordele. Definitionen og indkredsningen af omverdensrelationerne er ofte afgørende, når man skal undersøge betingelserne for en given virksomheds miljøhandlinger. Man kan eksempelvis indkredse branchen, konkurrencen, reguleringen eller netværket som de omverdensrelationer, der har betydning [Søndergård m.fl. 1997; Hatch 1997: pp. 63-95]. I disse afgrænsninger er der naturligvis foretaget teoretiske valg om, hvorfor det netop er disse faktorer, der anses for mest betydende for virksomhedens valg af miljøstrategi. De teoretiske valg er i så fald typisk lokaliseret inden for de teoretiske orienteringer, jeg har gjort rede for ovenfor.

Kritikken af denne omverdensforståelse, har i reglen udgangspunkt i den fortolkende/den social konstruktivistiske tradition. Det medfører et *upside-down perspektiv* [Hatch 1997: pp. 91-94] på omverdensbegrebet, for så vidt som omverdenen nu ses som helt afhængig af, hvordan den betragtes [Buur 1997; Kjær 1995]. Man kan sige, at de økonomiske strukturer er eet perspektiv, gennem hvilken

virksomhedernes omverden kan beskrives. Tilsvarende, at de naturvidenskabelige perspektiver et et blandt flere perspektiver, gennem hvilken relationen mellem natur og samfund beskrives [Holm & Pedersen 1997: pp. 17-28]. I relation til at problematisere omverdensbegrebet i organisationsforskningen, er Weick [Weick 1995] en vigtig skikkelse. Weick anvender begrebet *enactment* (*at tilegne, at skabe*) som begreb for den proces, gennem hvilken sociale aktører tilegner sig virkelighedsforståelser og skaber orden og mening heri. Det kan forstås på den måde, at præferencer, relationer, erfaringer og orienteringer udgør det perspektiv, gennem hvilket omverdensforhold fortolkes og gives mening.

I use the word *enactment* to preserve the fact that, in organizational life, people often produce part of the environment they face. (...). I like the word because it suggests that there are close parallels between what legislators do and what managers do. Both groups construct reality through authoritative acts. When people enact laws, they take undefined space, time and action and draw lines, establish categories, and coin labels that create new features of the environment that did not exist before. [Weick 1995: pp. 30-31]

Weick beskriver her, hvordan definitionsprocesser skaber systematisk orden og kategoriseringer af et eller andet område. Eksempelvis opdelingen af virksomheder i forskellige forureningskategorier eller økonomiske kategorier, eller opdelingen af arbejdsløse i forskellige slags arbejdsløshedssituationer. Den *enactende* part heraf består i, at sådanne definitionsprocesser både er måder at *tilegne* sig virkelighedsforståelser på og måder at *skabe* virkelighedsforståelser på. *Enactment* er altså et begreb for den proces, gennem hvilken man tilegner sig og skaber forståelser. Weick gør gældende, at sådanne enactende processer af omverdenen, må forudsætte en flertalsbestemmelse af begrebet omverden (*the environment*):

The word *the* [*the environment*] suggests something that is singular and fixed; the word *environment* suggests that this singular, fixed something is set apart from the individuals. Both implications are nonsense. [ibid.: pp. 31-32]

Weicks kritik retter sig således efter den analysetradition, der tager udgangspunkt i at beskrive særlige omverdensbetingelser (ontologiske beskrivelser) for et eller andet problemområde, og derefter undersøger, hvordan disse "singular and fixed" betingelser virker handlingsstrukturerende for et eller andet handlingsfelt. Synspunktet afmystificeres og viser sig nyttigt, når blikket rettes mod virksomhedernes enacting - fortolkninger og håndteringer - af miljøkravene (se det følgende kapitel). Det er nyttigt, fordi det åbner feltet. Det åbner for så vidt som de specifikke måder

virksomhederne enacter miljøkravene på, åbner op for at miljøkravene indgår i andre betydningssammenhænge, end hvad der gives med den miljøfaglige problemstruktur. Det vender jeg tilbage til i afhandlingens kapitel 3.

Kritikken er for så vidt, at samfundsmæssige aktørers relationer til omverdenen foregår i enactende processer. Det er hos Weick lidt mere radikalt end som så. Enactment-begrebet indikerer således også, at handlingers relevans, nytte og mening først opstår *i og med* at handlingen foretages. Grundsynspunktet er, at mening (sense) opstår igennem handling (making). Meningen er først tydelig og mulig at afgøre idet den foretages. Enactment-begrebet udtrykker, at sociale aktører skaber virkelighedsforståelser gennem handlinger; virkelighedsforståelser er ikke noget der som sådan kan tilegnes, der er noget, der skabes “only in social action”<sup>12</sup> [Karnøe 1996]. Selv om der er foretaget planlægning, der søger at tage højde for fremtiden, så fremgår planens faktiske effekt først i og med, at den gennemføres. Her er Weick på linie med Mintzbergs betragtninger om emergent strategi-dannelse, for så vidt som det emergente refererer til, at strategier tilrettes, dannes og formes efter de erfarede virkninger med handlingselementerne.

Disse rationalitetskritiske bidrag peger på at forstå organisatoriske handlinger som noget, der udspiller sig i mindre fastlagte handlingsrum og med mindre fastlagte handlingslogiske og handlingsstrukturerende faktorer som styringsredskaber. Jeg finder disse implikationer særligt relevante for afhandlingens problemområde, for så vidt som de empiriske iagttagelser peger på, at miljøkravenes konkrete handlingskrav netop kan gøres til genstand for mangeartede fortolkninger. Det hænger både sammen med, at miljøkravenes normative og materielle indhold fremtræder diffust og vanskeligt at kontekstualisere. Og videre med, at de omgivelser, som virksomhedernes miljøhandling relaterer sig til (markedet, den offentlige debat, kunderelationer, lovgivere, mediedebatten m.v.), heller ikke er præget af forudsigelighed og stabile handlingsmønstre.

Det er bidrag, der har det til fælles, at de argumenteres med “empiriske iagttagelser” af, at organisationers handlinger simpelt hen ikke er formaliserede i beslutningsprocedurer, planlægning og strategidannelser [Powell & DiMaggio 1991]. De har også det til fælles, at de fremhæver erfaringer, rutiner, vaner, interaktion og tilpasninger som nøglebegreber for, hvordan organisatorisk handling kan begrebsliggøres [March 1995; Weick 1995; Mintzberg 1993]. Det er de nøglebegreber, som jeg henregner under begrebet social viden. I disse diskussioner expliciteres relationen

---

12 Udtrykket *only in social action* stammer fra Peter Karnøes artikel med samme titel. Karnøe forholder sig til behovet for at inkludere livsverden-aspekter i analyser af organisatorisk handling, som “modstykke” til at operere med rationalistiske idesæt. (P.t. upubliceret)



mellem organisation og omverden som præget af tilpasninger og fortolkninger af usikkerheder, mens den interne organisation tilsvarende diskuteres som præget af mangeartede hensyn, virkelighedsopfattelser og ikke mindst ikke-rationelle handlingsforløb.

Den ny-institutionelle teoridannelse [Powell & Dimaggio 1991; Scott 1995; Scott & Christensen 1995] tager i vidt omfang ovenstående betragtninger i ed, men forsøger at tegne en videre begrebslig sammenhæng i, hvordan relationerne mellem organisation og omverden kan begribes og i, hvordan den interne organisations funktionalitet kan begribes. Det skal forstås sådan, at mens de rationalitetskritiske bidrag kan ses som forskellige typer af *brud* i analyser og erkendelser, så er den ny-institutionelle diskussion optaget af at forsøge at teoretisere handlingsstrukturerende elementer og de handlingslogiske dynamikker, der kan iattages i organisationer. Med organisationsteoretisk relevans<sup>13</sup>, er det således særligt den nyinstitutionelle teoridannelse, der forsøger at tegne begrebslig sammenhæng i det man kan kalde for konstitueringen af social viden.

## Den (ny) institutionelle orientering

### - med udgangspunkt i den fortolkende og social konstruktivistiske tradition

I det følgende fremstiller jeg den institutionelle orientering som udtryk for den organisationsforskning, der i varierende grad knytter an til den fortolkende og til den konstruktivistiske videnskabstradition [Berger & Luckman 1966; Buur 1995; Kjær 1995; Hatch 1997]. Indledningsvist fremdrager jeg vigtige karakteristika og teoretiske udgangspunkter ved den institutionelle teoridannelses tænkning, herunder forskelle i de teoretiske orienteringer inden for teoridannelsen. Derefter gør jeg rede for

---

13 Hassard [Hassard 1993: pp. 111-137] mener, at der i såvel organisations- som samfundsteori generelt kan spores paradigmatisk ændringer. Det er ændringer fra det moderne/realistiske paradigme, til det postmoderne/social konstruktivistiske paradigme. Hassard anser det postmoderne paradigme som begyndende og fragmenteret, nærmere end som defineret og operationaliseret. Hassard refererer navnlig til postmoderne hovedskikkelser: Baudrillard, Lyotard og Derrida for de metabeskrivende diskussioner, mens det på det organisationsteoretiske felt er meget fragmentariske bidrag. Hatch [Hatch 1997: pp. 41-47] kommer til nogenlunde samme konklusion, m.h.t. det organisationsteoretiske felt. Jeg behandler imidlertid ikke diskussionen vedrørende postmodernitet som muligt paradigme videre, men gør opmærksom på, at sådanne postmoderne diskussioner også er repræsenteret i organisationsforskningen. Eksempelvis peger Hatch [Hatch 1997: pp. 94-96] på, at afgrænsningen mellem organisation og omverden næppe er relevant i et postmoderne perspektiv.

begrebet institutionalisering, hvilket fører hen til at fremstille institutionaliseringsprocesser på hhv. et samfundsmæssigt niveau, organisations- og omverdensniveau og endelig organisationsniveau.

### **Karakteristika og forskellige teoretiske udgangspunkter**

Den institutionelle teoridannelse er ikke entydigt defineret. Således er den repræsenteret ved en samling af såvel politologiske, økonomiske som sociologiske tilgange og den er repræsenteret ved forskelle i, hvordan indinstitutionaliseringsprocesserne antages at foregå [Pedersen 1989; Åkerstrøm 1996; Scott 1995; Bogason 1994].

Den institutionelle teoridannelse er diskuteret i en lang række kilder og omfanget af litteratur, der benævner sig som "institutionel", er stigende. Anvendelsen af udtrykket institutionel, anvendes ofte i to betydninger. *I den ene betydning* refereres der til fysiske institutioner. Det er politiske forvaltninger, arbejdsmarkedets organisationer, politiske bevægelser, kampagnebevægelser, vidensgenererende institutter m.v. Det anvendes typisk til at inkludere sådanne institutioners betydning for samfundsmæssige problemstillinger. Eksempelvis skelner Jørgensen og Melander [Jørgensen og Melander 1992: pp. 49-50] mellem offentlige myndigheders tekniske og institutionelle omgivelser, hvor sidstnævnte refererer til offentlige organisationers politiske omverdensrelationer, mens de tekniske omgivelser refererer til de brugere (virksomheder og borgere), som organisationens (miljømyndighedens) opgaver retter sig imod.

*I den anden betydning* refereres der til begrebet institutionalisering [Powell & DiMaggio 1991; Berger & Luckmann 1966; Kjær 1995]. Det er et mere sociologisk orienteret indhold, for så vidt som det betegner dannelsen af særlige måder at erkende, problemsætte og handle på. I denne sammenhæng er det institutionalisering i den begrebslige betydning, jeg fokuserer på.

Den institutionelle litteratur og diskussion er samtidig præget af, at mange fagdiscipliner og videnskabstraditioner knytter an til teoridannelsen. Således tales der om "institutionalisme" og om "ny-institutionalisme", hvilket er to forskellige orienteringer. Scott [Scott 1995] og Scott & Christensen [Scott & Christensen 1995] forsøger at etablere et overblik over forskelle i anvendelsen af det institutionelle begreb. Scott finder, at der i litteraturen kan findes tre forskellige anvendelser af begrebet, nemlig : institutionalisering som *regulative strukturer*, som *normative strukturer* og som *kognitive strukturer*. Scott bruger udtrykket *pillar* til at benævne disse tre elementer som bærende for forskellige anvendelser af begrebet. Man kan sige, at de kognitive processer repræsenterer hvad man *gør*, de normative processer repræsenterer hvad man *bør gøre* og de regelbærende processer repræsenterer hvad man *skal gøre*. De tre elementer : regler, normer, kognitive strukturer er udtryk for

forskellige basisantagelser om, hvilke samfundsmæssige strukturer der tillægges betydning og om, hvilke handlingslogikker samfundsmæssige aktører tænkes at handle efter.

Det udtrykkes af Scott, i denne noget omfattende definition:

Institutions consist of cognitive, normative and regulative structures and activities that provide stability and meaning to social behaviour. Institutions are transported by various carriers - cultures, structures, and routines - and they operate at multiple levels of jurisdiction.[Scott 1995: p.33]

I stedet for at basere sig på, at alle tre søjler er ligeværdige forklaringsapparater, finder Scott, at der er betragtelige forskelle mellem især de videnskabsteoretiske basisantagelser, der gemmer sig bag de enkelte søjler. Scott placerer søjlerne *regler og normer* som udtryk for de begreber, der anvendes i de organisationsteoretiske diskussioner, der knytter an til den realistiske videnskabstradition. Scott argumenterer derfor for, at man forholder sig aktivt til, hvorvidt man teoretisk-analytisk knytter an til institutionaliserings-begrebet som regulative, normative eller kognitive strukturer:

This definition knits together three somewhat divergent conceptions that need to be unpacked. Rather than pursuing the development of this integrated conception, I believe more progress will be made at this juncture by distinguishing among the several component elements and identifying their different underlying assumptions, mechanisms, and indicators.[ibid.: p. 34].

Scotts påmindelse om nødvendigheden af, at forstå forskelle i hvilke basisantagelser (videnskabsteoretiske, ontologiske) der anvendes, mener jeg er nyttig, fordi den institutionelle litteratur (både teorigenererende litteratur og litteratur, der anvender "institutionalisme" som teoretisk-analytisk redskab) ofte anvender de divergerende måder at anvende institutionaliserings-begreber på, som om der ingen forskel var. Med Scotts arbejde med at systematisere den institutionelle teoridannelses bidrag, bidrager han betragteligt med at demonstrere forskellen mellem at basere analysen på, om der anvendes "regulative strukturer", "normative strukturer" eller "kognitive strukturer" som grundorientering. Andre [f.eks. Nørgaard 1996] argumenterer for bestræbelser på, at teoretiske-analytiske diskussioner forstår at etablere en videnskabsteoretisk-metodisk stringens i analyserne.

Den ny-institutionelle teoridannelse er fokuseret på at tage udgangspunkt i *de kognitive processer*, som det, der virker retningsgivende for handling. Powell &

DiMaggio [Powell & DiMaggio 1991] definerer en afgørende forskel mellem institutionalisme og ny-institutionalisme som:

Equally important is a dramatic transformation in the way in which social scientists have become to think about human motivation and behaviour. The last two decades have witnessed a cognitive turn in social theory (...) The current developments represent a shift from Parsonsian action theory, rooted in Freudian ego psychology, to a theory of practical action based in ethnomethodology and in psychology's "cognitive revolution." [Powell & DiMaggio 1991: p. 15]

Det er særligt denne orientering, som jeg i det følgende gør rede for. Det medfører en fokusering på, at sociale aktører gennem fortolkningsprocesser konstruerer opfattelser af og praksis for, hvilke betydninger forskellige hændelser skal tillægges og følgelig hvilke handlinger der er meningsfulde at reagere med. Med den ny-institutionelle teoridannelse operationaliseres og begrebsættes disse processer med begrebet institutionalisering.

### **Teoretisk-analytisk orientering**

Det institutionelle perspektiv refererer til de organisationsorienteringer, som jeg har fremstillet i det foregående og er på mange måder formuleret som et kritisk opgør med disse orienteringer. Den ny-institutionelle teoridannelse er nærmere en samlebetegnelse for mange forskellige teoretiske diskussioner og begrebsdannelser, end det er en konsistent og sammenhængende teori [Pedersen 1989; Kjær 1995]. Jeg mener imidlertid, at der kan identificeres nogle kernepunkter som samler teoridannelsens orientingshorisont og som samtidig distancerer den institutionelle orientering fra de organisationsorienteringer, jeg gjorde rede for i det foregående.

### **Fokus på skellet mellem "plan" og "realitet"**

For det første er den ny-institutionelle orientering inspireret af *modsætninger* mellem plan og realitet og mellem hensigt og handling. Den gør gældende, at studier af organisatorisk handling gang på gang viser, at organisationernes handlingsgrunde og handlingsmønstre er uforklarlige med de teoridannelser og begrebsapparater, som kan genfindes i organisationsteorier, der er baseret på den realistiske videnskabsstradition. Det formuleres således:

Studies of organizational and political change routinely points to findings that are hard to square with either rational-actor or functionalist accounts. Administrators and political champion programs that are established but not implemented; managers gather

information assiduously, but fail to analyze it; experts are hired not for advice but to signal legitimacy. Such pervasive findings of case-based research provoke efforts to replace rational theories of technical contingency or strategic choice with alternative models that are more consistent with the organizational reality that researchers have observed. (Powell & DiMaggio 1991: p. 3)

Uoverensstemmelser mellem hvad aktører teoretisk set burde gøre og hvad de faktisk gør, er således en af de indfaldsvinkler, der inspirerer den ny-institutionelle teoridannelse. Det er i den forstand et kritisk afsæt, for så vidt som det hedder sig, at rationalistiske og funktionalistiske teorier ikke er forklaringsgivende på aktørers handlinger. Det udtrykker, at organisatorisk handling ikke udspiller sig blandt rationelle eller funktionelt orienterede aktører, men derimod blandt aktører, der er præget af alternative handlingsgrunde. En væsentlig del af teoridannelsen går på, at argumentere for og dokumentere at organisationer handler efter alternative handlingsmønstre. Det er linien tilbage til de diskussioner, jeg har benævnt som rationalitetskritiske [March 1995, Weick 1995, Mintzberg 1993]. Denne tilgang refererer som nævnt navnlig til de interne organisatoriske processer.

Det efterlader imidlertid et stort spørgsmål om, hvilke handlingsstrukturerende elementer og handlingslogiske dynamikker, der i så fald kan begrebssette organisatorisk handling. Hvis de rationalistiske og funktionalistiske forklaringsapparater regnes for utilstrækkelige, hvilke andre forståelser er det så nødvendigt at inddrage? Hvad danner virksomheders fortolkninger af omverdenskravene, hvad ligger der til grund for de forskellige måder at håndtere kravene på?

Med henblik på at opstille en teoretisk orientering og en analytisk horisont til at forstå organisatorisk handling, skal man have fat i teoridannelsens andet karakteristika og udgangspunkt:

To assume an institutional perspective is to emphasize the importance of psychological, social and political elements in the study of social phenomena in generally and organizations specifically. In contrast to most of the earlier perspectives - which emphasize the importance of materialist forces - technology, resources, production-systems - institutionalist call attention to the role of ideational forces - of knowledge systems, beliefs, and rules in the structure and operation of organizations. Much of the stability we associate with the world is seen to flow from the existence of belief systems and regulatory structures, both formal and informal. [Scott & Christensen 1996: p. xiii]

De alternative handlingsmønstre og handlingsstrukturerende elementer søges begrebsliggjort ved at pege på social viden (knowledge systems, beliefs and rules)

som den faktor, der må udfoldes for at begribe samfundsmæssige aktørers handlingshorisonter. Det er netop hvad der gøres med begrebet institutionalisering, hvilket behandles nedenfor.

Teoridannelsens basisantagelser går således på, for det første at sociale aktørers handlingsgrunde og handlingsmønstre må tilskrives andet end de handlingsgrunde og -mønstre, som vi genfinder i de organisationsforståelser, der samler sig inden for den realistiske videnskabstradition. For det andet, at videnssystemer institutionaliseres og virker anvisende for, hvilke handlinger der anses for gyldige. Institutionaliseringsprocesser begrebsliggøres på såvel et samfundsmæssigt niveau som på organisationsniveau, og teoridannelsen er betragteligt differentieret efter, hvorvidt interessen angår samfundsmæssige institutionaliseringsprocesser eller om interessen angår institutionalisering på organisationsniveau. Med samfundsmæssige institutionaliseringer, kan der refereres til eksempelvis miljøproblematikkens problemstruktur, sådan som den former sig gennem mangeartede aktørers og institutioners formulering af problemstrukturen. Med institutionaliseringer på organisationsniveau kan der refereres til eksempelvis, hvordan miljøproblematikken gives konkret indhold og praktiseres på organisationsniveau.

Spørgsmålet om, hvordan organisationer danner videnssystemer og hvad videnssystemer kommer af, bliver den institutionelle teoridannelses tematiske fokusering (se den følgende diskussion). Nøgleordet er institutionaliseringsprocesser. Institutionaliseringsbegrebet går på, at der gennem erfaringer og interaktioner danner sig praksisformer. Praksisformerne er det empiriske udtryk for, at en bestemt viden har institutionaliseret sig og er gjort gyldig som handlingsanvisende. Det er oftere tavs viden end det er bevidst viden, for så vidt som praksisformerne er præget af rutiniseringer og vaner. Før jeg giver nærmere fremstilling heraf, gør jeg rede for, hvordan institutionaliseringsbegrebet bliver anvendt i organisationsforskningen, og for de basisbegreber, som begrebet er funderet i.

## Institutionaliseringsbegrebet<sup>14</sup>

---

14 Jeg bruger Berger og Luckmans "Den samfundsskabte virkelighed" til at fremstille den begrebsmæssige basis, som anvendes i den institutionelle organisationsforståelse. Imidlertid er fremstillingen her også baseret på en lang række andre kilder, som har hjulpet betragteligt til min bearbejdning af den institutionelle begrebsverden. Schutz [Schutz 1970] har været afgørende til at levere en nærmere forståelse for "den naturlige indstilling" (særligt *ibid.* pp. 166-199) og for betydningen af "relevanszoner" (zones of relevance) [særligt *ibid.* pp. 111-122], ligesom Schutz i det hele taget er en vigtig inspiration til institutionaliseringsbegrebet. Også andres bearbejdning af stoffet har hjulpet til at "fremme forståelsen": Kjær [Kjær 1995] og Kjær & Halden [Kjær & Halden 1994] samt en lang række kilder, der ud fra vidt forskellige formål diskuterer de institutionelle basisanta-

(fortsættes...)

Det er i hovedsagen *Berger og Luckmans* [Berger & Luckmann 1966/1992] begrebsudvikling, der tegner grundelementerne i den måde, hvorpå institutionaliseringsbegrebet bliver anvendt. Berger og Luckman tager i vid udstrækning afsæt i Schutz'<sup>15</sup> fænomenologiske orientering, men interesserer sig i høj grad for, hvordan sociale interaktioner mellem mennesker med tiden antager form af institutioner, der fremstår som objektiverede realiteter. Således er eksempelvis opfattelserne af kønsrelationerne (ligestilling), arbejdsløshedsproblemer, miljøproblemer, flygtningeproblemer og børns læsefærdigheder samfundsmæssige problemstillinger, der defineres som problemer med særlige karaktertræk og som antager former af objektive realiteter. De har imidlertid baggrund i institutionaliseringsprocesser om, hvad ligeberettigelse, arbejde, miljø, flygtninge og læsefærdigheder er. Det er institutionaliserede problemstrukturer, der giver bestemte måder at reflektere disse problemstillinger på. Dannelsen af sådanne institutioner er temaet for det følgende.

Først og fremmest vedrører "institutionalisering" de vaner og praksisser, værdier og myter som vi udfører og som vi knytter an til, uden at problematisere og stille spørgsmålstejn. Fraværet af spørgen og problematisering er det mest tydelige udtryk for, at forhold er institutionaliseret.

I Berger og Luckmans fremstilling, er det den hverdagsagtige praksis eller "den naturlige indstilling", der er det centrale omdrejningspunkt.

Blandt de mangfoldige virkeligheder er der en, der fremtræder som virkeligheden *par excellence*. Det er hverdagens virkelighed. Dens privilegerede stilling berettiger, at den betegnes som den overordnede virkelighed. Bevidsthedsspændingen er størst i hverdagen, fordi hverdagen på voldsom, påtrængende og intens måde maser sig ind i bevidstheden. Det er umuligt at ignorere den og endog svært at lempe på kravene fra dens bydende tilstedeværelse. Den tvinger mig af denne grund til den højeste grad af opmærksomhed. I min oplevelse af hverdagen er jeg spilvågen. At leve i og opfatte hverdagens virkelighed i spilvågen tilstand er for mig noget normalt og selvindlysende og fastlægger dermed min naturlige holdning. [ibid.: p. 35]

---

14 (...fortsat)  
gelse.

15 I [Schutz 1970] giver H. R. Wagner en introduktion til Schutz, herunder vedrørende hans afsæt i Webers sociologiske begreber og i Husserls bevidsthedsfilosofiske begreber.

Der er knyttet særlige og mangfoldige opgaver, aktiviteter og interaktioner til hverdagen og det er gennem disse at "den overordnede virkelighed" udspiller sig. Hverdagen er ikke specifikt knyttet til individers hverdag, det kan være en hvilken som helst hverdagsagtig almindelig sammenhæng. For eksempel livet i en organisation, hvilket jeg vender tilbage til. Det hverdagsagtige er det kendte, det almindelige og det normale og det er her "den naturlige holdning" dannes og gendannes.

"Den naturlige holdning" er tæt knyttet til to forhold. For det første er den knyttet til, at der er en intersubjektivitet mellem de sociale aktører, der deltager i et givent fællesskab [Schutz 1970: pp. 166-199]. Man ved, at de andre medlemmer af fællesskabet har nogenlunde sammenfaldende oplevelser og erfaringer og dermed en fælles referenceramme for fællesskabet.

Den naturlige holdning er en common sense-holdning, fordi den netop viser hen til en verden, der er fælles for mange mennesker. Den viden, der omfattes af den sunde fornuft, er den viden jeg deler med andre, i dagliglivets normale, selvindlysende rutine. [Berger & Luckmann: p. 37]

For det andet er "den naturlige holdning" knyttet til de områder, der har størst relevans. Den nærmeste og første *relevanszone* er den hverdagsagtige virkelighed, som er påtrængende og uomgængelig, det er de opgaver og aktiviteter der nødvendigvis skal gøres. Der er stor kompetence og stor viden knyttet til denne relevanszone. Det er de daglige arbejdsopgaver på virksomheden, der har den største påtrængenhed, er mest relevante og hvorom virksomheden besidder størst kompetence og viden. Længere væk er de andre relevanszoner, som har indflydelse og som der kan øves indflydelse på, men de har ikke samme grad af relevans og påtrængenhed. Kompetencer og viden er mere begrænset [Schutz 1970: pp. 111-122]. Det er måske virksomhedens brancheorganisation eller det er måske de omstændigheder, hvorunder virksomhedens råvarer produceres af andre virksomheder. Begrebet "relevanszoner" er meget centralt for at forstå, at jo tættere fænomener kommer på den hverdagsagtige zone, des større sandsynlighed er der for, at fænomenet inkluderes i "den naturlige holdning". Selv om man anerkender, at noget er interessant eller sandt, er det ikke givet at dette "noget" inkluderes i den relevanszone, der gør handling påtrængende eller uomgængelig.

Den hverdagsagtige virkelighed har sit eget betydningssystem. Dette betydningssystem er kendt, ubetvivlsomt og uproblematisk. Det er anderledes end andre betydningssystemer, som forekommer ukendte og problematiske. Det er helt enkelt et udtryk for, hvad der sker i mødet med fremmedhed, hvad enten det er socialt eller



kulturelt. Det kan for eksempel være, at miljømyndigheden møder med sin "naturlige" miljønormativitet, som er fremmed for virksomheden, fordi den ikke har kendskab til denne normativitet. I mødet med andre betydningssystemer er det under alle omstændigheder de erfaringer der stammer fra "den naturlige holdning", som bliver brugt som tolk til at oversætte, hvad det ukendte betydningssystem står for.

*Social interaktion* er helt afgørende for, hvordan institutionaliseringer foregår. Nøgleordet for den sociale interaktion er *typificeringer og typedannelser* [se også Schutz 1970: pp. 79-96]. Fundamentalt opstår typificeringer i mødet med *konkrete* eller *anonyme* andre sociale aktører. Den sociale interaktion byder på mange slags indtryk, som det er nødvendigt at skabe en vis orden og sammenhæng i, for overhovedet at kunne orientere sig. Typedannelse betyder, at vi identificerer andre ved at rubricere dem som bestemte typer og til disse typer er knyttet vores erfaringer og vores viden om, hvad sådan en type er. Det er genkendelsen af visse særlige træk, som giver os belæg for at typificere, fordi det bekræfter og vedligeholder den orden vi har skabt. I mødet med konkrete andre bruger vi typeskemaer til at placere den anden, fordi det skaber den nødvendige strukturering af situationen; vi har allerede kendskab til, hvordan bestemte typer er og det er det, vi genkender dem på. I mødet med konkrete andre, kan det vise sig, at typificeringen ikke holder. Den konkrete anden afviger og så må typeskemaet omdefineres, men

Med mindre de bliver udfordret på denne måde, vil mine typedannelser holde og bestemme, hvorledes jeg opfører mig i situationen, indtil noget andet dukker op. [ibid.: p. 46]

Typificeringen er altså både en måde at skabe orden og struktur og vejledende for, hvordan man forholder sig til typen, til situationen. Den konkrete anden danner også typer og interagerer selv på basis af denne typificering. Så der står to typer overfor hinanden og bekræfter og vedligeholder typificeringens gyldighed. Det er så at sige en typisk situation, der beherskes af den kendthed der er knyttet til typificeringen; situationen er rutineret.

Typeskemaerne danner også orden i, hvordan vi opfatter *anonyme andre*. Typificeringerne gøres alment gældende, sådan at vi udstyrer os med person- og situationsuafhængige typificeringer. Man kan sige, at de konkrete typedannelser overføres til typen som sådan. Når vi derfor forholder os til anonyme andre - politikere, embedsmænd, akademikere, miljømyndigheder - har vi skabt nogle genkendelsestræk, som vi bruger til at typificere med. Vi ved simpelt hen, hvad vi kan forvente os af typerne og vi ved samtidig, hvordan vi må forholde os til dem.

Hverdagens sociale virkelighed opfattes da som en skala over typedannelser, og disse bliver jo mere anonyme, jo længere væk de er fra ansigt-til-ansigt situationens "her og nu". I den ene ende af skalaen er der de andre, som jeg har hyppig og tæt kontakt med i ansigt-til-ansigt situationer - hvad man kunne kalde "mine indre cirkler". I den anden ende er der de helt anonyme abstraktioner, som man naturligvis aldrig kan møde ansigt-til-ansigt. Den sociale struktur er totalsummen af disse typedannelser og de tilbagevendende interaktionsmønstre, som er skabt ved hjælp af dem. (ibid.: p. 48)

Struktur og orden dannes selvfølgelig ikke udelukkende på baggrund af egne, erhvervede interaktioner og typificeringer. Ellers var det umuligt at overføre og drage nytte af den viden, der er akkumuleret historisk og socialt. *Det sociale videnslager* [ibid.: pp. 85-90] er et udtryk for, at viden akkumuleres og overføres, ikke nødvendigvis gennem selvoplevede hændelser, men gennem især sproglige objektiveringer af viden. Det er selvfølgelig ikke objektiv viden i betydningen "absolut eller sand", men objektiv i den forstand at den er videregivet uafhængig af den situation, der fra først af skulle typificeres. Pointen er, at vi ikke kan og ikke har brug for at selvopleve enhver situation, for at vide noget om den. Vi knytter an til den generaliserede viden, der hersker på det givne område, som vi befinder os i. Vi ved, at man køber mad i supermarkeder og at man ikke behøver at skyde dyr i skoven for at få mad. Vi ved, at mennesker bor i huse, lever under demokratiske vilkår og vi ved, at man ikke råber i bussen. Det er viden, som vi deler med alle andre og denne viden er *gyldig*, indtil den udfordres af oplevelser, der ikke kan løses med den kendte, gyldige viden i videnslageret.

Hvad der i det foregående er beskrevet, drejer sig egentlig om, at en stor del af vores handlinger baserer sig på viden, som vi tager for givet og som gør det muligt for os at installere *vaner* og *rutiner*.

Al menneskelig aktivitet er underlagt vanedannelse. Enhver handling, der gentages ofte, vil blive indpasset i et mønster og kan derefter reproduceres med ringe kraftanstrengelse, og som *ipso facto* af den handlende aktør opfattes *som* dette mønster. Vanedannelse medfører endvidere, at den pågældende handling i fremtiden kan udføres igen, på samme måde og med samme ringe anstrengelse. [ibid.: p. 71]

Selv om der i princippet er mange andre måder hvorpå en aktivitet kan gennemføres, og selv om disse måder for så vidt er lige så egnede til at gennemføre aktiviteten, vil den vanepregede handling være den dominerende. Vaner er til for at lette tilværelsen, for at undgå ustandselig at tage stilling. Det er en måde at skabe kendthed på og dermed reducere den kompleksitet af mulige muligheder, som kunne tænkes at komme

på tale. Vanedannelse er afhængig af det sociale videnslager, for så vidt som vaner tager afsæt i og bygger videre på allerede kendt viden om, hvordan man håndterer forskellige aktiviteter. Vaner er derfor på samme tid et resultat af de muligheder, der logisk gives med videnslageret og konkretisering og operationalisering af denne viden, til specifikke aktiviteter. Virksomheden ved noget om, hvordan man omgås kunder, men konkretiseringen og operationaliseringen sker gennem dens egen typificering og vanepregning af, hvordan man behandler kunder. Det er klart, at der ikke er noget andet, end den vedvarende sociale reproduktion af "hvordan man omgås kunder", der fortæller virksomheden hvad den bør gøre. Vaner er således et udtryk for *anvendelse* af viden, som regnes for naturlig, givet og i den forstand objektiv. Vanedannelser er altså en almen mekanisme, gennem hvilken viden gøres konkret og operationel. Vane-begrebet er yderst centralt for at forstå, hvorfor for eksempel virksomheder ikke vedvarende træffer rationelle beslutninger; nogle aktiviteter bliver simpelt hen vanebetonede og foregår efter rutiner.

Det er imidlertid vigtigt, at kombinere spørgsmålet om "vaner" med "den naturlige holdning". Den naturlige holdning til, lad os sige virksomhedens materialestyring, kan udmærket være præget af vanebetonede genkøb af materialer, hvorom man udelukkende ved, at de svarer til det tekniske behov. Men det kan ligeså godt være præget af en vanebetonet vurdering af, om andre materialer kunne modsvare det tekniske behov "bedre". Det afhænger udelukkende af, om virksomheden vanemæssigt vurderer den slags ting, for at reproducere sin egen naturlige holdning til det at være virksomhed. Generelt gælder det, at vaner består indtil de udfordres af ny viden, der ophæver eller problematiserer den viden, som vanen er baseret på.

Vanedannelse er forudsætningen for *institutionalisering* og udtrykker, at:

Institutionalisering finder sted, hver gang forskellige aktører gensidigt typificerer vanemæssige handlinger. Sagt på en anden måde, så er enhver typedannelse af den art en institution. [ibid.: p. 73]

Institutionalisering er altså et udtryk for fælles opfattelser af, hvordan man bør typificere og hvordan man bør handle. Institutioner er således et udtryk for, at visse former for handlinger over tid anerkendes og almindeliggøres, sådan at de virker retningsgivende for hvilke handlinger der er rigtige og forkerte, mulige og umulige. Man kan sige, at der i enhver social sammenhæng af en vis varighed institutionaliserer sig sådanne handlingsrum eller gyldighedsregler for, "hvordan vi gør".

Ikke alle institutioner er tilgængelige eller *relevante* for alle. Jævnfør begrebet "relevanszoner", er det den daglige praksis, der har størst betydning for, hvordan man danner "den naturlige holdning" og denne holdning er så at sige det perspektiv

eller det filter, gennem hvilket andre hændelser fortolkes. Alligevel er den institutionelle orden uden for den første relevanszone betydende, fordi vi ikke lever i udelukkende specifikke og lokale sammenhænge. Fælles kulturelle opfattelser af for eksempel "demokrati" er et eksempel på et problemområde, der er institutionaliseret samfundsmæssigt. Det vender jeg tilbage til i det efterfølgende afsnit. Her skal pointen blot være, at institutionaliseringen er "fuldbragt", når det ikke er nødvendigt at udøve sanktioner (social kontrol) for, at den institutionelle orden fungerer. Institutionaliseringer er i sig selv socialt kontrollerende, for så vidt som de baserer sig på, hvilke handlinger der er i orden og hvilke der falder uden for.

Det er vigtigt at huske på, at den institutionelle verdens objektivitet, hvor uomgængelig den end synes individet at være, er en menneskeskabt objektivitet. Den proces, hvorunder den menneskelige aktivitets eksternaliserede produkter opnår karakter af objektivitet, er objektiveringen. Den institutionelle verden er objektiviseret menneskelig aktivitet, og det er tilfældet med hver eneste institution. Med andre ord: til trods for den objektivitet, der præger den sociale verden i den menneskelige erfaring, får den ikke herved nogen ontologisk status adskilt fra den menneskelige aktivitet, der har skabt den. [ibid.: p. 79]

Hvad der sættes på dagsordenen her, er udvekslingen mellem individ og omverden, eller den ufravigelige betydning af den sociale interaktion. Det er selvfølgelig afgørende at fastholde, at vaner, typedannelser og institutionaliseringer ikke foregår ud i den blå luft, som tilfældige meningstilskrivninger af, hvordan forskellige fænomener skal forstås. Det foregår i interaktion og det forgår i institutionaliserede sammenhænge. På den anden side er det lige så vigtigt at fastholde, at institutionaliseringsprocesserne foregår på mange niveauer, hvilket bringer mulighederne for konflikter og flertydigheder frem i lyset.

*Sammenfattende* beskriver institutionaliseringsbegrebet hvordan der gennem sociale interaktioner dannes viden om, hvordan fænomener skal forstås og håndteres. Disse menings- og handlingsstrukturer produceres og reproduceres gennem vedvarende bekræftigelser på deres gyldighed. Det er en forholdsvis almindelig sociologisk betragtning over, hvordan normer dannes og påvirker den menneskelige socialisering. Imidlertid er pointen her at etablere et begrebsapparat, der gør alle typer af problem- og handlingsstrukturer til resultater af institutionaliseringsprocesser. Det betyder her, at givne måder at indholdsbestemme fænomener på, er udtryk for *fokuseringer* af visse elementer og tilsvarende udelukkelse (eller sløring) af andre elementer. I forhold til det mere principielle i denne måde at begrebssette institutionaliseringsbegrebet, er det interessant at begrebet gøres alment gældende,

det vil sige uafhængige af bestemte samfundsformationer og historiske situationer. Det anvendes også til at beskrive såvel de mikro-funderede institutionaliseringer og til at forklare, hvordan institutionaliseringer tager form som samfundsmæssige problem- og handlingsstrukturer (uddybes nedenfor). Det udtrykkes i begrebet *det sociale videnslager* som bl.a. udtrykker dannelsen af kulturspecifikke normer.

I forhold til den miljøfaglige problemforståelse af, hvordan miljøproblemerne bør erkendes betyder det (jvf. min fremstilling heraf i kapitel 1), at der er lagt fokus på visse elementer (de naturvidenskabelige) mens andre elementer er udeladt eller får sekundær betydning. Betragtes den miljøfaglige problemstruktur som et stykke institutionaliseringshistorie kan man sige, at de naturvidenskabelige argumenter bliver brugt til at udstyre miljøproblemerne med en slags objektiv status (miljøet er truet - dokumentationsdelen), men det er - institutionelt betragtet - alene objektivt i den forstand, at visse måder at betragte miljøet på er gjort gyldige (institutionaliseret) mens visse andre måder er udeladt. Den afgørende pointe er imidlertid, at et fænomen som miljøproblemer netop er *problematiseringer* mere end det er *problemer* (jvf. de indledende betragtninger om begrebet *miljøproblemer* i problemdiskussionen). Det vil sige, at der er tale om særlige måder at *fortolke* miljøets tilstand på og ikke mindst særlige måder at generere *løsninger* på<sup>16</sup>.

Med baggrund i betydningen af de sociale aktørers vedvarende produktion og reproduktion af social viden bliver hovedtesen, at denne vidensdannelse udgør de handlingsrum, som "det sociale" bevæger sig i. Det er foranderlige rum, for så vidt som vidensproduktionen ændres og udvikles i og med social handling. Det institutionelle perspektiv kan forstås som begrebsliggørelse af, hvordan sociale fortolkninger gennem sætter sig og *fremstår* som sociale og objektive realiteter. Ræsonnementet er altså, at fortolkninger af givne fænomener efterhånden og med tiden danner en særlig problemstruktur (fænomener bliver problemer) og angiver, med hvilke handlinger problemet bør løses (problemet får struktur) [Kjær og Halden 1994].

## Institutionaliseringsniveauer

Institutionaliseringsprocesserne kan beskrives på forskellige analytiske niveauer og gennem sætter sig differentieret på forskellige niveauer (kontekster). I det følgende

---

16 Til dette må det øjeblikkeligt indvendes, at denne betragtningsmåde er frugtbar når sigtet er at analysere problemstrukturens muligheder og navnlig begrænsninger, for dens samfundsmæssige gennem sættelse. Ved at iagttage den miljøfaglige problemstruktur som institutionaliserede opfattelser, mere end som normative og absolutte beskrivelser af problemet, er det mere muligt at få øje på begrænsninger i problemstrukturen.

liner jeg argumentationen op, idet jeg forsøger at følge de teoretiske argumenter for, hvordan institutionaliseringer er diskuteret på henholdsvis et samfundsmæssigt og politikdannende plan og på organisationsniveau.

### **Samfundsmæssigt og politikdannende niveau**

Med Meyer og Rowan [Meyer & Rowan 1991] introduceres begrebet “rationaliserede myter”. Det defineres som institutioner, der enten tages for givet, er støttet af den offentlige mening eller udmønter sig i lovgivningen. Det er således myter (analog til diskursbegreber), der i et eller andet omfang opfattes som gyldigheder, der kan argumenteres og handles ud fra. At noget er taget for givet betyder, at det er almindeligt accepteret og noget, der ikke stilles grundlæggende spørgsmålstejn ved. Det kan udmærket være til debat, men debatten forgår indenfor og med henvisning til de grundlæggende opfattelser og argumenter<sup>17</sup>. Jeg har i kapitel 1 nævnt udsagnene “miljøet er truet - miljøet skal beskyttes”, som udsagn, hvorom der nok er debat, men det er debatter, der henholder sig til hvorvidt miljøet er truet eller hvordan det bør beskyttes. Det er almindeligt accepteret, at argumenter for og imod et eller andet, kan føres med henvisninger til miljøet tilstand<sup>18</sup>.

Når rationaliserede myter understøttes af den offentlige mening, har det samme betydning. Den offentlige mening er et flyde-begreb, som udtrykker, at mere end marginale grupper støtter myten. Miljøområdet, der er relativt ungt, kan netop ses som et område, der i stigende omfang støttes af flere samfundsmæssige aktører. Det er ikke (længere) almindeligt at henvise miljøproblemerne til marginale gruppers marginale ideverden [Schroll 1997]. Sådanne myter må også være udmøntet i lovgivningen, det vil sige være givet regelbærende hjemler for, hvilke intentioner der

---

17 Foucault [Foucault 1970] har i forelæsningen *Talens forfatning* beskrevet, hvordan diskursdannelsen og fagdisciplin-definitioner, skaber *udelukkelsesprocedurer* for, hvad der kan italesættes og for, hvilke argumenter der kan henvises til. Denne tekst mener jeg giver en god baggrund for at forstå betydningen og styrken af sådanne institutionaliserede problemopfattelser, i et perspektiv, der etablerer en forståelse for de kognitive og identitetsskabende effekter af sådanne institutionaliserede processer.

18 For at tydeliggøre meningen hermed: Mens miljøargumenter fremstår som rimelige og gyldige, er der en række andre samfundsmæssige problemområder, som ikke har opnået samme status: Selvom det er nogenlunde kendt, at små børn har glæde af samvær med deres forældre, opbevares de alligevel i daginstitutioner i for mange timer dagligt. Det fremstår ikke videre rimeligt eller gyldigt, at indrette arbejdsmarkedet efter børneeksperters og læg-forældres opfattelser af “det gode børneliv”. Børns problemer og behov, kan m.a.o. afvises, fordi problemet ikke har opnået en sådan status, at det virker handlingsanvisende. Man kunne teoretisk set forestille sig, at børns vilkår (eller fodboldens vilkår, eller kirkens vilkår) opnåede en samfundsmæssig status, der gjorde handling nødvendig og gyldig.

ønskes gennemsat og hvilke sanktioner der bør være knyttet til ikke at overholde reglerne. Miljøområdet er således hjemlet i den generelle miljøbeskyttelseslov som i tilhørende følgelovgivninger. Eksempelvis udmøntningen af Miljøbeskyttelseslovens paragraf 6 om, at det offentlige skal virke for lovens fremme ved at efterspørge miljøvenlige produkter. Det har afstedkommet et kolossalt udrednings- og analysearbejde af, hvordan dette kan operationaliseres og udvikles [Miljøstyrelsen 1992]. Desuden er der etableret forsknings- og analyseinstitutioner, der producerer data og viden til at understøtte lovarbejdet. Eksempelvis levnedsmiddelkontroller, der producerer data om indholdet af miljøfremmede stoffer i fødevarer [Christiansen & Jensen 1996].

Rationaliserede myter kan genfindes slagordsagtigt, som for eksempel: Arbejdsløsheden skal bekæmpes, miljøet skal beskyttes, lovgivningen skal overholdes, beslutninger skal foregå demokratisk, volden skal bekæmpes. Det er eksempler på myter, der er genkendelige i vores del af verden. Det antager karakter af objektive problemer, værdier og normer, hvis egentlige historie og begrundelse fortoner sig i det glemte. Det indebærer, at sådanne myter kan dekonstrueres for, hvilke interesser og hvilket vidensindhold, der egentlig begrundes myten. Kjær og Halden [Kjær & Halden 1994: pp. 4-6] eksemplificerer dette med arbejdsløsheds-problematiseringer: Arbejdsløsheden har ikke altid været et problem, tværtom har det tidligere været forbundet med status at være uafhængig af arbejde. Arbejdsløshed er således ikke et a-priori problem, det er et konstrueret problem. Det medfører naturligvis ikke, at sådanne konstruerede problemforståelser er falske, ligegyldige eller bare kunne være på en helt anden måde. Men det udtrykker, at det ikke nødvendigvis er fraværet af arbejde som sådan, der er problemet.

Samfundsmæssige aktører forholder sig til sådanne myter, fordi det gennem sætter sig som en betydelig omverdensfaktor. Det institutionelle perspektiv beskæftiger sig således med hvordan ideer, forestillinger og overbevisninger institutionaliseres samfundsmæssigt og antager form af rationaliserede myter. Perspektivet beskæftiger sig videre med, hvordan aktører relaterer sig til sådanne myter. Imidlertid har sådanne "overmyter" [Røvik 1992] nok et principielt indhold, men den nærmere fortolkning og spredning af indholdet er en anden sag. Rationaliserede myter er ikke en fast defineret størrelse, der entydigt kan identificeres. De er nærmere tvetydige, diffuse og giver forskellig mening i forskellige kontekster [Meyer & Rowan 1991]. Hvis sådanne "overmyter" ubesværet diffunderede videre og gennemsatte sig i praksisformerne, ville institutionaliseringsbegrebet tabe alvorligt i udsagnskraft, fordi det hermed måtte forudsættes, at de lokale og konkrete institutionaliseringer var uafhængige af de kontekstbundne erfaringsdannelser.

## Institutionaliseringer på organisationsniveau

Litteraturen om, hvordan organisationers relationer *til omverdenen* kan forstås i et institutionelt perspektiv, er rimeligt udbygget. Derimod er litteraturen om den specifikke organisations håndtering af omverdenskrav (praksis) mere sporadisk og usystematisk. I det følgende forsøger jeg at fokusere og fastholde argumentationsrækkerne i såvel spørgsmålet om *organisation og omverden* og om *organisatorisk praksis*.

## Organisation og omverden

Af institutionaliseringsbegrebet fremgår det, at interaktion mellem sociale aktører er det der danner viden og erfaringer. Det fremgår samtidig, at handlingslogikkerne anses for at være mere erfaringsbårne, end de er karakteriseret ved den systemiske position, man som aktør måtte indtage (som organisation eller andet). Erfaringspræget handling betyder, at de erhvervede og indlærte erfaringer med, hvad der virker og hvad der bør gøres, så at sige afgør aktørernes fortolkninger af, hvilke handlinger der skal foretages. *Implikationen* heraf er, at samspillet mellem organisation og omverden medgår til at danne og gendanne organisationernes erfaringsgrundlag [Andersson 1996]. Således bliver definitionen og afgrænsningen af begrebet *omverden* særdeles centralt, al den stund det er den konkrete omverden, der danner interaktionens arnested.

Nu er spørgsmålet derfor, hvordan organisationers omverden begrebsættes. Hvem er relevante andre, med hvilke der interageres? *Weick* [Weick 1995] bruger som nævnt begrebet *enactment* om det forhold, at organisationer *skaber og tilegner* sig omverdenen, mere end omverdenen er fast defineret og identificerbar. Det betyder for eksempel, at et fænomen som miljøproblemer er noget, der i en vis forstand flyder rundt i virksomhedernes omverden med et ubestemt indhold, men som ikke nødvendigvis gøres til en aktiv del af virksomhedernes erfaringsverden. Miljøproblematiseringerne kan *enactes*, og dermed få en særlig betydning og relevans, men der er ingen sikkerhed eller automatik i, at det vil ske og selvfølgelig heller ikke, at fænomenet gives et forudbestemt betydningsindhold.

Begrebet *organisatorisk felt* synes imidlertid at have større udbredelse i diskussionerne. Begrebet opstår som et forsøg på at begrebsætte omverdensbegrebet, sådan at feltet tegner det relevansområde, inden for hvilke der foregår interaktioner, og tildels dannes en intersubjektiv referenceramme.

Begrebet organisatorisk felt er så vidt jeg kan se defineret ret flydende, men ofte er det inspireret af Bourdieus feltbegreb [Andersson 1996; Scott 1995]: Et felt er hos



Bourdieu<sup>19</sup> defineret som det sociale rum, inden for hvilke aktører gensidigt tildeler hinanden anerkendelse og miskendelse [Broady 1991: pp. 266-293]. Det er yderligere defineret ved at kunne oversætte omverdenskrav til sin egen kontekst og endelig ved, at aktører uden for feltet ikke anerkendes som legitime aktører, der har afgørelsesret. Det betyder, at de gyldighedsregler der handles efter, skal findes inden for et felt, aldrig uden for et felt [ibid.].

I organisationssammenhænge er det imidlertid nærmere fokusering på *begreberne troværdighed og legitimitet*, som det, der afgøres inden for feltet [Andersson 1996]. Det er således et begreb, der i en vis udstrækning forsøger at afgrænse, hvad Berger og Luckman kalder for *konkrete andre* som de referencefigurer, der definerer gyldighedsregler. Feltbegrebet er søgt konkretiseret i mange diskussioner [Scott 1995; Powell & DiMaggio 1991: pp. 267- 292; Andersson 1996] men;

However, the use of the term "field" is far from consistent in organizational analysis. In the literature we often see terms "network", "fields", and "sets" used synonymously. What is more, the concept of field has often been used to describe all organizations and interactions within a geographical area (...) or a societal sector (...). Such use of the concept gives the impression of the field as an entity with fixed meanings and boundaries, an entity which can be measured by counting the number of contacts, exchanges and the like.[Andersson 1996 p: 73 ].

Således arbejdes der på den ene side med, at feltet udtrykker de andre (anonyme og konkrete) som den enkelte virksomhed interagerer med og derfor danner dens erfaringsrum. På den anden side, at feltet må betragtes som en *analytisk konstruktion*, mere end som et fast definerbart rum. Det er trivielt at bemærke, at omverdenen (eller feltet) i så fald må lokaliseres til at udgøre de konkrete og anonyme andre, som virksomheden knytter an til.

Pointen ved at bruge et sådant begreb er (1) analytisk og (2) teoretisk begrundet. Den *analytiske begrundelse* er at kunne afgrænse analyser til konkrete handlinger inden for feltet, altså at indfange relationerne mellem organisation og omverden. Det

---

19 Hos Bourdieu analyseres et felt ved at undersøge følgende punkter [Broady: Sociologi och Epistemologi. Om Pierre Bourdieus författarskap och den historiska epistemologin, HLS 1991 samt Bourdieu: Kultur och kritik, Gøteborg 1991]:

1. At konstruere det system af relationer, som forbinder de enkeltes positioner.
2. At udskille de dominerende og de dominerede positioner (magtrelationer).
3. At identificere de ressourcer (materielle, sociale, kulturelle, videnskæssige), der er bundet til positionerne.
4. At undersøge aktørernes systemer af dispositioner.
5. At fastlægge feltets relationer til andre felter.

er et spørgsmål om at kunne opstille relevante analytiske udvælgelseskriterier, sådan at analysen kommer til at omfatte de relevante interaktioner. Eksempelvis kan det være vanskeligt at afgrænse hvilke relationer, der medgår til at danne virksomhedernes fortolkninger af miljøkravene. Hvordan kan man f.eks. vide, hvilken indflydelse brancherelationer har? Myndighedsrelationer? Kunderelationer? Helt andre relationer? Den operationaliserede version heraf er, at undersøgelsen står om hvilke erfaringer virksomhederne har med miljøkrav, herunder hvilke andre aktører, der indgår i denne erfaringsdannelse. Denne problematik refererer den omfattende diskussion af struktur og aktør problematikken [Jensen 1991], altså det organisationsteoretiske grundtema: organisation og omverden. Felt-diskussionen ovenfor repræsenterer denne problematik ved at diskutere, hvordan organisationers omverden bør begrebsættes. Det har vigtige, analytiske implikationer; Hvilke andre aktører medgår til at danne virksomhedernes problemopfattelser? Det vender jeg tilbage til i kapitel 3.

Den teoretiske begrundelse for at operere med et felt-begreb er dels knyttet til argumenterne om interaktionernes afgørende betydning for fortolkning af omverdenskrav. Med feltbegrebet er det således interaktionsformerne, der har analytisk og teoretisk prioritet. For problemstillingen om virksomhedernes miljøhandlinger vil analyserne således principielt koncentrerer sig om, hvilke institutionaliserede problemforståelser og handlingsstrukturer, der uddarmer sig inden for forskellige organisatoriske felter. Tesen er, at den enkelte virksomhed gør brug af andres måder at håndtere miljøproblemerne på. Det har også den modsatte analytiske funktion, nemlig at udgrænse de andre (måder) som defineres *negativt* (utroværdigt, illegitimt). I forbindelse med afhandlingens kapitel 3, viser det sig særdeles nyttigt og analytisk åbnende, at undersøge virksomhederne med hensyn til, hvilke identifikationer hhv. differentieringer til andre, de gør brug af i fortolkningen af miljøkravene.

Med betoningen af *feltet* som analyseniveau, er der ikke videre interesse for, hvilke problemforståelser og praksisformer, der karakteriserer den enkelte organisation. Det er der grunde til. Det knytter an til argumenter om, at organisationer må forstås som *åbne systemer*, i modsætning til *lukkede systemer* [Scott 1992: pp. 76-94 og pp. 125-146]. Åbenhedsbegrebet går på, at relationerne til omverdenen (interaktioner) simpelt hen er det, der danner organisatoriske handlinger. Det er i modsætning til lukkethedsbegrebet, der kritiseres for at anse organisationers handlinger, som styret af "in-born" interesser, der er givet med at være en bestemt type organisation (virksomhed, myndighed, lærestanstalt osv).

Inden for dele af teoridannelsen anvendes begrebet *isomorfe processer*. Det betyder "ensliggørelse" og det refererer til, at organisationer inden for samme felt, gennem såkaldte "mimetiske processer, regelbærende processer og normative

processer” [Powell & DiMaggio 1991: pp. 63-73] efterligner hinandens måder at udøve deres funktioner på. Særlige måder at bedrive f.eks. undervisning og forskning på, kan således beskrives som ensliggørelse af undervisnings- og forskningsmetoder, gennem såkaldte isomorfe processer inden for det felt, der har at gøre med undervisning og forskning. Tilsvarende, at særlige måder at drive virksomhed på institutionaliseres gennem sådanne s.k. isomorfe processer. Eksempelvis efterligninger af, hvordan andre relevante virksomheder håndterer miljøarbejdet. Det er en tendens til, at organisationer reagerer med “willingness to conform” i forhold til feltets praksis. Imidlertid er denne måde at begrebssætte organisatorisk handling kritiseret for at overse en række andre handlingsudtryk, der ikke kan beskrives som “willingness to conform”. Det diskuteres nedenfor.

### **Den interne organisation**

Kritikken mod at benytte et sådant feltbaseret analyseniveau er, at det organisatoriske felt bliver tildelt strukturstatus, der forklarer organisatoriske handlinger som resultat af feltets funktionalitet. Virksomheder gør sådan og sådan, fordi det er blevet gyldige måder at gøre på inden for det felt, hvori de interagerer. Det placerer analyserne af den specifikke organisation i hænderne på feltets funktionalitet. Det er i analytisk forstand ikke meget anderledes, end at henregne organisatorisk handling til markedsdiktatoriske eller teknologideterministiske forklaringer. Denne kritik kommer fra flere kanter [Røvik 1992; Karnøe 1996; Weick 1996; Oliver 1991; Zucker 1991] og jeg er enig i, at det er utilstrækkeligt at afgrænse såvel den teoretiske som den analytiske diskussion, til at omfatte interaktionsformer inden for et felt. Oliver [Oliver 1991] er i denne sammenhæng mest explicit om, hvorfor den enkelte organisations unikke former må (med)inddrages analytisk.

Oliver gør gældende, at organisationer reagerer forskelligt, mere end de reagerer ensartet (isomorft, mimetisk) inden for organisatoriske felter. Hun benytter sig af en blanding af *resource dependence theory* og *institutionel teori* til at udvikle en række begreber for, hvilke strategiske udtryk der kan genfindes for, hvordan organisationer reagerer på givne institutionaliseringer. Hun finder, at reaktionerne kan beskrives på en slags skala, der går fra *accepterende tilpasning* til udfordrende *manipulative strategier* (tilpasse - undvige - udfordre). Det gengives i nedenstående skema [Oliver 1991: p. 152]

Strategies	Tactics	Exampels
Acquiesce	Habit Imitate Comply	Following invisible, taken-for-granted norms Mimicking institutional models Obeying rules and accepting norms
Compromise	Balance Pacify Bargain	Balancing the expectations of multiple constituents Placating and accommodating institutional elements Negotiating with institutional stakeholders
Avoid	Conceal Buffer Escape	Disguising nonconformity Loosening institutional attachments Changing goals, activities, or domains
Defy	Dismiss Challenge Attack	Ignoring explicit norms and values Contesting rules and requirements Assaulting the sources of institutional pressure
Manipulate	Co-opt Influence Control	Importing influential constituents Shaping values and criteria Domination institutional constituents and processes

Det ses at hver hovedtype er opdelt i tre undertyper (tactics). Således er den første type, *acquiesce*, understøttet af *habituelle imiterende og tilpassende handlingsudtryk*. Det er i høj grad disse tilpassningsprægede handlingsudtryk, der er genstand for opmærksomhed i de feltbaserede diskussioner. Olivers pointe er, at der sagtens kan ses handlingsudtryk, hvor den enkelte organisation forsøger at *undgå* tilpasning, hhv. at *udfordre* den herskende institutionaliseringsform, eller ligefrem forsøge at manipulere den [Goodstein 1994]. Det understøttes af en anden type af kritik, nemlig den der peger på, at den institutionelle teoridannelse bærer risiko for at "oversocialisere" forklaringerne af organisatorisk handling [Nørgaard 1996].

I relation til diskussionen af virksomheders miljøhandlinger mener jeg, at det med Olivers begrebsapparat bliver muligt at diskutere mulige alternative begreber til de typisk anvendte: miljøneutrale, miljønegative og miljøpositive virksomheder (se nærmere i kapitel 1). Dette er naturligvis kategorier, der er tilrettet et normativt sigte, men de beskriver både "miljø" og "negativ / neutral/ positiv" i ensidige betydninger og fra et stærkt normativt perspektiv. Inddrager man Olivers begreber [Boones & de Groene 1996], vil man måske nærmere sige, at "miljøpositive virksomheder" er de virksomheder, der *imiterer* de miljøideal, der er lig med de miljøfaglige ditto. "Miljøneutrale" virksomheder er nærmere *undvigende* i.f.t. netop disse idealfremsættelser, men måske imiterende overfor andre afskygninger/versioner af miljøarbejdets

betydning. Det bygger på, at miljøarbejdets legitimitet, troværdighed og relevans varierer inden for virksomhederne og finder mangeartede handlingsudtryk. For visse virksomheder er den miljøideale handlingsform udtryk for den rette måde at håndtere kravene på; for andre virksomheder er det eksempelvis nærmere vigtigt at knytte miljøarbejdet til den organisatoriske arbejdspraksis [ibid.]. Det uddybes i det efterfølgende kapitel, her skal pointen blot være, at begrebsliggørelser af handlinger a la Olivers, åbner analysen for at se miljøhandlingerne som knyttet til en række andre væsentlige organisatoriske elementer.

Olivers argumentation udtrykkes meget godt i nedenstående:

The foregoing strategies and tactics, in ascending order of active organizational resistance, identify the repertoire of behaviour that organizations may exhibit in response to institutional pressures and expectations. The theoretical rationale underlying conformity or resistance to institutional rules and expectations surrounds both willingness and ability of organizations to conform to the institutional environment. The scope conditions under which organizations are willing to conform are bounded by organizational capacity, conflicts and awareness. Inadequate organizational pressures that make unilateral conformity unachievable, and lack of recognition or awareness of institutional expectations limits the ability of organizations to conform institutional requirements. [Oliver 1991: p. 159]

Oliver arbejder således med, at organisationers måder at fortolke omverdenskravene på, falder ud med forskellige "resultater". Det kan overraske, at det er nødvendigt at påpege dette, men det må først og fremmest ses som et svar på den del af teoridannelsen, der tillægger isomorfe handlinger inden for feltet, den afgørende betydning [Goodstein 1994]. Pointen hos Oliver [Oliver 1991] og en række andre [Karnøe 1996; Røvik 1992; Weick 1995; Zucker 1991] er således at fastholde, at institutionaliseringsbegrebet *også* gælder i.f.t den enkelte organisation - d.v.s en fastholdelse af, at de unikke betingelser for handling findes på organisationsniveau.

I stedet for at fokusere på, hvad der foregår i organisationernes omverden, er der en lang række bidrag, der forsøger at begrebssette betydningen af den interne organisering. Jeg har allerede i forbindelse med diskussionen af de rationalitetskritiske udfordringer gjort rede for nogle af disse diskussioner, herunder de beslutningsteoretiske diskussioner.

Fokuseringen på den uformelle organisation er generelt en vigtig tematisering i det institutionelle perspektiv på organisatorisk handling. Den uformelle organisation udtrykker de sociale processer, kulturer, normer, vaner, rutiner og relationer, som er uafhængige af den formelle organisering [Scott 1992: pp. 107-120]. På den ene og

formelle side kan der være formaliserede procedurer, beslutningskriterier, kompetence- og magtfordelinger og arbejdsbeskrivelser, der tegner den formelle organisation. På den anden side - er argumentet - er de uformelle procedurer, de fast forankrede normer, den særlige kultur og de uformelle relationer de aspekter, der former organisationens funktionalitet og handlemåder [Orton & Weick 1990]. *March* [March 1995; March & Levitt 1988] har fremhævet, at den rationelle/formelle handlingsform muligvis optræder lejlighedsvist, men at imitationer af andre erfaringer med succes og fiasko, kendthed og tilpasninger til andres forventninger, er mindst lige så almindelige og genfindelige empirisk. *Oliver* [Oliver 1991] har tilsvarende forsøgt at udfolde handlingskategorierne til at omfatte en række forskellige handlingsmønstre. *Scott* [Scott 1995: pp. 49-52 og pp. 136-40] anvender begrebet *the logic of social action* som fællesbegreb for ikke-rationelle og tilpasningsagtige handlingsformer, som modstykke til den rational choice prægede handlingsform.

En anden måde at udtrykke og nuancere dette på opstår med begrebet *løse koblinger*. Begrebet løse koblinger er beskrevet og anvendt i store dele af organisationsforskningen. Orton og Weick [Orton & Weick 1990] placerer begrebet som anvendeligt til at begribe forskelle mellem den formelle og den uformelle organisation. Den formelle organisation er kendetegnet ved formelle beslutningsprocedurer, planlægning og måldefinering. Samtidig er den uformelle organisation kendetegnet ved uformelle beslutningsprocedurer, uformelle relationer, uklarhed om målsætninger og fravær af planlægning. Det kan f.eks. være, at en virksomhed har formuleret en formel miljøpolitik eller har etableret et formelt miljøstyringssystem, med henblik på at tilpasse sig den institutionelle omverdens krav og forventninger. Imidlertid kan dette vedblive at være formaliteter, hvis det ikke forstås koblet til den uformelle dimension af virksomheden - hvis der med andre ord ikke er en tæt kobling mellem den formelle og den uformelle dimension af virksomheden. Det betyder, at der kan herske alle mulige andre hensyn, praksisser og relationer, der ikke gør den formelle miljøpolitik eller det formelle miljøstyringssystem relevant eller håndterbart. Det kan eksemplificeres med, at jeg i forbindelse med en kvantitativ og en kvalitativ undersøgelse af offentlige institutioners (grønne) indkøbspraksis kunne konstatere, at der ingen forskel er (i materielle handlinger, faktiske grønne indkøb) på de offentlige institutioner, der har formuleret en indkøbspolitik, og de der ikke her [Miljøstyrelsen 1992]. Med begrebet løse koblinger indsættes der således en forskel mellem den formelle organisation og den uformelle organisation, hvor den formelle del gør "rituelt brug" af de institutionelle normer ("vi har formuleret en god miljøpolitik" eller i andre sammenhænge: personalepolitik eller barselsordning for fædre), mens den uformelle organisation fungerer efter de etablerede og uformelle relationer. Begrebet løse koblinger (alternativt: tætte koblinger) anvendes også om

en række andre relationsniveauer, hvor skismaet mellem *ideal og praksis*, mellem *plan og realitet* eller mellem *holdning og handling* generelt beskrives ved hjælp af koblingsbegrebet [Christensen og Kreiner 1994].

Begrebet er således i familie med *Mintzbergs* strategi- og planlægningsdiskussioner, hvor han med begrebet *emergent strategy* peger på, at den planlagte og intenderede strategi eller plan nok formuleres og formaliseres, men ikke gennem sætter sig som sådan (se afsnittet: rationalitetskritiske udfordringer). Forklaringer på forskellene mellem den planlagte ide og den reale praksis er således på ingen måde knyttet til, at virksomheden (eller hvem det måtte være) bevidst og manipulativt formulerer "på skrømt-planer" og "i virkeligheden" gør noget helt tredje. Forklaringerne er nærmere knyttet til basisantagelserne i de rationalitetskritiske diskussioner, nemlig at de sociale praksisser er præget af ikke-rationelle og ikke-materielle hensyn, logikker og begrænsninger. På den ene side kan der herske en opfattelse af, at miljøhensyn er accepteret. På den anden side kan der herske alle mulige andre hensyn, som i praksis betyder, at miljøspørgsmålet ikke aktualiseres og tematiseres, ud over måske på det formelle niveau. Den formelle og den uformelle rationalitet lever side om side.

Der opstår en række andre begreber for, hvordan den enkelte organisations handlemåder kan forstås. Udgangspunktet er at forstå de lokale institutionaliseringsprocesser. Weick udvikler og diskuterer i bogen "Sensemaking in organizations" [Weick 1996] en række af sådanne begreber. Et af begreberne er problembegrebet, som er særdeles centralt i diskussionerne om, hvad der skal til for, at en organisation tematiserer omverdensbetingelsernes relevans. Weick refererer til Smidt [Smidt 1988] for en diskussion af problembegrebet. Begrebet problem knytter sig til, at der skal opstå (erkendes) et problem, for at handlemønstre ændrer sig. Et problem er defineret som en uoverensstemmelse mellem (gap between) den oplevede realitet og den ønskede realitet. Kun i det omfang et forhold opleves som problematisk, vil det erkendes som en anledning til at handle anderledes.

Since a problem is an "undesireable situation" it does not exist strictly as an objective state-of-the-world, nor as a subjective state of dissatisfaction. A problem is a relationship of disharmony between reality and one's preferences, and being a relationship, it has no physical existence. Rather, a problem is conceptual entities or constructs. (...) Marking a situation as problematic is a means to including it on one's "stack" of concerns placing it on an agenda for future attention and solutions efforts. [Smidt 1988: p. 1491]

Et problem er desuden kendetegnet ved, at det er vanskeligt at *lukke*, det vil sige overkomme med “nemme” metoder. Det er også kendetegnet ved, at det må optræde med en betydelig styrke, for at handling (ønske om at løse problemet) knyttes til problemet:

First, the problematic gap must be difficult to bridge or close.(...) A number of theorists (...) have identified difficulty as a necessary constituent of problematic situations, reflecting the fact that we don't denote as problems all situations engendering purposive activity, e.g. picking up a book one has dropped. Second, to be a problem, the gap must be important enough to inspire current or prospective solution activities; it must warrant a place on one's agenda. (...) Problems involve more than wishes; they must be able to engage one's intentions and actions, currently or in the foreseeable future. [ibid.: p. 1491]

Problembegrebet skal ikke forstås som problemer i negativ forstand, men ligeså vel i betydningen anledning [jvf. March 1996] til at forbedre, styrke eller konsolidere. Det vil sige, at nogen i virksomheden skal erkende miljørelationerne som problematiske og som vanskelige at lukke, for at miljøspørgsmålet tematiseres. Det kan omvendt også være, at nogen i virksomheden ser miljøkravene som en anledning til at kunne etablere “den ønskede” realitet. Hvis man rekapitulerer resultaterne fra diskussionen i afhandlingens kapitel 1, fremgik det, at mange virksomheder ikke har kendskab til deres stofflow og heller ikke til, hvilke produktive potentialer, der kunne realiseres ved at gennemføre miljøhandlinger. Med Smidts problembegreb peger det på, at disse virksomheder ikke har oplevet, erfaret eller på anden måde erkendt disse faktorer som problematiske i et omfang, der kalder på ændrede prioriteringer (miljøproblemet er nemt at lukke, har ingen nærmere relevans).

Weick anvender også begreberne tvetydighed og usikkerhed [Weick 1995: pp. 91-100] som begreber for, at fortolkningen af omverdenskrav til alle tider er underlagt risikobetonede elementer. Tvetydighed refererer til, at et fænomen kan forstås på mange og flertydige måder. Det kan f.eks. være, at miljøkravene i en sammenhæng (i relationen til myndighederne) fordrer miljø-tayloristiske principper, men at sådanne handlingsmønstre i andre sammenhænge (i relation til lignende virksomheder) er udtryk for utroværdighed, fordi miljø-tayloristiske metoder er abstrakt begrundet, mere end de er begrundet i konkrete farlighedsvurderinger. Usikkerhed er derimod knyttet til mangel på orienteringsevne, på grund af manglende information og viden om, hvilke effekter handlingen vil medføre. Det kan f.eks. være, at forståelsen af betydningen af at undgå organiske opløsningsmidler er til stede, hvorimod de mange forskellige måder at løse problemet på, er omgærdet af usikkerhed. Weicks begreber



minder om Marchs' begreber for anledninger og problemer, sådan som de indgår i den tidligere skitserede garbage can model.

Bettis og Prahalad [Bettis og Prahalad 1995] udvikler et andet begreb, som atter en måde at forklare den uformelle organisations betydning for handling. Det er begrebet den dominerende logik, som et udtryk for de cementerede og institutionaliserede normer og praksisser, der behersker organisationerne. Det henviser til de specifikke og unikke kulturer, der udvikler sig over tid og gennem erfaringer. Det er det, man støder på, når man som nyt medlem af en organisation bliver konfronteret med de usagte regler og de ufravigelige dogmer, som er indlejret i organisationer. Det er det der gør, at arbejdsbetingelserne i een organisation, kan være fuldstændigt anderledes end arbejdsbetingelserne i en anden organisation, der funktionelt og formelt er identiske<sup>20</sup> [Eriksen og Olsen 1998]. Det er samme tema, som går igen i *kulturperspektiver på organisationer* [Schultz 1990].

Ræsonnementet i at søge efter de lokale praksisser og efter begrebsliggørelsen af, hvordan sådanne lokale former lader sig beskrive, er således det teoriniveau, der kan hæve de empiriske iagttagelser af organisatoriske handlinger fra empiriske betragtninger til begrebssat teori [Gladwinn 1993: p. 44]<sup>21</sup>. Med udtrykket *lokale praksisser* mener jeg et samlet udtryk for alle de navne, dette analyseniveau bliver kaldt: Den uformelle organisation, løst koblede forbindelser, emergente handlingsforløb, forskel mellem plan og realitet, forskellige ikke-rationelle handlingslogikker m.v. Ræsonnementet er, at de mangeartede handlingsudtryk og handlingsforløb, lader sig forklare på et teoretisk niveau, med henvisninger til de teoretiske forståelser af de lokale praksissers funktionalitet.

---

20 Det kan f.eks. være forskelle i måderne, hvorpå to miljøforvaltninger praktiserer miljøarbejde, forskelle i måderne hvorpå to møbelproducerende virksomheder driver virksomhed eller forskelle i måderne, hvorpå to universiteter praktiserer undervisning.

21 Gladwinn [Gladwinn 1993: p. 44] kritiserer miljøforskningens casebaserede tradition for "journalistic storytelling" frem for baseret på teoretiske metodologier og teoretisk forankrede begreber for, hvordan praksisformerne kan forstås. " *The review of existing work on industrial greening indicates that most of it is merely descriptive, boiling down to journalistic storytelling and casestudies. Too little is driven by theory and rigorous methodology. As a consequence, greening is probably in a age of "superstition", which economist F.A. Hayes(...) defines as "a time when people imagine that they know more than they do.* " Jeg mener at denne kritik ofte er velbegrundet, men i stedet for at frasige sig betydningen af praksisformerne som analyseniveau, mener jeg at det nærmere drejer sig om at kunne begrebssette dette analyseniveau, for at hæve det fra "journalistic storytelling" .

## Sammenfatning vedrørende den (ny)institutionelle orientering

Diskussionen af den (ny) institutionelle teoridannelse, tager et fælles afsæt i, at give dannelsen af social viden teoretisk og analytisk primat. Jeg kan imidlertid spore to forskellige tilgange til at forklare, hvordan samfundsmæssige institutionaliseringer øver indflydelse på organisationers handlinger. Jeg benævner dem hhv. "Top-down modellen" og "den praksisorienterede model" og det henviser til den netop gennemførte diskussion om institutionalisering på forskellige samfundsmæssige niveauer:

*Top-down modellen:* Det er den argumentation, der tager udgangspunkt i, at der samfundsmæssigt dannes sig rationaliserede myter, som er identificerbare på et generelt policy-niveau. Miljøproblematiseringer er en af dem. Dernæst er argumentationen, at sådanne rationaliserede myter siver ud til, hen til og ned til andre samfundsmæssige niveauer, hvoraf organisatoriske felter er eet niveau. Det sker med en forvrængning, omformning og filtrering, sådan at over-myten får en modificeret, balanceret og kontekstualiseret form hos organisationerne. Disse konkrete former afhænger af, hvordan det organisatoriske felt "bliver enige" om, at over-myten skal fortolkes. Det er her de konkrete handlings-grunde skal ses. Altså; over-myten siver ned og differentierer sig til "under-myter" i de organisatoriske felter. Analyseniveauet er organisatoriske felter.

*Den praksisorienterede model:* Der tages udgangspunkt i, at organisationen er bærer af lokale erfaringer, som godt nok er dannet i interaktion med andre, men som udfolder sig i "unikke" praksisformer. Det forklarer, at organisationer knytter forskelligt an til omverdensforhold, selv om de danner erfaringer inden for fælles interaktions-områder. Miljøkrav fortolkes forskelligt, selv om fortolkerne - virksomhederne - i mange henseender har ens erfaringsgrundlag. Handlinger af enhver karakter ses således som snævert knyttet til praksis, til kontekst. Analyseniveauet er organisationsniveau.

Den første, *top-down modellen*, er udmærket til at forklare, at samfundsmæssige forhold gives en eller anden problemstruktur (institutionalisering), som begrunder at fænomener får de gyldigheder de nu en gang gør. Det er en begrebs-sætning af, hvordan samfundsmæssige strukturer dannes. Med strukturer mener jeg problem-strukturer, det vil sige de måder, hvorpå fænomener er gjort til et problem og de problemløsninger der opstår deraf. Modellen er problematisk, fordi den ikke inddrager organisationsniveauet explicit. Den giver ingen begreber for, hvordan man kan forstå den enkelte organisations handlingsgrunde, bortset fra, at organisationer inden for samme felt tager mål af hinandens handlingsformer, for at afgøre

betydningen af et eller andet forhold. Man ville for eksempel nemt forfalde til at sige, at "miljø-reaktive virksomheder er reaktive, fordi dem de sammenligner sig med, er det". Det er ikke meget andet et hint om, at det er væsentligt at holde øje med, hvad og hvem virksomhederne sammenligner sig med. Det er et væsentligt hint, for så vidt som det placerer den analytiske interesse på "den sociale viden" om, hvordan et fænomen skal forstås, men det er et utilstrækkeligt hint.

Den *praksisorienterede* model er egnet til at medinddrage de lokale erfaringers konkrete betydning for, hvordan virksomheden vælger handlinger. Det vil sige den enkelte virksomheds fortolkning af, hvilke meninger miljøkrav har for denne virksomhed. Modellen er stærk, fordi den konkretiserer og specificerer handlinger og kan pege på sammenhænge, det ellers var umuligt at få fat om. Den er stærk, fordi den peger på praksis som handlingshorisont og handlingsudgangspunkt. Det er funderet i de teoretiske rødders begrebsliggørelse af "hverdagsagtighed", "det umiddelbare betydningsområde" og "relevanszoner". Det vil sige, at fænomener fortolkes ud fra den bevidsthed, der er opstået i og med konteksten. Og videre, at handlinger foretages med henblik på at reproducere denne kontekst. Det peger på, at virksomhedernes definition af deres kontekst, gøres til fokus til at forstå deres håndteringer af omverdenskrav. Det implicerer, at det er disse problemforståelser, der empirisk eftersøges. I det følgende afsnit diskuteres de analytiske implikationer heraf.

## Sammenfattende diskussion

Jeg indledte dette kapitel med at pege på et behov for at udfolde og udvikle aktørforståelsen, med hensyn til at kunne teoretisere relationen mellem virksomheder og miljøkrav, henholdsvis virksomhedernes håndteringer af miljøkravene. Det var altså en empirisk motiveret begrundelse for, at begrebsætte afhandlingens problemstilling teoretisk:

<b>Virksomheders fortolkning af miljøkrav</b>
---

<b>Virksomheders håndtering af miljøkrav</b>
--

Mere principielt gjorde jeg det indledningsvis til et spørgsmål at begrebsætte:

<b>Relationen mellem organisation og omverden</b>
---

<b>Den interne organisations funktionalitet</b>
---

hvormed det konkrete empiriske fænomen: miljøproblematiseringerne, måtte forstås som en “omverdensbetingelse” og dermed ikke som et normativt beskrevet indhold. Jeg argumenterede for, at (1) relationerne mellem organisation og omverden og (2) den interne organisations funktionalitet, involverede spørgsmål om:

<b>Handlingsstrukturerende faktorer</b>
---

<b>Handlingslogiske dynamikker</b>
------------------------------------

Jeg har løbende diskuteret indholdet heraf i forbindelse med fremstillingen af de organisationsteoretiske orienteringer og jeg har diskuteret, hvilke forskelligartede begrebssættelser af disse forhold, der arbejdes med. Jeg har også forsøgt at diskutere implikationerne her, i forhold til det konkrete problemfelt: forståelser af virksomheders fortolkninger og håndteringer af miljøkravene. Således har jeg diskuteret, hvordan virksomhedernes fortolkninger og håndteringer af miljøkravne principielt kan betragtes, i de forskellige teoretiske belysninger. Jeg har også gjort rede for, hvorfor jeg anser de rationalitetskritiske bidrag og den ny-institutionelle orientering for teoretisk-analytisk åbnende overfor afhandlingens problemfelt.

I det følgende diskuterer jeg mere explicit analytiske implikationer af nyere organisationsteorier over for feltet: virksomheder og miljø.

## **Analytisk udgangspunkt**

Jeg har sagt, at miljøkravene “ikke er noget i sig selv”, men først får mening, når de indgår i specifikke betydningssammenhænge. Derom er der nogenlunde enighed, på et teoretisk niveau, for så vidt som det samfundsvidenskabelige - og herunder det organisationsteoretiske - felt arbejder med, at samfundsmæssige aktører fortolker (oversætter) fænomener (omverdensbetingelser) sådan, at det bliver konkret meningsfuldt. De organisationsteoretiske orienteringer er forskellige i deres opfattelser af, hvilke kriterier virksomhederne lægger til grund for deres fortolkninger af omverdenskravene, her miljøkravene. Der er forskelle på, hvilke ontologiske beskrivelser (økonomiske, sociale, politiske m.v.) der tages i anvendelse til at beskrive “omverden” på. Men der er også en grundlæggende forskel på, hvorvidt der tages udgangspunkt i at beskrive omverdens-betingelserne, eller i at beskrive virksomheders fortolkninger heraf.

Med udgangspunkt i at beskrive forskellige ontologiske træk ved omverdenen, kan det f.eks. være miljøkravenes materielle og normative intentioner eller markedet for miljøvenlige produkter, der beskrives. Disse beskrivelser anvendes med det formål,

at beskrive virksomheders omverdensbetingelser og til at beskrive, hvilke betingelser der kan opregnes for virksomhedernes handlinger. Det læner sig op ad den antagelse, at virksomhederne har "inborn" interesser, som angiver deres sandsynlige fortolkninger og handlinger.

Med udgangspunkt i at beskrive hvordan virksomheden relaterer sig til bestemte omverdensrelationer, er interessen ikke at beskrive eksempelvis miljøkravene ved deres normative og materielle fordringer. Omverdensbetingelserne kan ikke særligt præcist beskrives, uden for virksomhedernes fortolkninger heraf. Interessen er netop at indholdsbeskrive virksomhedernes fortolkninger af omverdenen. Det er implikationerne af dette udgangspunkt, som jeg i det følgende kapitel tager i anvendelse.

## **Analytiske implikationer**

Fortolkningsprocesser foregår på alle samfundsmæssige niveauer, men der er ikke nødvendigvis nogen "hot line" mellem den måde, hvorpå miljøkravene defineres miljøfagligt og de måder, hvorpå miljøkravene defineres af virksomheder (eller af alle mulige andre). Det er naturligvis ikke et spørgsmål om, at virksomheder bruger "alternative" naturvidenskabelige kriterier for vurderingen af miljøkrav (konfliktperspektiv). Det er et spørgsmål om, at miljøkravenes legitimitet, troværdighed og relevans, knyttes til andet end de normative fordringer, der gives miljøfagligt. Dette "andet" er altså spørgsmålet om, hvilke betydningssammenhænge miljøkravene optræder i. Man kan sige, at miljøkravene i regulerings-sammenhænge optræder som en relation mellem virksomhed og myndighed. Det er en betydningssammenhæng, som efterlader virksomheden med et sæt af problematiseringsmuligheder. Miljøkravene optræder også i andre sammenhænge; den offentlige debat, lokalsamfundet, faglige fora, kunderelationer, mediedebatten m.v. Det er andre betydningssammenhænge, som efterlader visse andre problematiseringsmuligheder. Som sådan institutionaliseres miljøkravenes nærmere betydning gennem relationelle fremsættelser af miljøkravenes relevans. Det peger på, at operationalisere virksomhedernes fortolkninger af miljøkravene til, hvilke erfaringer virksomhederne har med miljøkravene. Det er ikke muligt på forhånd at fastlægge, hvilke relationer der navnlig aftegner virksomhedernes erfaringsrum.

Det er imidlertid utilstrækkeligt at lade relationerne til omverdenen afgrænse virksomhedernes fortolkninger af miljøkravene. De lokale praksisformer må indrages, til at forstå hvad det egentlig er for andre lokale institutionaliseringer, der medgår til at afgøre ikke bare miljøkravenes relevans, men også måderne, hvorpå de bør håndteres. Zucker [Zucker 1991] har eksempelvis undersøgt, hvilken rolle allerede institutionaliserede praksisser har for, at nye elementer kan indgå organisatorisk. Hun

viser, at nye praksisformer har overordentligt svært ved at finde fodfæste, hvis det kræver, at der rykkes rundt på etablerede rutiner. Vedligeholdelsen (maintenance) af sådanne rutiner er vigtige organisatoriske bestræbelser, uanset nye formers velbegrunderthed. Det er således en diskussion af organisatorisk træghed [Bettis & Prahalad 1995]. Det er imidlertid ikke kun et spørgsmål om træghed og vedligeholdelse af rutiner, men et spørgsmål om, at etablerede praksisser tegner det rum, hvori miljøkravene skal indgå [ibid.]. Man kan sige, at mens nogle virksomheder antagelig har god gavn af, at systematisere og formalisere miljøarbejdets ledelsesmæssige og arbejdsudførende aspekter, så har andre virksomheder ikke i forvejen en praksis, hvor sådanne aspekter er institutionaliseret eller relevante. Samlet betragtet mener jeg, at den teoretiske begrebsættelse af relationerne mellem organisation og omverden og af den interne organisations funktionalitet, tegner en værdifuld orienteringshorisont af, hvordan virksomhedernes fortolkninger og håndteringer af miljøkravene kan forstås. Jeg mener imidlertid samtidig, at det netop er en orienterings-horisont, mere end det er operationaliserede tilgængelige begrebsdannelser.

Jeg anvender implikationerne af de rationalitetskritiske bidrag sådan, at deres mest væsentlige implikation koncentrerer sig om, at ikke-materielle faktorer og ikke-målrationalle handlingsdynamikker, må inkluderes i den analytiske horisont. Det er både March, Weick og Mintzberg, der tegner denne horisont. March og Weick peger på, at *anledninger* til at tematisere bestemte forhold, skal søges i såvel erfaringsberedskabet i den interne organisation som i organisationens måder at "enacte" omverdenen på. Det medfører, at de problemstillinger og interesser der tematiseres på virksomhederne, *aktualiseres* af såvel interne som eksterne fænomener. Anledningerne til, at virksomhederne aktualiserer miljøforholdene som tema eller som problem, er således en væsentlig analytisk indkredsning af, hvordan virksomhederne fortolker miljøproblematiseringerne.

Virksomhedernes måder at danne *problemforståelser* på, er en vigtig implikation af den ny-institutionelle diskussion, hvad angår relationerne mellem organisation og omverden. Implikationen er, at miljøproblematiseringerne institutionaliseres forskelligt og optræder i forskellige betydningssammenhænge. Problemforståelserne afhænger således i høj grad af, hvilke andre aktører den enkelte virksomhed relaterer sig til, henholdsvis identificerer sig med eller differentierer sig fra. Men problemforståelserne er i lige så høj grad udtryk for de lokale, institutionaliserede praksisformer, der er fremherskende på den enkelte virksomhed. Således er den væsentligste begrundelse for at søge efter virksomhedernes problemforståelser, at miljøkravene ikke i sig selv giver et svar på, hvilke fortolkninger de skal tillægges. Det er indlejret i institutionaliseringsbegrebet, at fænomener gives betydning gennem interaktion med relevante andre aktører.

Virksomhedernes håndtering af miljøkravene er i en vis udstrækning også et spørgsmål om, hvilke problemforståelser der dannes. Men det er i højere grad et spørgsmål om, hvilke organisatoriske og materielle handlinger, de *aktiverer*. Implikationerne af såvel de rationalitetskritiske bidrag som af den ny-institutionelle diskussion er, at disse handlinger i høj grad tager afsæt i de praksisformer, der allerede er etableret. De vil med andre ord bygge videre på de erfaringer, der er institutionaliseret. Det er yderligere en cementering af, at miljøkravene ikke har gode muligheder for at definere, hvilke organisatoriske og materielle handlinger, der er mest hensigtsmæssige, al den stund virksomhederne sandsynligvis vil tage udgangspunkt i de praksisser, der er etableret. Implikationen er således, at virksomhedernes aktivering af organisatoriske og materielle handlinger, kan forstås ved at tage analytisk afsæt i de praksisformer der er fremherskende og med analytisk afsæt i de problemforståelser, der dannes.

Dermed gør jeg følgende spørgsmål til hovedtemaer for empirisk undersøgelse af virksomhedernes fortolkninger og håndteringer af miljøkravene (uddybes i kapitel 3):

- \* Hvem/hvad aktualiserer, at miljøet tematiseres på virksomhederne?
- \* Hvilke problemforståelser danner virksomhederne om miljøkravene?
- \* Hvilke organisatoriske og materielle miljøhandlinger aktiverer virksomhederne?

Med implikationerne af nyere organisationsteoretiske diskussioner ved vi altså ikke på forhånd, hvilke betydningssammenhænge miljøkravene indgår i. Vi ved måske, at "myndighedstilsyn" indgår, men vi ved ikke, hvilken betydning denne relation har for, hvordan virksomhederne fortolker miljøkravene. Tilsvarende ved vi måske, at de empiriske temaer "produktvurdering", "miljøstyring", "miljøregnskaber" optræder i virksomhederne omverden, men vi ved ikke hvilke særlige betydninger disse tillægges og heller ikke, gennem hvilke konkrete kommunikative processer det foregår.

I kapitel 1 viste jeg, at de miljøfaglige forståelser udvikler sig sådan, at de er adækvate overfor problemet: miljøet er truet - miljøet skal beskyttes. Jeg har i dette kapitel argumenteret for, at miljøkravenes betydninger institutionaliseres differentieret og det peger på at tage sådanne institutionaliseringsprocesser i ed, når virksomhedernes fortolkninger og håndteringer af miljøkravene skal analyseres. Det eksemplificeres i det følgende kapitel.





# Virksomheders fortolkninger og håndteringer af miljøkrav - eksempler og pejlinger

## Indledning

I kapitel 1 viste jeg, at de miljøfaglige fordringer medfører behov for stadig øget kontrol med den stofflige dimension af virksomhederne, med miljøtayloristiske principper og formalistiske styringssystemer, som det p.t. ideale svar på problemet: "Miljøet er truet - miljøet skal beskyttes". I samme kapitel etablerede jeg et billede af virksomhedernes miljøhandlinger, som præget af forskellige radikalitetsniveauer, antagelig med dominans af den såkaldte miljøneutrale handlingsform. Jeg konkluderede, at der er behov for at udfolde aktørforståelsen, sådan at grundtemaerne organisation og omverden samt den interne organisation præciserer analyserne af virksomhedernes miljøhandlinger.

I kapitel 2 argumenterede jeg for, at organisationsteoretiske diskussioner kan bibringe viden om de aktører, der skal praktisere de miljøfaglige løsningsanvisninger, nemlig virksomhederne. I de rationalitetskritiske bidrag, gives der en forståelse for, at handlingsvalg og handlingsforløb foregår erfaringspræget og som emergente forløb. Med andre ord: at faste mål og formelle planer har alle muligheder for at blive ændret og omformet til noget, der er konkret meningsfuldt og konkret håndterbart. Det giver en forståelseshorisont for, hvorfor virksomhedernes fortolkninger og håndteringer af miljøkravene har svære betingelser for at blive omsat til organisatorisk praksis. Med radikaliseringen heraf i den institutionelle teori gives der imidlertid en bedre teoretisk fundering af, hvorfor virksomhedernes fortolkninger og håndteringer af omverdenskrav må ses i sammenhæng med institutionaliserede praksisformer og gyldighedskriterier, som dannes og gendannes interaktionistisk. Desuden, at den strengt lokale praksis - den interne organisationspraksis - i sig selv er en institutionalisering af erfaringer og gyldighedskriterier for handling. Der lægges

der vægt på, at omverdensforhold - her miljøkravene - får sit indhold gennem de betydningssammenhænge, som de kommunikerer gennem.

I dette kapitel 3 gennemfører jeg en empirisk undersøgelse af 7 virksomheders fortolkninger og håndteringer af miljøkrav. Jeg anvender de nyere, organisationsteorier som teoretisk underlag og jeg anvender kvalitative metoder til at styre analysen metodisk.

De virksomheder, jeg har udvalgt til analysen repræsenterer forskelle i, hvilke erfaringer de har med miljøkrav og forskelle i, hvilke organisatoriske og materielle handlinger, de har aktiveret. De er også forskellige med hensyn til størrelse og med hensyn til branchetilhørsforhold. Det har været kriterier for udvælgelsen, at de netop skulle være forskellige. De er også meget forskellige med hensyn til, hvad der egentlig *aktualiserer*, at de overhovedet tematiserer miljøet på virksomhederne. Og også med, hvilke *problemopfattelser* de danner af miljøkravene. Og med hensyn til, hvilke organisatoriske og materielle handlinger, de *aktiverer*. Det er en empirisk udfoldelse af disse elementer, som er det substantielle indhold i dette kapitel.

## Formål og status

*Formålet* med undersøgelsen, er således at analysere afhandlingens problemstilling empirisk. Det er nærmere formålsbestemt ved at etablere viden om virksomhedernes fortolkninger og håndteringer af miljøkrav, set i nyere organisationsteoretiske belysninger. Mere specifikke og empirisk funderede formål er (1) at pege på hvad/hvem der *aktualiserer* at miljøtemaet bringes til fortolkning på virksomhederne og (2), hvilke *problemforståelser* miljøkravene gives og endelig (3), hvilke materielle og organisatoriske handlinger, der *aktiveres*. Disse elementer skal forstås som analytiske elementer i, hvordan virksomhedernes fortolkninger og håndteringer så at sige varierer over disse temaer.

Det underliggende og gennemgående formål med at etablere denne viden er imidlertid (a), at virksomhedernes fortolkninger og håndteringer udgør plangrundlaget (i meget bred forstand) og forudsætningerne for, at kunne diskutere miljømæssige strategier og (b), at problematisere de miljøfaglige problem- og løsningsforståelser, på baggrund af de empiriske pejlinger.

### Analysens status - eksempler og pejlinger

Den følgende undersøgelse af 7 virksomheder har status af *eksempler* på konkrete virksomheders fortolkninger og håndteringer af miljøkrav. Jeg har valgt en variationsstrategi i samplingen, sådan at flest mulige typer af erfaringer og fortolkninger indgår i undersøgelsen. Jeg har også lagt vægt på at eksponere empirien

sådan, at komplekse forbindelser bliver synlige, det vil sige inddrage mange faktorer til analyse af den enkelte virksomhed. Det har sine begrænsninger. Det er begrænsninger, for så vidt som "resultaterne" mere skal læses som nogle pejlinger af vigtige sammenhænge, som bestemt fortjener at blive udforsket nærmere. Dette tager jeg op i kapitel 3's afsluttende diskussion.

## Undersøgelsens strukturering og indhold

I afhandlingens foregående dele har jeg gjort rede for *hvilken* problemstilling jeg undersøger og for, *hvorfor* jeg undersøger den. Jeg har også gjort rede for, hvorfor jeg anvender de nyere organisationsteoretiske orienteringer, som teoretisk underlag til at gennemføre denne empiriske undersøgelse. I det følgende gør jeg rede for *hvad* jeg undersøger og for, *hvordan* jeg undersøger det.

I det efterfølgende afsnit "Design" gør jeg rede for, hvordan undersøgelsen er tilrettelagt og gennemført. Det gør jeg ved at præcisere undersøgelsens tematisering, idet jeg gør rede for, hvilke analytiske implikationer, der gives med de nyere organisationsteoretiske teoridannelser. Dette angiver perspektivet gennem hvilket jeg indsamler, analyserer og fremstiller empiriske data. Det har overskriften "tematisering af undersøgelsen". I afsnittet *anvendelse af kvalitative metoder* gør jeg rede for, hvilke metodemæssige teknikker jeg har anvendt. Jeg vælger at gøre rede for de metodiske trin, som udgør såvel sampling, interviewmetoder, transkriberinger samt kondensering og analyseteknikker.

Derefter fremstiller jeg de 7 virksomheder, enkeltvist. Det er de analyserede versioner af virksomhederne der fremstilles, sådan at jeg allerede i afsnittet ovenfor har gjort rede for, hvilke tematikker der indgår i fremstillingen af virksomhedernes fortolkninger og håndteringer af miljøkravene. Det har overskriften "*Virksomhederne*"

På baggrund af denne enkeltvise fremstilling diskuterer jeg materialet *samlet*, idet jeg diskuterer temaerne: (1) Aktualisering af miljøkrav, (2) problemforståelser og (3) aktivering af materielle og organisatoriske handlinger. Denne diskussion indfanger markante elementer i virksomhedernes fortolkninger og håndteringer og peger på, hvordan dette differentierer sig mellem virksomhederne. Det har overskriften "Temadiskussion: fortolkning og håndtering".

Endelig og for det sidste diskuterer jeg hvilke ny-orienteringer, den viden jeg har etableret, giver anledninger til at reflektere i den miljøfaglige (fag)udvikling.

Kapitel 3 indeholder derfor:

### Skema 1: Design

- \* Design: Teoretisk-metodisk argumentation
- \* De 7 virksomheders fortolkninger og håndteringer af miljøkrav
- \* Temadiskussion om (1) aktualisering, (2) problemforståelser og (3) aktivering af handlinger
- \* Diskussion og konklusion

## Design - enacting af det empiriske felt

Weicks *enactment-begreb* giver en god metafor for, hvad det vil sige at gennemføre en empirisk undersøgelse. Enactment-begrebet refererer til at *skabe og tilegne* sig virkelighedsforståelser og det er netop hvad der foregår, når empirien skal udvælges, bearbejdes, forstås og formidles. Weicks insisterer på, at virkeligheden ("The environment") må forstås som en flertalsbestemmelse, giver et godt billede af, at empiriske undersøgelser ikke korresponderer med en fast "virkelighed". Empiriske undersøgelser korresponderer med det særlige perspektiv, gennem hvilken empirien selekteres og fortolkes. [Se også: Kvale 1996: pp. 38-58 og pp. 229-252 for en diskussion heraf<sup>1</sup>.]

Implikationen heraf er, at den empiriske undersøgelse er teoriafhængig. Teoriafhængig i betydningen: at anvende et særligt perspektiv, gennem hvilken undersøgelsen tilrettelægges og gennemføres. Hvert trin i en empirisk undersøgelse kræver valg om, hvilke kriterier der skal anvendes til at gennemføre analysen. Det er valg, der er styret af det teoretiske perspektiv og samtidig, giver det empiriske arbejde grundlag for at præcisere, justere og ændre på det teoretiske perspektiv. Kvalitativt metodearbejde er en åben proces (såkaldt abduktivt eller kontekstsensitivt) [Kirkeby 1994,

---

1 Kvale kap. 3 "Postmodern Thought, Hermeneutics, Phenomenology, and Dialectics" diskuterer dette på et teoretisk niveau, med henvisning til, at den kvalitative interview-form særligt lægger op til såkaldte livsverdens-interviews (til forskel fra ekspertinterviews). Det er i sig selv en orientering mod informanternes livsverdens-fortolkninger - altså en orientering mod mangfoldige måder at erkende virkeligheden på. I kapitel 13, "The social construction of validity", diskuteres på et mere metodenært niveau, at fortolkningsperspektivet peger på, at den viden der etableres korresponderer med mange slags "virkeligheder" (nemlig informanternes). Også i kritisk teori-traditionen arbejdes der med, at viden etableres på basis af erkendelsesinteresser og som sådan er en repræsentation heraf [Alvesson og Skjoldberg 1994: pp. 192-196; 204-214].

Alvesson & Skjöldberg 1996: p. 23-35]. Det er på den ene side en proces, hvor den teoretiske orientering er styrende for, *hvem* der spørges om *hvad*, og på den anden side, at det informanten fortæller giver anledning til at nuancere og måske revidere, hvilke fortolkninger og konklusioner der er valide. Sådan har det også været i denne undersøgelse. Den teoretiske horisont har afgjort *hvem* jeg har spurgt om *hvad*, samt hvilke analytiske sammenhænge, der skulle efterspores. Men det der er blevet fortalt, har ført mig på sporet af mere detaljerede sammenhænge og relationer, end jeg på et udelukkende teoretisk niveau kunne få øje på.

Til at gennemføre denne undersøgelse anvender jeg altså et teoriafhængigt design og jeg anvender kvalitative metode-teknikker til at styre undersøgelsens forløb. Dette design omfatter :

### Skema 2: Design

Undersøgelsens tematisering	Hovedtemaer, interviewtemaer og analysetemaer
Undersøgelsens tilrettelæggelse	Sampling, interviewteknikker, transkribering samt analysemetoder.

Det design jeg anlægger, angiver dermed den *enact'ende* måde, hvorpå jeg tilegner mig empirien, selekterer og udvælger data samt hvordan jeg relationerer og vurderer det empiriske materiale. Analysen og fortolkningen af det empiriske felt foregår derfor hele tiden på hvert trin af undersøgelsens stadier. Derfor er det ikke videre meningsfuldt at skelne mellem "dataproduktion" og "analyse af data". Analysen - *enacting* - er allerede i gang, i hvert øjeblik og i hver fase af undersøgelsen.

I den følgende redegørelse for designet, får man et (forkert) indtryk af, at undersøgelsen er gennemført trinvist og arbejdsmetodisk har fulgt disse trin. Det er ikke tilfældet<sup>2</sup>. Arbejdsprocessen har nærmere været præget af bevægelser op og ned af de enkelte metodiske trin. I stedet for at forestille sig en trappe man roligt og bevidst bevæger sig op ad, med sigte på at bære en bestemt pakke til toppen, er arbejdsprocessen nærmere at ligne med, et forsøg på at holde sig fat på en rebstige i

2 Jeg har i 1 1/2 år deltaget i en kvalitativ-metode arbejdsgruppe, som opstod på et metodekursus v/ S. Kvale. Denne gruppe består af 6 ph.d studerende fra vidt forskellige miljøer, med vidt forskellige problemstillinger og med vidt forskellige teoretiske orienteringer. Vi har arbejdet med forskellige aspekter af det kvalitative metodearbejde (gennem artikel/litteraturlæsning, men mest ved at fremlægge eget materiale for hinanden). Den mest gennemgående diskussion har været nødvendigheden af at håndtere de metodiske trin *samtidigt* og forstå det sådan, at hvert trin (hvert valg) i sig selv rummer de andre trin (andre valg) i undersøgelsen. Hvert trin (hver valg) er på den måde en repræsentation af helheden. Man arbejder simpelt hen med "det hele" hele tiden. Det gør processen kaotisk og det nødvendiggør, at processen bevidst og metodisk styres.

blæsevejr, uden i øvrigt at være helt klar over, hvad pakken indeholder. Man får efterhånden tæmmet sin balance ved at træde lidt op, lidt tilbage og holde fast i det, der hjælper til at etablere balancen. Så ved man, efterhånden, hvad der skal være i pakken. Med Mintzberg er det udpræget en *emergent proces*; det har været præget af trial-error forløb og det, der har vist sig at u-balancere undersøgelsen er udgået og det, der har tjent til at balancere, er blevet dyrket. Med Weick er det den enactende proces, der skaber mening; først, når jeg faktisk undersøgte en eller anden relation, blev det klart om det var meningsfuld og først, når jeg eksempelvis kodede materialet blev det klart, hvorvidt det var meningsfulde kategoriseringer.

## Tematisering af undersøgelsen

Undersøgelsens hovedtemaer er (1) Hvordan fortolker virksomhederne miljøkravene? og (2) Hvordan håndterer virksomhederne miljøkravene?

Det er de teoretiske implikationer af den rationalitetskritiske position og af den institutionelle figur, der udgør den teoretiske fundering af undersøgelsens tematisering. Den rationalitetskritiske position peger på at indsætte ikke-rationalistiske og ikke-materielle faktorer, som analytisk forudsætning. Den institutionelle figur peger på, at relationerne mellem fokusvirksomheden og konkrete andre aktører afgør, hvilke problemopfattelser der opstår og udvikles. Det peger samtidig på, at virksomhederne godt nok fortolker miljøkravenes relevans i forhold til de andre aktører, som den anser for troværdige og legitime (top-down modellens implikationer), men også, at en række andre og mere differentierede fortolkninger er mulige og tilgængelige (den praksis-orienterede models implikationer) og vil udgå fra den lokale praksis. Dette er belyst og diskuteret i det foregående og begrundet hvorfor disse sammenhænge skal belyses. Nedenfor udfolder jeg det, med henblik på at vise hvad undersøgelsen skal belyse samt hvordan dette analyseres.

Der er tre overordnede implikationer af den teoretiske orientering, nemlig

- \* At ikke-målrationalle og ikke-materielle faktorer indgår som handlingslogiske dynamikker og som handlingsstrukturerende faktorer.
- \* At det organisationsteoretiske grundtema: Organisation og omverden, analyseres ved at inddrage elementerne: erfaringsdannelse, relationer til omverdenen og identifikation/differentiering i forhold til omverdensrelationerne.
- \* At det organisationsteoretiske grundtema: Den interne organisations funktionalitet, analyseres ved at inddrage elementerne: problemopfattelser og anledninger, praksis for planlægning og beslutninger.

Det peger på at rette analysen efter følgende temaer:

### Skema 3: Hovedtemaer

Aktualisering af miljø som tema på virksomheden
Problemopfattelser af hvordan miljøkrav skal forstås og håndteres
Aktivering af materielle og organisatoriske handlinger

## Aktualisering af miljøspørgsmål på virksomheden

Det organisationsteoretiske grundtema: Organisation og omverden peger principielt på, at virksomhedens relationer til omverdenen er af betydning for, hvordan virksomheden kan udvikle sig. Det peger også på, at virksomheden handler i samspil med omverdenen, sådan at omverdensbetingelserne udgør det virkelighedsmateriale, som skaber anledninger til, at virksomheden tematiserer den aktuelle virkelighed. Miljøkravene er her empiriske udtryk for virkelighedsmateriale og som sådan anledninger til, at virksomhederne tematiserer miljøet. Det er altså spørgsmålet om, hvad der overhovedet bringer miljøtemaet ind på virksomheden. I den institutionelle teoridannelse er det begrebslige fokus institutionalisering af miljøkravenes relevans, troværdighed og karakter, sådan som det udspiller sig i relationerne mellem virksomheden og den relevante omverden (felt).

Med fokuseringerne på hvem/hvad der har aktualiseret, at virksomheden bringer miljøtemaet til debat, tilstræber jeg at definere, hvem/hvad der er den relevante omverden for virksomhederne, når det gælder miljøspørgsmålet. Jeg implicerer dermed, at man ikke på forhånd kan afgøre hvilket betydningsindhold miljøkravene gives, med mindre dette ses i sammenhæng med relationen mellem virksomheden og dens omverden. Det implicerer således spørgsmålet om identifikation/differentiering, det vil sige hvem/hvad virksomheden anser for væsentlig at sammenligne sig med, hhv. differentiere sig fra.

Jeg knytter således her an til begrebet organisatorisk felt, med henblik på at fastholde, at den institutionaliserede opfattelse af hvordan miljøkravene bør fortolkes og håndteres, ikke af sig selv gives med de miljøfaglige problem- og løsningsbeskrivelser, men gives mangeartede fortolkninger. Jeg anvender imidlertid feltbegrebet sådan, at det ikke kan fastlægges til at udgøre på forhånd udpegede andre aktører (som branchen, investorer, kunder) men derimod udgøres af de relevante andre, som virksomheden tilstræber en grad af identifikation med [Andersson 1996; Oliver 1991]. Det er det ikke muligt at "måle" hvorvidt virksomhederne har den rette

opfattelse af miljøproblemerne, men det er muligt at undersøge, hvordan miljøproblemerne får form og indhold gennem interaktioner mellem virksomheder og omverden.

## **Problemopfattelser af miljøkravene på virksomhederne**

Imidlertid er jeg af den opfattelse, at begrebet organisatorisk felt er utilstrækkeligt til at forstå de unikke problemopfattelser, som dannes lokalt [Zucker 1991; Røvik 1992]. Jeg er enig i, at den lokale erfaringsverden er grundlaget for den egentlige fortolkning af omverdenskrav; på den anden side fungerer og udvikler denne sig ikke relationsløst [Weick 1995, Oliver 1991, Karnøe 1996, Røvik 1992]. Man kan sige, at virksomhedernes problemopfattelser er et udtryk for, hvordan virksomheden kontekstualiserer miljøkravene, sådan at der er en refleksion af den relevante omverdens problemforståelse og dens egen, erfaringsprægede praksis. Man kan således ikke forvente såkaldt entydig isomorfi, i betydningen "willingness to conform" [Oliver 1991], men derimod betragtelige differentieringer i, hvilke konkrete kriterier der lægges til grund for problemopfattelserne. De rationalitetskritiske diskussioner såvel som diskussionerne af den praksisorienterede model inden for den institutionelle teori, peger generelt på at tillægge erfaringer, normer, tilpasninger, uformelle relationer og forventninger analytisk prioritet. Det er således også disse begreber, jeg anvender til at analysere de enkelte virksomheder i forhold til. Den analytiske interesse er at pege på, hvilke konkrete elementer der særligt indgår i virksomhedernes opfattelser af, hvad miljøkrav er (politisk, magt, økonomisk, ligegyldigt, legitimitet, naturproblem m.v.) samt hvordan miljøkravenes problemdefinition hænger sammen med den organisatoriske praksis i øvrigt. Spørgsmålet angående "organisatorisk praksis i øvrigt" er afgørende, for så vidt som det antages, at miljøhandlingerne forsøges indpasset/tilpasset den almindelige praksis, selv om både den interne problemopfattelse ("vi skal gennemføre miljøstyring") og de eksterne forventninger ("miljøstyring er nødvendigt") peger på at formalisere/ændre praksis.

## **Aktivering af materielle og organisatoriske handlinger på virksomhederne**

Den rationalitetskritiske diskussion peger på, at man må forvente betydelige forskelle mellem holdning og handling, mellem plan og realitet og forvente, at styringsredskabet mere er erfaringer med og forventning til, hvilke handlinger der fungerer, end hvilke handlinger der er optimale. Således er det ikke rimeligt at forvente, at virksomheder med en "positiv" fortolkning af miljøkravene automatisk også manifesterer tilsvarende "positive" handlingsudtryk, målt på den miljøfaglige skala.



Med andre ord, at positive fortolkninger skulle lede til høje radikalitetsformer i miljøarbejdets materielle udtryk. De materielle og organisatoriske handlinger er nærmere udtryk for dels problemopfattelsen (hvilket problem skal løses), dels den etablerede praksis (hvordan plejer vi at gøre). Når man således går bag om de materielle/organisatoriske handlinger, vil man se, at f.eks. "idealvirksomheder" i miljøfaglig forstand, har årsag i vidt forskellige problemopfattelser og vurderingskriterier. Det betyder, at virksomhederne ikke (nødvendigvis) tager udgangspunkt i miljøfaglige vurderinger af, hvilke materielle handlinger der er hensigtsmæssige.

Det er disse tre hovedtemaer, der udgør hoveddrammen for analysen og det angiver, *hvad* der skal belyses.

## Interviewtemaer og analysetemaer

I det følgende gør jeg rede for, hvordan jeg nærmere undersøger de sammenhænge, jeg har beskrevet ovenfor. Til at analysere ovenstående substantielt har jeg arbejdet med tre måder at tematisere undersøgelsen på: (1) Vedrørende interview-temaer, (2) Vedrørende analysetemaer i forhold til virksomhederne enkeltvist og (3) Analysetemaer i forhold til en sammenfattet analyse af virksomhederne

### (1) Interviewtemaer

Denne tilgang har koncentreret sig om, hvilke temaer der skulle indgå i interviewene. Disse er direkte begrundet i den teoretiske orientering samt i min forhåndsviden om, hvilke særlige forhold der indgår i virksomhedernes miljøarbejde. Denne forhåndsviden er dels beskrevet i problemdiskussionen og dels bearbejdet til afhandlingens formål, i kapitel 1.

Nedenfor viser jeg skematisk interviewenes hovedtemaer:

**Skema 4: Interviewenes hovedtemaer**

Hovedtemaer	Indhold
Erfaringer med miljøkrav	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Gennem hvilke relationer?</li> <li>* Identifikation/differentiering med disse</li> <li>* Hvilke problemopfattelser?</li> <li>* Hvilke organisatoriske/materielle handlinger?</li> </ul>
Planlægning og praksis i øvrigt	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Den organisatoriske praksis, m.h.t. hvad der lægges vægt på ved (1) relation til omverdenen og (2) internt.</li> <li>* Den organisatoriske praksis for planlægning og beslutninger</li> </ul>

Det har været udspecificeret i en række undertemaer og konkretiseringer:

### Skema 5: Interviewenes specifikke temaer

<b>Tema A Erfaringer med miljøkrav</b>	
<b>Tema</b>	<b>Spørgsmål</b>
Identifikation	Virksomhedens størrelse, produktion, miljøforhold, evt. dens historie samt aktuelle situation, informantens funktion
Identifikation af relationer	I hvilke sammenhænge er virksomheden stødt på miljøproblematiseringer? (Myndigheder - markeds-mæssigt - samfundsmæssig debat - faglige fora )
Virksomheden som medskaber af miljøkrav	Har virksomheden i nogen sammenhæng selv formuleret miljøkrav?
Erfaringsdannelsens relationer	Hvordan opfatter virksomheden indhold og form i de konkrete sammenhænge? * I forhold til myndigheder: var krav rimelige, forståelige, relevante? Var formen (formel og uformel) positiv /negativ/ ligegyldig? * Markeds-mæssigt: vurdering af kravene, miljømæssigt. Diffust eller konkret? * Samfundsmæssig debat: konkrete miljødebatter, som virksomheden har forholdt sig til. * Andet: f.eks. henvendelse fra branche-forening, BST / AT, kursustilbud, fra naboer, andet
Identifikation /differentieringer	Vurdering af andre virksomheders miljøhandlinger: * Hvad gør andre? * Hvorfor gør de netop det? * Er det gode måder at miljøhandle på?
<b>Tema B Materielle og organisatoriske miljøhandlinger</b>	
<b>Tema</b>	<b>Spørgsmål</b>
Konkret viden om egne miljøforhold	Hvilke kendskab har virksomheden (opfattelse af egen belastning), herunder: * om virksomheden har overblik/ viden om stof- og materialeanvendelsens art og omfang. * om virksomheden har kendskab til alternative stoffer, materialer og teknikker.
Miljøvurderingsmetoder	* Hvordan udpeges stoffer/ materialer og teknikker?
Miljøorganisering	* Hvem har bragt miljøspørgsmålet op? * Hvordan organiseres arbejdet? * Hvordan er disse handlinger valgt og hvordan er de gennemført? * Forløb og ændringer

<b>(Fortsat) Tema C Planlægning og praksis i øvrigt</b>	
<b>Tema</b>	<b>Spørgsmål</b>
Formel/uformel struktur	Er virksomheden præget af formel vs. uformel arbejds/kompetencefordeling?
Procedurer for planlægninger	Hvordan er indkøb organiseret? Hvordan er planlægningshorisonten? Lægges der vægt på (formel) planlægning? Hvad anser virksomheden som styrende for planlægning / fraværet af længere planlægning? Hvilke aktiviteter (særligt indkøbsmæssige) er rutineret? Mener virksomheden, at den medgår (på forkant) til at sætte dagsordenen (f.eks. produktmæssigt)?
Andre krav	Hvordan håndterer virksomheden andre samfundsmæssige krav (f.eks. kvalitetsstyring, arbejdsmiljø)?
Ufravigelige hensyn	Hvilke aspekter (værdier, normer) er ufravigelige eller i særlig grad identificerende for virksomheden (faglighed, troværdighed, moderne ledelse m.v.)?
Internt/eksternt	Kan der sondres mellem handlinger, der særligt retter sig mod omverdenen og handlinger, der særligt retter sig mod den interne organisation?

## **(2) Analysetemaer vedrørende de enkelte virksomheder**

Interviewmaterialet er herefter blevet bearbejdet på den måde, at jeg har defineret analytiske temaer, som materialet skulle undersøges for. Det vil sige de analytiske spørgsmål, jeg skulle stille til interviewmaterialet. Det er også direkte begrundet i den teoretiske orientering, men det empiriske materiale har peget på forhold, som særligt burde uddybes og som burde indgå mere nuanceret.

Det har peget på følgende analytiske hovedtemaer og angår den enkelte virksomhed:

## Skema 6: Analyse temaer (den enkelte virksomhed)

Erfaringer	Hvilke erfaringer indgår? Hvordan er krav håndteret (afvist, efterkommet)? Hvordan responderer omverden på virksomhedens miljøarbejde? Hvordan afgøres kravenes relevans og troværdighed? Hvilke kriterier afgør, hvilke miljøaspekter der skal tematiseres?
Miljøkravenes karakter	Hvad er miljøkrav? Uundgåelige? Fornuftige? Risikovurderinger? Miljø-normativitet? Politisk/økonomisk magt? Som alle andre krav? (ingen risikovurdering)
Dilemmaer og uklarheder	Særlige erfaringer, der gør de gyldige handlingsgrunde tvetydi ge/-uklare Problemer med at forstå miljørisiko Problemer med at fortolke omverdens forventninger Evt. interne dilemmaer mellem miljø og andre hensyn.
“Os og de andre” (Identifikation / differentiering)	Hvilke hensyn skal miljøarbejdet særligt tilgodese? Hvilke hensyn kan miljøarbejdet <i>ikke</i> tilgodese? Andres måder at håndtere miljøkrav på: Identifikation og differentiering.
Planlægning og praksis i øvrigt	Sammenhænge mellem almindelig planlægning og praksis, og miljøarbejdet.

Det er således disse temaer, fremstillingen af de enkelte virksomheder er bygget op omkring, i hovedafsnittet “Virksomhederne”.

### (3) Analysetemaer vedrørende sammenfattet analyse af virksomhederne.

Efter fremstillingen af de 7 virksomheder enkeltvist diskuterer jeg materialet samlet. Det gør jeg ved at diskutere materialet ind i de tre hovedtemaer, jeg beskrev og begrundede ovenfor, nemlig: aktualisering af miljøkrav på virksomhederne, virksomhedernes problemforståelser af miljøkravene samt deres aktivering af organisatoriske og materielle handlinger. De analytiske spørgsmål/temaer heri, vises i nedenstående skematiske opstilling.

## Skema 7 Analysetemaer (sammenfattende)

<b>Aktualisering</b>	Spørgsmålet koncentrerer sig om, hvem/hvad, der har givet virksomheden <i>anledning</i> til at tematisere miljøspørgsmål. Dette belyser navnlig <i>relationerne til omverdenen</i> , idet det samtidig indkredses, <i>hvem/hvad</i> virksomheden anser for troværdig/utroværdig samt hvem/ hvad virksomheden vil identificeres med hhv. differentieres i forhold til.
<b>Problemopfattelse</b>	Spørgsmålet koncentrerer sig om hvilket indhold virksomheden tillægger miljøkravene samt dens opfattelse af, hvilke problemer den står overfor hhv. hvilke muligheder miljøarbejde kan medføre. Dette indfanger sammenhænge mellem dens øvrige praksis og miljøkravene.
<b>Aktivering</b>	Spørgsmålet koncentrerer sig om, hvilke <i>materielle og organisatoriske</i> handlinger, virksomhederne har reageret med. Det er <i>fraværet</i> af miljøfaglige metoder der fokuseres på og derfor også, hvilke vurderingskriterier der alternativt anvendes til at afgøre miljøkravenes relevans. Dette indfanger i nogen grad manifestationen af virksomhedernes problemopfattelse, men også uklare forbindelser mellem fortolkninger af miljøkravenes karakter og implikationerne heraf. Det er overvejende vanskeligheder ved at foretage risikovurderinger. Dette indfanger også, hvorvidt miljøarbejdet (form og indhold) mest knyttes til den interne organisation eller mest til dens eksterne relationer.

Disse tre temaer er styrende for fremstillingen i diskussionen *Temadiskussion: Virksomhedernes fortolkninger og håndteringer af miljøkrav*.

## Anvendelse af kvalitative metoder

Denne metodiske del omfatter de teknikker jeg har anvendt til at designe undersøgelsen, det vil sige sampling, gennemførelse af interview, kondensering af materialet samt anvendelse af analytiske teknikker. Jeg anvender i den følgende fremstilling særligt Kvaales [Kvale 1996] forslag til, hvilke metodiske trin et kvalitativt studie bør indeholde, og jeg gør rede for hvilke metodiske, teoretiske og analytiske valg jeg har foretaget. Jeg har i det foregående gjort rede for tematiseringen af såvel hovedtemaer, interviewtemaer og analysetemaer. Nedenfor gør jeg rede for:

## Skema 8 Metodiske trin

Metodisk trin	Indhold
Sampling	Samplingskriterier samt konkret udvælgelse Kontakt til virksomheder Informantvalg
Interviewsituationer	Tid, sted, strukturering samt spørgeteknikker
Transkriperinger	Fra bånd/noter til tekst - forskellige teknikker
Kondensering og analyse	Meningskondensering og analytisk systematik

## Samplingskriterier og konkret udvælgelse

Samplingskriterier handler om, efter hvilke kriterier udvælgelse af informanter foretages. Inden for miljø- og virksomhedsforskningen er det ofte kriterier som branche, størrelse, status i lovgivningen og gennemførte miljøaktiviteter (miljøpositivitets-grader), der anvendes. Disse kriterier er videnskabsteoretisk betragtet teoretiske konstruktioner [Alvesson & Skjöldberg 1994: pp. 264 - 268; Strauss & Corbin 1990: pp. 177-194]. Begrundelserne for at vælge f.eks. branchen kan f.eks. være, at man på et teoretisk grundlag regner med, at banchetilhørsforholdet er betegnende for, hvilke miljøhandlinger virksomhederne gennemfører. Tilsvarende med de andre eksempler på samplingskriterier, og tilsvarende gælder det også for de samplingskriterier jeg opstiller. Således er analysen allerede i gang, ved defineringen af samplingskriterier.

Jeg har valgt at bruge følgende fire kriterier<sup>3</sup> for udvælgelse af informanter samt et gennemgående kriterium om *variation* i informantunderlaget.

---

3 Der er således en række kriterier, som jeg *ikke* har lagt vægt på og dermed har udeladt i samplingen. Jeg har været ligeglad med lederens alder og køn, den faglige sammensætning af virksomhedens medarbejdere, med eksportorienteringen, med transportindholdet i materialerne, med de eksisterende renere teknologi-potentialer som jeg ved er tilgængelige, med særlige leverandørrelationer m.m.fl.

## Skema 9 Samplingskriterier

Primært kriterie	Variation	Omfanget og karakteren af miljøkrav
Primært kriterie	Variation	Aktivering af forskellige organisatoriske og materielle handlinger
Sekundært kriterie	Variation	Brancheforskelle
Sekundært kriterie	Variation	Størrelsesforskelle

### Variations-kriteriet

Jeg har valgt at tillægge variation betydning, frem for sammenlignelighed. Det gælder for såvel de primære som de sekundære kriterier. Jeg har valgt at lægge vægt på variation, af to grunde. Et af formålene med undersøgelsen er at pege på de forskellige fortolkninger af miljøkrav, som er repræsenteret empirisk, herunder navnlig at undersøge, hvilke erfaringer og relationer, der udgør grundlaget for disse forskelligheder. Jeg er dernæst interesseret i at undersøge forskellige måder, hvorpå de håndterer miljøkravene. Endelig er variations-kriteriet begrundet med, at viden om variationerne i miljø-praksisser kan give en pejling om, hvilke miljøstrategiske differentieringer der er relevante, med hensyn til at indtænke andre forhold, end netop de stofflige/materielle i metodeudviklingerne.

### Primære kriterier

*I: Variation med hensyn til omfanget og karakteren af erfaringer med miljøkrav*

Det mest afgørende kriterie for samplingen har været, at der skulle repræsenteres forskellige erfaringer med miljøkrav. Det har jeg defineret kvantitativt (omfang) ved, at der skulle være forskel på, i hvilken grad virksomhederne har gjort miljøerfaringer. Det kan være udtrykt ved: omfattende tilsyn/regulering; brug af stof/materiale der har været til offentlig debat; særligt udpeget virksomhedstype i lovgivningen; deltagere i miljøprojekter; konkrete eller diffuse krav fra kun der/ leverandører m.m. Jeg har således lagt vægt på, at nogen virksomheder har omfattende erfaringer, mens andre har begrænsede erfaringer. Jeg har desuden defineret det kvalitativt (karakteren), det vil sige at flere af de ovennævnte (krav) er repræsenteret i undersøgelsesmaterialet. Det refererer til definitionen af miljøkrav, som jeg har gjort rede for i afhandlingens problemdiskussion. Det vil sige, at miljøkrav er summen af formelle og uformelle, konkrete og diffuse miljøkrav. Med erfaringer mener jeg de problemopfattelser, meninger og forståelser, som virksomhederne har dannet om miljøkravene, gennem konkrete og diffuse, formelle og uformelle kravfremsættelser.

*II Variation med hensyn til hvilke materielle og organisatoriske handlinger, der er aktiveret.*

Dette kriterie er defineret ved forskelle i, hvordan virksomhederne håndterer kravene. Forskelle i *materielle handlinger* vil sige, at undersøgelsesmaterialet skal variere med forskelle i de stofflige og tekniske forandringer, som begrundes miljømæssigt. Interessen var at der var såvel omfattende som begrænsede forandringer repræsenteret. Forskellene i *organisatoriske handlinger* vil sige, at undersøgelsesmaterialet skal repræsentere såvel formaliserede som uformaliserede organiseringer af miljøarbejdet og det skal repræsentere systematiske såvel som ad hoc prægede metoder til at gennemføre miljøvurderinger.

### **Sekundære kriterier**

*III Variation med hensyn til virksomhedens størrelse.* Størrelsens-kriteriet er begrundet med, at de empiriske undersøgelser jeg gennemgik i afhandlingens kapitel 1 peger på, at virksomhedernes miljøhandlinger varierer med deres størrelse. Forskelle knyttet til størrelsen, er desuden almindelig i virksomhedsforskningen generelt. Det antages at forskellene er knyttet til *kultur, kompetencer og ressourcer*, sådan at større virksomheder alt andet lige har flere ressourcer, flere typer af kompetencer samt en mere formalistisk kultur - omvendt for mindre virksomheder. Det er således også et gennemgående tema i mange miljøstrategidiskussioner, sådan at der findes særlige støtteprogrammer og særlige tilsynsstrategier overfor mindre virksomheder, mens større virksomheder antages at støtte sig selv. For at undgå den bias der dermed kunne være i at materialet fokuserede for snævert på en særlig størrelses-gruppe, har jeg valgt at sikre, at såvel større (omkring 100-200 ansatte) som mellemstore (omkring 50-100 ansatte) og små (omkring 5 - 50) virksomheder er repræsenteret.

*IV Variation med hensyn til virksomhedernes branchetilhørsforhold.*

Brancheafgrænsningen bliver i mange sammenhænge anvendt som et slags organisatorisk feltbegreb, defineret ved en række ligheder i materielle og markeds-mæssige vilkår. Virksomheder inden for samme branche producerer nogenlunde ensartede produkter, anvender nogenlunde ensartede rå- og hjælpestoffer, nogenlunde ensartede teknologier og ikke mindst konkurrerer de på samme typer af markeder. Samtidig er de i en vis udstrækning underlagt samme typer af reguleringskrav, det vil sige deres status i miljølovgivningen (godkendelsespligtig, anmeldte virksomhed eller branchereguleret virksomhed, herunder af specifikke regelsæt for emissioner af udgående stoffer). For ensidig brancherepresentation i undersøgelsesmaterialet kan således medføre en bias om, at erfaringsgrundlaget særligt kom til at dreje sig om



specielle forhold (Eksempelvis: særlige reguleringsmæssige krav, herunder særlige krav knyttet til særlige branchers materialer og produkter, f.eks: PVC, CFC, fødevarer, autoværksteder, omfattet af indsatsområder for offentlig grøn indkøbspolitik m.m.). Derfor har jeg valgt kriteriet om variation i branchetilhørsforholdet.

### Den konkrete sampling

Undersøgelsen omfatter interviews med 9 virksomheder samt telefoniske interviews/samtaler med 6 virksomheder. Brutto er der således 15 virksomheder repræsenteret<sup>4</sup>.

Jeg har brugt fem kanaler til at etablere kontakt til virksomheder:

#### Skema 10 Kontakt-kanaler

Hillerød Erhvervsråds virksomhedsregister
Anbefaling fra Nexø Kommunes miljøforvaltning
Anbefaling fra Hillerød Kommunes miljøforvaltning
Anbefaling fra kollegial kontakt
Anbefaling fra kollegial kontakt

1. Jeg bad Erhvervsrådet i Hillerød Kommune om en systematisk oversigt over virksomheder i kommunen. Ud fra Erhvervsrådets virksomhedsregister udpegede jeg 10 virksomheder, der tilsyneladende opfyldte kriterierne. 3 virksomheder reagerede positivt, 3 virksomheder var villige til telefoniske interviews på et senere tidspunkt og 4 virksomheder afslog at medvirke, dog var de villige til en længere samtale om, hvorfor de ikke ville medvirke og hvilke erfaringer de havde

---

4 Desuden har jeg gennemført interviews med 4 miljømedarbejdere i kommuner, der tilsammen repræsenterer arbejdserfaringer fra 10 kommuner. Formålet hermed var at validere, distancere og kvalificere de fordomme, jeg på det tidspunkt bar med mig fra mine egne arbejdsmæssige erfaringer. Interessen var dels at få disse informanternes beskrivelser af *forskelle på virksomhedernes miljøhandlinger* med henblik på at kvalificere mine samplingskriterier. Dels var formålet at kvalificere min fordom om, at der er et betragteligt gab mellem den miljøfaglige idealproduktion og den empiriske "virkelighed", herunder navnlig hvilke begrundelser informanterne kunne angive, når det gjaldt om at forklare virksomhedernes ikke-ideale handlinger. Endelig brugte jeg rent praktisk interviewene til at få hjælp til kontakt til virksomheder. Jeg anvender imidlertid ikke disse interviews nærmere her, men understreger, at disse interviews har bidraget med at kvalificere samplingskriterierne.

- gjort på miljøområdet. Jeg gennemførte på et senere aftalt tidspunkt korte, telefoniske interviews med 2 af de 3 virksomheder (10-15 min), og lod disse bidrage med at udvikle interviewenes tematiseringer. Jeg inddrager ikke disse telefoniske interviews i analysen. De valgte virksomheder er *plastproducenten Karlsen, metalvirksomheden Johan Andersen og møbelproducenten Brdr. Larsen.*
2. I forbindelse med et interview med afdelingslederen for Nexø Kommune, bad jeg om en anbefaling af en virksomhed, der havde blandede erfaringer med miljøkrav (såvel formelle som uformelle) og som ikke havde gennemført systematiske eller omfattende miljøhandlinger. Denne virksomhed var interesseret i at deltage og blev valgt. Det er *metalvirksomheden Jensen.*
  3. Jeg bad Hillerød Kommune udpege en virksomhed, der har 100-200 ansatte og som kommunen ville identificere som en "miljøpositiv" virksomhed. Kommunen kunne pege på en relativt nyetableret virksomhed, der skulle i gang med ret omfattende miljøaktiviteter. Denne virksomhed var interesseret i at deltage og blev valgt. Det er *medicinalvareproducenten Schmidt.*
  4. Jeg bad en tidligere kollega, nu ansat i BST, om at anbefale 2-3 virksomheder, der repræsenterede omfattende erfaringer med miljøkrav og som gennemførte formaliserede og/eller systematiske miljøvurderinger. Den ene anbefalede virksomhed viste sig at have haft ret omfattende negativ miljøomtale og blev fravalgt på grund af fravær af systematiske og/eller formaliserede miljøhandlinger. Den anden anbefalede virksomhed var i gang med at planlægge ret omfattende miljøaktiviteter og havde tillige ret brede erfaringer med miljøkrav. Denne virksomhed var interesseret i at medvirke og blev valgt. Det er *beholderproducenten Andersen.*
  5. Efter disse interviews fandt jeg det nødvendigt at supplere undersøgelsesmaterialet med yderligere tre virksomheder, der skulle repræsentere forskellige måder at aktivere miljø-handlinger på. Jeg bad en anden kollegial kontakt om at anbefale sådanne virksomheder. Det er virksomhederne *møbelproducenten Eriksen, metalvareproducenten Olsen og isoleringsvirksomheden Hansen.*

Således omfatter undersøgelsesmateriale følgende virksomheder:

**Skema 11 Virksomheder, der indgår i undersøgelsen**

<b>Virksomhed</b>	<b>Produktion</b>	<b>Ansatte</b>
Eriksen	Møbler (kontor, kantine)	200
Olsen	Jern/metalvarer (medicinal, dental)	85
Hansen	Isoleringsmaterialer	7
Jensen	Maskin/metalvarer	20
Brødrene Larsen	Møbler (indbo)	25
Karlsen	Plastvarer	9
Andersen	Vandbeholdere /jern og metal	200
<i>Schmidt</i>	<i>Medicinalvarer</i>	<i>150</i>
<i>Madsen</i>	<i>Maskin/metalvarer</i>	<i>25</i>

De to sidstnævnte virksomheder behandles imidlertid ikke selvstændigt i analysen. De repræsenterer ikke væsentlig anderledes viden og erfaringer, end hvad der er repræsenteret i det øvrige undersøgelsesmateriale. Desuden er der på virksomheden Schmidt siden interviewet foregået omfattende ændringer, som jeg ikke har fulgt op på. Interviewet med virksomheden Jensen var præget af konflikter mellem to tilstedeværende informanter, som ikke er interessante at analysere.

### **Informantkriterier**

I de mindre virksomheder (samt de virksomheder jeg interviewede telefonisk) var det lederen/ ejeren, der var informant. Jeg bad om, at det var den person der varetog myndighedskontakten og som havde ansvar for virksomhedens miljøforhold. I de to større virksomheder, Eriksen og Andersen, var der i begge tilfælde ansat en person, der havde som hoved- eller delfunktion af varetage myndighedskontakt m.h.t. miljøforhold. Disse personer blev udpeget som informanter. I virksomheden Olsen var der en ansat miljømedarbejder, men det forekom mere interessant at bruge virksomhedens daglige leder/direktør som informant, på grund af hans nøglerolle i

virksomheden, såvel som i miljøarbejdet. Når jeg således refererer til “virksomheden” er det altså informantens version, der refereres til.

## Interviewsituationer

Interviewene har været tematiseret i to hoveddele. Den ene del handler om virksomhedens erfaringer med miljøkrav og om, hvordan den håndterer miljøkravene. Den anden del handler om virksomhedens praksis i øvrigt. Den første del er tillagt mest betydning og er gennemført i samtlige interviews, hvorimod den anden del i nogen tilfælde er mindre fokuseret, på grund af tidsmæssige begrænsninger i interviewene. Interviewene blev tematiseret og gennemført i den form, der kaldes for *semistrukturerede interviews*. Kvale definerer denne interview-strukturering sådan:

It has a sequence of themes to be covered, as well as suggested questions. Yet at the same time there is an openness to changes of sequence and forms of questions in order to follow up the answers given and the stories told by the subjects. [Kvale 1996: p. 124]

Det vil sige, at visse dele er højt struktureret, mens andre dele er lavt ustruktureret. På den ene side skulle temaer belyses og spørgsmål besvares, på den anden side skulle der gives plads og åbninger til, at informanten berettede om forhold, som jeg ikke på forhånd kunne forudse som “interessante eller væsentlige” og/eller forhold, som informanten var meget optaget af.

Virksomhederne var på forhånd orienteret om undersøgelsens formål og om interviewenes hovedpunkter. Derimod var de ikke orienteret om de konkrete spørgsmål. Jeg beskrev formålet sådan, at jeg ville undersøge, hvorvidt forskellige typer miljøkrav passede godt sammen med virksomhedernes muligheder for at imødekomme dem. Samtidig, at jeg ville spørge til virksomhedens almindelige hverdag, hvad de lavede, hvordan de gjorde o.s.v. For tre af interviewene gælder det imidlertid, at de var tidsmæssigt begrænset til cirka en time, hvorfor temaerne om virksomhedens praksis måtte undertones til fordel for temaer om virksomhedernes miljøerfaringer. Jeg beskrev samtidig, at jeg ville undersøge, hvordan miljøkrav skulle formidles og udformes, hvis de skulle tage hensyn til virksomhedernes muligheder. “Muligheder” blev ikke præciseret nærmere, men det blev præciseret, at jeg med miljøkrav mener såvel de formelle og uformelle som de konkrete og de diffuse miljøkrav.

Interviewene foregik på virksomhederne, bortset fra i et tilfælde, hvor interviewet af praktiske grunde måtte foregå ude i byen. Interviewene blev indledt med ca.10 minutters small-talk i mødelokalet, i nogen tilfælde med en rundvisning på

virksomheden, i andre tilfælde ikke. På et tidspunkt præciserede jeg formålet, hvilke forhold jeg ville spørge til, angav en tidsramme og spurgte til brugen af båndoptager. Ret hurtigt greb informanten et stikord fra min indledning - f.eks. "Planlægningen af dagligdagen" eller "Nu alt det med miljø..". Når personen havde talt sig nogenlunde varm, satte jeg båndoptageren til. Når man stiller et hvilket som helst spørgsmål, leder man informantens opmærksomhed i en bestemt retning. Spørgsmål kan formuleres mere eller mindre ledende, men problemet er nærmere, hvorvidt man stiller åbne eller lukkede spørgsmål. Jeg har udelukkende været interesseret i at bruge åbne spørgsmål. (bortset fra stærkt faktuelle oplysninger). Det vil sige, at jeg i dialogen skulle forsøge at sikre, at spørgsmål belyses fra flere sider og være klar over, at der kan være modsætningsfyldte og flertydige udsagn, som det gælder om at bringe frem (se nedenfor om spørgeteknikker). Ved personlige interviews er det væsentlige ikke den stringente formulering af spørgsmål; informantens svarorientering giver hurtigt respons på, om man giver samme ord og formuleringer samme betydning, om svarene er samstemmende med spørgsmålet eller om det er misforstået i.f.t. min intention o.s.v. F.eks. blev jeg ret hurtigt klar over, at "miljømyndigheder" ikke nødvendigvis opfattes som en specifik kategori, men opfattes som samhørende med "myndigheder" og "det offentlige" generelt. Spørgsmål vedrørende f.eks. "myndighedskontakt" skulle således specificeres.

Spørgeteknisk stillede jeg overvejende "hvad", "hvilke", og "hvordan" spørgsmål, hvorimod jeg ikke stillede mange "hvorfor" spørgsmål. [Kvale 196 pp. 131-144; Jensen, T: 1995 (b)] "Hvorfor"-spørgsmål leder ofte til, at informanten giver retrospektive forklaringer, hvilket ikke har været hovedinteressen. Formålet med at spørge til "hvem, hvad, hvordan" er at fastholde informanten i at fortælle om hændelser, mere end i at give forklaringer. Jeg havde ikke formuleret spørgsmålene skriftligt på forhånd, fordi det er min erfaring, at spørgetemaer med angivelse af stikord og huskeord, for mig er mere egnet til denne type interviews.

Jeg lod informanterne tale ret længe. Jeg stillede uddybende spørgsmål for at "holde sporet". Jeg stillede opsummerende spørgsmål som "vil det sige, at I faktisk ikke er interesseret i at virksomheden bliver større?" samt validerende spørgsmål som "skal jeg forstå det sådan, at I ikke mener I kan profilere virksomheden ved at slå jer op på miljø?". Jeg bad om eksempler på forskellige udsagn - f.eks. "kan du give et eksempel på, hvilke andre virksomheder der gør som du beskriver?". Interviewene fulgte i ingen tilfælde stringent rækkefølgen i tematiseringen [Ibid; Ibid]. Sådanne opsummerende og validerende spørgeteknikker medvirker til at frembringe informantens mening og til at validere det sagte, fordi informanten får lejlighed til at tilkendegive, om min fortolkning er i overensstemmelse med deres. Det giver en nogenlunde sikkerhed for, at informantens mening er fremstillet og forstået. Omvendt

kan spørgsmål af denne karakter kan have en negativ virkning, hvis de bliver brugt for ofte. De bryder samtalen og virker forstyrrende. De konkrete interviewsituationer afgør, hvordan dette balanceres.

På et tidspunkt slukkede jeg båndoptageren. Det var 1) når dialogen begyndte at køre i ring 2) når jeg mente, at tiden var gået og 3) når jeg forventede, at informanten gerne ville sige mere, hvis båndoptageren var slukket. I alle tilfælde udløste "slukknappen" en anderledes tale. Det var i hovedsagen ret konkrete ubehagelige beslutninger/erfaringer - forestående fyringer, ubehagelige oplevelser med forskellige myndigheder, tvivl om miljømyndighedernes formåen, virksomhedsinterne stridigheder m.v. Efter interviewene gjorde jeg notater om, hvad der blev sagt efter båndoptageren var slukket. I tre tilfælde brugte jeg ikke båndoptager, herunder i forbindelse med de to virksomheder, der ikke behandles explicit i undersøgelsen. I det tredje tilfælde var årsagen, at interviewet foregik et sted, der af lydtekniske grunde ikke muliggjorde båndoptagning.

## Transkriperinger

Spørgsmålet om transkripering (oversætte til tekst) fra bånd/noter til tekst, rummer i sig selv fortolkning [Kvale 1996: pp. 163-172]. Meninger ytres gennem pauser, suk, latter, stemmeleje m.v. [Runyan 1981; Scheflen 1978] Et tænkt eksempel: "Miljømyndighederne har givet os en fair behandling." og (b) "Miljømyndighederne (pause) har givet os en (pause, suk) *fair* (tøvende) behandling."

I det første eksempel (a) fremstår udtalelsen som et faktuel statement. I det andet eksempel (b) kan man være i tvivl om, hvad pausen efter miljømyndighederne betyder (mener vi det samme med miljømyndigheder?) og den næste pause og sukket kan sætte tvivl om hvad udtrykket *fair* betyder, især når det også udtales tøvende. Skriftsproget udelader den sociale situation, kropssproget og ikke-sproglige ytringer i øvrigt. Som sådan filtreres situationen til at udgøre den sproglige mening. Jeg har valgt at forsøge at indfange dette i selve interviewsituationen, sådan at jeg reagerer på især ikke-sproglige ytringer. Det er alternativet til at forsøge at uddrive mening af ikke-sprogligjorte ytringer. Hvis informanten har svært ved at formulere sig om et emne og taler tøvende, slår opgivende ud med armene, sukker o.s.v., må jeg gennem sproget forsøge at afdække hvad det betyder. Tilsvarende, hvis informanten taler med iver og begejstring. Det ligger altså i interviewsituationen. I det tænkte eksempel oven for må jeg altså spørge nærmere til, hvad han mener med "miljømyndigheder" og hvad han mener med "fair" og eventuelt underbygge det med spørgsmål om, hvad der særligt gjorde, at "behandlingen var fair".

Jeg har udskrevet de bandede interviews, og redigeret dem i tre versioner. I *den første version* har jeg udskrevet hele interviewet, i deres fulde længde. Jeg har udskrevet spørgsmål-svar, inkluderende ufærdige sætninger, fyldord, gentagelser og jeg har angivet pauser. Derimod har jeg ikke tillagt adjektiver til udtale-måder (som f.eks. *tøvende*).

I *den anden version* har jeg frasorteret passager, som enten var dybt irrelevante og/eller som jeg vurderede var af så personlig karakter, at jeg fandt det uetisk og/eller irrelevant at nedskrive det, selv om det har indgået i min vurdering og læsning af interviewene [Kvale 1996: pp. 110-117]. Redigeringen fra version I til II er en ret nem øvelse, idet arbejdet teknisk set består i redigering af allerede udskrevne tekster.

I *den tredje version* har jeg redigeret interviewene til en fortællende form. Jeg har ekskluderet ufærdige sætninger, gentagelser, fyldord og jeg har ikke angivet pauser. Jeg har også ekskluderet mine spørgsmål, så teksten fremstår som en monolog. Jeg benævner det derfor som monologversioner. Det har ikke “fortællingens karakter”, idet der ikke er tale om en sammenhængende historie, med en indledning, et plot og en pointe. Det er også en ret nem øvelse, arbejdet kræver redigering af version II-teksterne og i en vis udstrækning kræver det, at mit spørgsmål fremstår som om informanten formulerer det (se eksempel nedenfor). Monolog-versionerne mener jeg udtrykker informantens meningstilkendegivelser bedre og mere overskueligt, end i de direkte udskrifter. Derimod er det nødvendigt at anvende navnlig version II og version III i de detaljerede analyser af teksterne. Monolog-versionerne kan med andre ord ikke stå alene.

Redigeringen til “monologer” er betænkelig, fordi dialogen bevidst tages ud. Ved at fremstille dialogen, gives der mulighed for f.eks. at analysere, hvordan informanten umiddelbart svarer eller ikke svarer (undviger, omfortolker) på spørgsmål. Det kan være værdifulde analytiske muligheder, der dermed fortabes. På den anden side gives der et temmelig rent indtryk af såvel sprogbrug som af mening, ved at fremstille det som monolog og “rense” for talesprogets forstyrrelser. Nedenfor giver jeg et eksempel på en “version I” hhv. en “version III”.

## Skema 12 Transkribering - Version I - direkte udskrift.

Spørgsmål	Svar
Har du haft besøg fra miljømyndighederne?	Ja..de var her engang. Vi er jo blevet miljøgodkendt. Det var nok fra kommunen, det var det, det...
Stillede de nogle konkrete krav?	Ja, vi har jo noget med sandblæsning, det har vi, det så de på, at det var ikke godt nok
Så det skulle afskærmes eller slyngrenses eller hvad?	Jeg kender ikke nogen, der sandblæser lovligt i dag, så slyngrensning er løsningen, ja, men det er ikke til at have med at gøre, det kan du slet ikke, det er for voldsomt og det koster en nok en million. Men vi sandblæser ind i mellem nogen af vores produkter, det er ikke ret meget, det er det ikke.... men vi har været i gang siden '73 og så kan du automatisk få miljøgodkendelse hvis du ellers opfylder nogle rimelige krav, så.... så derfor kunne vi få lov at sandblæse uden at vi tager hensyn til hvordan vinden er og .... så skulle vi lægge en presenning over hver gang og det gjorde vi også i det første par måneder, men ... det gjorde vi.... ja, folk kunne hverken se noget derinde eller arbejde eller noget, der var simpelthen så meget lort og sand derinde.
Vil det sige, at den løsning kommunen foreslog, ikke kunne lade sig gøre arbejdsmæssig?	Arbejds-mæssig kunne det overhovedet ikke lade sig gøre, overhovedet ikke. Og den smule vi sandblæser..... det kan ikke skade, det tror jeg ikke...det gør vi. Men med sandblæsning og de krav til luftudskiftning i en hal, og så må du ikke gå der ind i lang, lang tid efter, så skal du lave sider ned så man i stedet kan suge sandet ud...det kan overhovedet ikke lade sig gøre.
Hvad siger kommunen så til det, at det ikke kan lade sig gøre?	De har ikke været her og set noget...men hvis arbejdstilsynet kommer kan de nok pege fingre af det og tusinde andre ting.

Nedenfor vises transkribering af samme udskrift, denne gang med redigering til "talesprog".



### **Skema 13 Transkribering - Version III - monolog-versionen.**

Miljømyndighederne var her engang. Vi er jo blevet miljøgodkendt. Det var nok af kommunen. Vi har noget med sandblæsning, det så de på og det var ikke godt nok. Jeg kender ikke nogen, der sandblæser lovligt i dag, så slyngrensning er løsningen, men det er ikke til at have med at gøre. Det kan du slet ikke, det er for voldsomt og det koster en nok en million. Men vi sandblæser ind i mellem nogen af vores produkter, det er ikke ret meget, det er det ikke. Men vi har været i gang siden '73 og så kan du automatisk få miljøgodkendelse hvis du ellers opfylder nogle rimelige krav. Så derfor kunne vi få lov at sandblæse uden at vi tager hensyn til hvordan vinden er. Vi skulle lægge en presenning over hver gang og det gjorde vi også i det første par måneder, men folk kunne hverken se noget derinde eller arbejde eller noget, der var simpelthen så meget lort og sand derinde. Arbejdsmæssig kunne det overhovedet ikke lade sig gøre, overhovedet ikke. Og den smule vi sandblæser, det kan ikke skade, det tror jeg ikke. Men med sandblæsning og de krav til luftudskiftning i en hal, og så må du ikke gå der ind i lang, lang tid efter. Du skal lave sider ned så man i stedet kan suge sandet ud. Det kan overhovedet ikke lade sig gøre. Kommunen har ikke været her og set noget siden, men hvis arbejdstilsynet kommer, kan de nok pege fingre af det og tusinde andre ting.

Den største forskel ses ved at monolog-versionen ikke tydeliggør informantens anledning (spørgsmålet) til at tale. Derimod fremstår informanten tydeligere, når spørgsmålene ikke inddrages. I det analytiske arbejde har jeg imidlertid benyttet mig af såvel de direkte udskrifter som af monolog-versionerne. Når jeg i den følgende fremstilling af de enkelte virksomheder anvender citater, er det helt overvejende fra disse monologversioner af interviewmaterialet. Det er således ikke bogstavelig talt ord- og mundrette citater, men citater, som illustreret ovenfor.

I de tilfælde, hvor jeg ikke kunne benytte båndoptager, måtte jeg i interviewsituationerne gøre kraftigt brug af notater. Jeg bearbejdede notaterne sådan, at jeg umiddelbart efter interviewene skriftligt uddybede notaterne efter hukommelsen. Disse fremstår derfor mere som referater, end som udsagn. Det samme gør sig gældende for de udtalelser, der fremkom efter båndoptageren blev slukket. Det har alene karakter af referat af det sagte.

## **Kondensering og analyseteknikker**

Som omtalt i afsnittet "tematisering" er den analytiske del af undersøgelsen, foregået i to runder. Først er de enkelte virksomheder analyseret, særskilt. Denne analyse er foregået ved at anvende en kombination af interview-temaer og analyse-temaer og sidstnævnte er blevet justeret og præciseret, på baggrund af det empiriske indhold af interviewmaterialet. Dernæst er disse analyserede versioner af de enkelte virksomheder analyseret samlet. Det er ligeledes foregået ved at anvende de teoretisk funderede hovedtemaer og en justering samt nærmere indholdsbestemmelse heraf, på baggrund af de analytiske resultater af de enkelte virksomheder.

Interviewmaterialet (monolog-versioner) er i den indledende analytiske proces, blevet kondenseret og det har været et godt analytisk-metodisk redskab. Det er een måde at rette og tøjle opmærksomheden, på interviewmaterialet [Kvale 1996 pp: 188-196]. Det er foregået ved, at store dele af monologversionerne er udskrevet i et skema, hvor monologteksten er nedskrevet i det ene felt. I det andet felt har jeg kondenseret teksten. Det vil sige, at jeg beskrevet meningen med få ord og med mine ord. Kondenseringen udtrykker altså hvad jeg mener informanten tilkendegiver om et givet tema. Eksempelvis:

#### Skema 14 Eksempel på kondensering

Udsagn (eksemplet er en sammenhængende passage i et interview, som her er splittet op.)	Kondensering af informantens mening
Når de nu begynder at spørge til vores kvalitetssikring, så er det helt i orden. Og hvis de i morgen begynder at spørge til miljøsikring, så vil jeg kopiere det brev jeg har fra kommunen. Så må det være godt nok i første omgang, vil jeg tro.	Den retlige <i>legitimitet</i> er tilstrækkelig. Det kan ændre sig.
Det er en forsvindende del af virksomheder, der siger, at de kun vil handle med de miljørigtige.	Miljø som konkurrencefaktor er <i>ikke truende</i> .
Det kommer måske, det må vi se, og så må jo tilpasse os det.	Hvis det bliver det, må der ske <i>tilpasning</i> .
Jeg vil kun gå derhen, hvor jeg opfylder det, de absolut kræver.	Men kun ved at opfylde <i>minimumskrav</i> .
Jeg vil ikke gå forrest og holde fanen højt og piske alle de andre, det vil jeg sgu ikke. Det er ikke en konkurrencefaktor endnu, men jeg ved, at nogen af dem der er ISO godkendt, de vil kun handle med andre der også er det og rend mig i røven. Det er sådan noget fintstikkeri, fordi man selv er blevet det.	<i>Andre</i> profilerer sig på miljø for at gøre sig bedre end andre. Det er <i>uacceptabelt</i> .

Teknisk set er det et ret omfattende arbejde, fordi det er nødvendigt at indskrive materialet i skemaform. Siden kan skemaet redigeres, sådan at kun den relevante tekst står tilbage. Det gør det nemmere at flytte rundt på tekstafsnittene.

Efter den første kondensering til meningsenheder<sup>5</sup>, har jeg stillet spørgsmål til interview-teksterne (beskrives nedenfor). Teknisk set består processen i at stille spørgsmål til hvert interview, i forhold til de analytiske temaer, der er opstillet. Det kræver et kodningssystem. Teknisk betragtet medfører det eksempelvis følgende: "Hvad siger informanten om tema A?". Så er det praktisk, at hvad der bliver sagt om tema A er kondenseret og bliver kodet. Dernæst: "Hvad siger informanten om delemnerne inden for tema A?". Det kræver et system, efter hvilket tekststykker kan rubriceres og kategoriseres, altså kodes. Jeg har anvendt den manuelle facon til at kode materialet, således at symboler, romertal og farver har hjulpet til at bevare overblikket.

Den analytiske proces har bestået i (1) *at splitte materialet op* i en lang række delelementer. Det er foregået ved, at eksempelvis temaet: "Erfaringer med miljøkrav" er yderligere splittet op i "Hvem stiller krav?" og dette har givet anledning til en yderligere opsplnitning i "Konkrete krav, myndighedskrav, forventninger om krav". Efterhånden fremgår det, at myndighedskravene egentlig ikke spiller den væsentlige rolle, for virksomhedernes problemopfattelser, som jeg forventede. Derimod spiller "forventninger til krav" en meget mere fremtrædende rolle. Det leder til den næste del af den analytiske proces, nemlig (2) *en samling og en fokusering* på identificerede mønstre/elementer. Ved en sådan fokusering ses det - stadig eksempelvis - imidlertid, at "forventninger" er knyttet til erfaringer inden for de relevante fora, som virksomheden relaterer sig til. Det peger på, at virksomhederne generaliserer inden for det etablerede erfaringsrum. Det peger også på, at disse erfaringsrum er meget forskellige, det vil mere teoretisk sige, at miljøkravenes betydninger er institutionaliseret forskelligt. Således er "miljøstyring, certificering" i een sammenhæng en trend, man bør følge. I en anden sammenhæng, en trend, som er utroværdig at forfølge. Det er specielt følgende forhold, som den abduktive proces mellem teori, empiri og analyse har overrasket mig med og som har givet grundlag for at tilføje analysen disse aspekter:

---

5 Jeg har ind i mellem i undervisningssammenhænge anvendt udtrykket "metode-taylorisering" om denne proces, fordi hvert kondenseret udsagn i princippet kan kondenseres yderligere, ved f.eks. at underkaste det en sproganalyse. F.eks. er det lingvistisk interessant, at der i nogen sammenhænge anvendes "du-form", i andre sammenhænge "man-form" og i tredje sammenhænge "jeg-form", af den samme informant. Jeg er ikke gået så vidt. Derimod vil jeg pege på behovet for både at arbejde med "meningsenheder" som med "meningshelheder". Kvale [Kvale 1996] diskuterer i kap. 11, "Methods of analysis" og i kap. 12, "The plurality of interpretations" forskellige måder at sætte grænser for kondenserings/ analysearbejdet. For mig har grænsen været teori- og formålsafhængigt (se indledende diskussion), men det betyder ikke, at jeg anser materialet for fuld og færdigt analyseret, blot at grænsen er defineret.

- \* *at myndighedsbestemte krav (regulering, tilsyn) spiller en mindre rolle for virksomhedernes problemopfattelser, end jeg havde forventet.*
- \* *at virksomheder typisk ikke tager udgangspunkt i at kortlægge og vurdere stofflowet miljømæssigt og heller ikke arbejder videre bevidst med begreberne / teknikkerne: kildeorienteret indsats (renere teknologi m.v) og produktorienteret indsats (livscyklusanalyse, produktvurderinger). Det er alternative vurderingskriterier og systematikker, der tages i anvendelse.*
- \* *at ret ensartede problemopfattelser kan føre til ret forskellige materielle handlinger.*
- \* *at der er en meget stor og meget afgørende forskel på, om virksomheden relaterer miljøarbejdet til først og fremmest den interne organisation eller til først og fremmest dens eksterne relationer. Materialet antyder, at de tilsyneladende, mest miljø "positive" virksomheder mest er optaget af, at miljøarbejdet virker dokumenterende i.f.t. dens omverden og dernæst også er mindre optaget af det miljøfaglige indhold (risikovurderinger) i miljøkravene.*

Interviews af denne karakter foregår sjældent lineært og stringent, og interviewene forløber ikke som simple "spørgsmål-svar"-forløb. Informantens udsagn har ikke karakter af faktuelle data, men af dennes subjektive version af det, der belyses [Kvale 1996: pp. 3-12]. Det kan være fuld af faktuelle fejl (f.eks. at virksomheden tror den er godkendelsespligtig og ikke er det) [ibid pp.218-220] og ikke mindst kan materialet være præget af modsætninger, inkonsistenser og indragelse af mange meningshorisonter, der ikke er indbyrdes sammenlignelige (f.eks. klar forbindelse mellem holdning/handling i een sammenhæng, men ingen forbindelse mellem holdning/handling i en anden sammenhæng). Det kan også være præget af informantens ideer om, hvilke svar der forventes, mere end af informantens egentlige mening. Således kræver læsningen af interviewmaterialet mange slags opmærksomheder. Kondenserings- og kodningsteknikken er således teknikker til at systematisere opmærksomheden, f.eks med henblik på at fange modsætninger og flertydigheder i materialet. Jeg har anvendt en modsætningsanalyse til at undersøge, om der er noget i interviewmaterialet, der peger på anderledes eller modstridende meninger, end den "først" identificerede. Eksempelvis kan en virksomhed udtrykke, at miljøarbejdet er utrolig vigtig for organisationen og gøre rede for omfattende beskrivelser af miljøarbejdet. Senere udtrykker samme virksomhed, at miljøarbejdet faktisk helst ikke skal berøre organisationens praksis. Hvad menes der så med, at miljøarbejdet er vigtigt for organisationen? Menes der noget bestemt og konsistent, eller menes der flere ting? Det er besværligt og kræver iblandt genlytning af båndoptagelserne. Hensigten er imidlertid at pege på latente modsætninger, dilemmaer og uklarheder.

Ikke i et afslørende<sup>6</sup> øjemed (som journalisten) men med henblik på at undersøge sådanne eventuelle modforhold. Der er særdeles nyttigt i forhold til et tema som *miljø*, fordi der er tale om komplekse fortolkningsmuligheder, med inddragelse af mange forskellige fortolkningsniveauer. Det er desuden nyttigt, fordi skiftende andre aktører fremsætter miljøkrav med forskelligt indhold og med forskellig hensigt, hvilket giver god basis for uklarhed og dilemmaer. Det har været påkrævet at foretage denne modsætningsanalyse, navnlig med hensyn til temaet "miljøkravenes karakter". Der er for det første den "almindelige" modsætning: (a) at argumenterne "miljøet er truet - miljøet skal beskyttes" accepteres og bringes i anvendelse som argumentation, men (b) at det betvivles, om "dette konkrete stof anvendt i disse konkrete mængder, truer miljøet". Der er imidlertid også andre typer af modsætninger, eksempelvis: (a) anvendelse af miljøfaglige begreber som "Livscyklusvurderinger, renere teknologi, risikovurderinger, godkendelsesproceduren" men (b) ingen tydelige fornemmelser af egne miljøbelastninger.

Nedenstående hovedafsnit "Virksomhederne" er de analyserede versioner af de enkelte syv virksomheder. Hver virksomhed fremstilles ved at indholdsbestemme temaerne:

- \* Identifikation af virksomheden
- \* Erfaringer med miljøkrav
- \* Miljøkravenes karakter
- \* Dilemmaer og uklarheder
- \* Planlægning og praksis i øvrigt
- \* "Os og de andre"

## Virksomhederne

### Virksomheden Andersen

#### Identifikation

Virksomheden producerer varmtvandsbeholdere til private og til industrielle formål og den er medlem af brancheforeningen for VVS. Den producerer såvel slutprodukter som delleverancer (elementer til varmtvandsbeholdere), sidstnævnte overvejende til

---

6 Dette er således en teoretisk funderet betragtning, f.s.v. som det anvendte teoretiske perspektiv forudsætter modsætninger og uklarheder. Med andre analytiske formål og teoriunderlag kan sigtet selvfølgelig udmærket være et andet, f.eks. "afslørende" eller dokumenterende i.f.t. en bestemt tese/sammenhæng.

temmelig store tyske virksomheder. Virksomheden har fungeret i omkring 75 år og har inden for de seneste år formaliseret miljøarbejdet, idet man har etableret en miljøafdeling, hvis funktioner overvejende varetages af den kvalitets- og miljøansvarlige medarbejder. På interviewtidspunktet er virksomheden i færd med at kortlægge stofflowet, delvist i forbindelse med miljøgodkendelse, men mere i forbindelse med at etablere et system, der kan virke generelle miljødokumenterende.

Informanten er denne kvalitets- og miljøansvarlige, som har været i jobbet i 3 år. Hun er ny-uddannet ingeniør, med videreuddannelse i miljøledelse. Denne videreuddannelse foregår i forbindelse med arbejdet. Interviewet er overvejende koncentreret om miljøarbejdet og jeg havde ikke lejlighed til at se virksomheden, bortset fra ledelsesafdelingens kontorer<sup>7</sup>.

De miljømæssige omstændigheder ved virksomheden er mangeartede og der anvendes en række såkaldte problemstoffer /risikostoffer: Epoxyholdigt skum, CFC stoffer, overfladebehandlingsmaterialer (analog med lakproblematikken) samt emaljeringsmaterialer. Virksomheden har desuden deltaget i renere teknologi-møder i VVS branchens regi og den har opmærksomhed på navnlig de tyske debatter om krav om tilbagetagning af produkter, herunder på mulighederne for dekonstruktion af udtjente produkter.

### **Erfaringer med miljøkrav**

Virksomheden er på interviewtidspunktet som nævnt i gang med at etablere miljøstyring og med at udforme ansøgningsmateriale om miljøgodkendelse til *hjemkommunen*. Samtidig opstår der særdeles kontante kvalitetsstyringskrav fra de tyske kunder og virksomheden regner med, at dette senere vil udarte sig til også at omfatte konkrete miljømæssige krav. Virksomheden vælger således at besvare det konkrete myndighedskrav og de forventelige kundekrav, med en omfattende miljøkortlægning og med ambitioner om at gennemføre miljøstyringssystemer.

Myndighedskravet om godkendelsen kom i stand ved at,

De sendte et brev om, at inden den og den dag skulle vi sende ansøgning, fordi vi var på listen. Jeg har så selv taget initiativ til møder med dem om hvad det var de ville have.

---

7 I en anden forbindelse interviewede jeg informanten igen (med henblik på en pilotundersøgelse af medarbejderes kursusbehov i.f.m. gennemførelse af miljøstyring). Samtalen drejede sig især om problemer med at gennemføre de arbejdsfunktionsmæssige ændringer ved indføring af (ret enkle) sorteringssystemer. Jeg anvender data fra dette interview, selv om det ikke er indgået i interviewmaterialet.

Det var vanskeligt at få præciseret hvilke oplysninger og problemstillinger ansøgningen skulle indholde. Tilsvarende har gjort sig gældende med hensyn til at få konkretiseret kravene til grønne regnskaber. Informanten tror ikke, at det har nogen fornuftig pointe, at virksomhedernes selv skal definere og præcisere indholdet. Hun regner med, at det er lovgivnings- og administrations-”sjusk.” Hun kan heller ikke se fidusen ved, at myndighederne skulle have en rolle, hvor det er virksomhederne, der definerer indholdet i myndighedsbestemte krav. Det baserer sig på, at informanten anser myndighedernes rolle som en formel og en kontrollerende (og legitim) rolle.

Når de nu har pligt til at godkende os, så ville det være rart om de kunne svare på om det er 5 eller 500 sider, om jeg bare skal give en grov flowbeskrivelse eller om jeg skal beskrive hver proces i detaljen. Skal de have en liste over råvarer? Så kunne de bare sige, at de skulle vide hvad der gik ind og hvor meget der går ud gennem skorstene og rør og med vand og el og den slags.

Informanten havde i kursussammenhænge sat sig ind i de miljøfaglige metodediskussioner (særligt renere teknologier og miljøstyring) og havde en forventning om, dels at kommunen ville stille sådanne krav, dels at kommunen kunne præcisere hvilke krav der egentligt skulle imødekommes. Erfaringen er imidlertid, at kommunens lovhjemlede krav udmønter sig som grænseværdier og at kommunen ikke leverer et kompetent modspil:

Kommunen er ikke ret stor, og der er 2 ansatte. Når det kommer til sådan en lille kommune, så bliver de fuldstændig rystet over vores ansøgning, fordi de heller ikke føler de ved hvordan de skal vurdere det. Der er ikke nogen faste krav - eller det er der - men der er ikke nogen der ved hvad det skal indeholde, når man taler om det konkret. Vi har været langt foran kommunen i dette her, og det har også betydet for kommunen, at de må få ekstern hjælp og det mener jeg bare ikke kan være rigtigt. Der er noget helt forkert. Det er selvfølgelig et politisk spørgsmål, som jeg ikke skal blande mig i, men man kan ikke gå ud og pålægge kommuner og nogen mennesker nogen opgaver, som de ikke har en reel chance for at løse. Så må man lægge ansvaret et andet sted. Det er også lidt synd. Ikke kun for virksomheden, men for tilsynet, for kommunen. Virksomheden forventer da, at når man har lavet en ansøgning, så får man en tilbagemelding. Kvalificeret tilbagemelding. Kommunens problem er, at de slet ikke har ressourcer til at gennemlæse og forstå sådan en ansøgning som vi har lavet. Så må de søge ekstern hjælp og det koster jo penge. Det har været deres problem.

Den miljøansvarlige havde således vanskelige betingelser i bestræbelserne på at fortolke hvilke formelle krav, der skulle leves op til:

Vores problem har været at vide hvor langt vi behøvede at gå i vores ansøgning. Vi kunne egentlig have nøjedes med at lave meget meget mindre end vi har gjort. Nu har vi gjort det, også for selv at få den viden, for vores egen skyld. Der findes en meget fin bekendtgørelse om hvad den [ansøgningen om miljøgodkendelse] skal indeholde, og hvis man følger den for hele virksomheden, så bliver det jo noget voldsomt stort noget, som det vi har lavet. Jeg er blevet helt overbevist om, at vi kunne have klaret os med langt mindre. Vi kunne have klaret den med at de gik en runde her en eftermiddag. Der går nok lang tid, før de kommer på tilsyn her.

Virksomheden har imidlertid erfaringer med, hvad det i øvrigt vil sige at dokumentere sine forhold, i relation til både myndighedsbestemte krav og andre typer af krav. Således har virksomheden gennemført APV-undersøgelse og lavet handlingsplan for EGA. Desuden;

Jeg tror, at vi har syv forskellige, der kommer og kontrollerer vores produktion. Arbejdstilsynet, der ser på trykbeholdere p.g.a. styrken. DEMCO på grund af lavspændingsdirektivet. Så kommer ETA-Danmark og måler, om man dør af at drikke det vand der kommer ud af beholderne, så kommer det svenske Anlægsbolag. De kigger ligesom AT på styrke, tyskerne kommer og så en certificeringsorganisation [vedr. kvalitetsstyring].

Disse *formelle krav* imødekommes ved at benytte kvalitetsstyrings-systemer;

Der kommer så mange myndigheder efterhånden, som gerne vil vide noget om hvordan vi styrer vores produktion. Der er produktionskontrol, arbejdstilsyn o.s.v, o.s.v. Så kan vi simpelt hen bare stikke dem det der certifikat i hånden og sige: Se her, vi kan! Og så er det egentlig meget få ting de vil se på. Det sparer os for meget.

Informanten tillægger særligt de tyske kunder, som virksomheden er underleverandør til, stor betydning for at virksomheden vælger at formalisere miljøaktiviteterne.

Vi laver vandvarmere som underleverandører til nogle kæmpestore tyske firmaer. I Tyskland er det startet hos politikerne og virksomhedslederne, de har sagt: Jamen, vi vil være miljøbevidste, hvor det er så gennemsyret dernede nu, at også private kunder begynder at stille krav. Altså Grünen Punkt [Tysk miljømærkeordning] er utrolig kendt,



de er meget langt, og de forlanger helt klart, at vores produkt kan adskilles og laves af bestemte bestanddele. De laver også adskillelseskraav på deres egne produkter, tror jeg, og det kommer de også til her.

Der refereres her overvejende til kvalitetmæssige krav, men:

Det er ikke så meget på miljøstyring endnu, men på kvalitetsstyring, der beskriver de tingene meget grundigt, altid dokumentation for procesovervågning, for den måde man styrer, kontrollerer og uddanner på. Har man en samtale med en tysk kunde, så skal de også bagefter have det skriftligt, det er deres bevis for, at det er det her vi har aftalt. Det er meget formelt. Og det bliver det også på miljø - bare sådan noget som plastdele, så skal det være noget andet end det vi bruger. Altså PP i stedet for PVC, også f.eks. sådan noget som plastposer. De skal kunne genanvendes og er formodentlig allerede blevet det et par gange eller tre.

Informanten taler her om hendes forventninger til, hvilke type af krav, der må påregnes at komme fra de tyske kunderelationer. Det understøttes af en generelt betragtning om, hvordan Tyskland som sådan håndterer miljøproblemer:

Går du til en tysk messe og kober pølse og brød, så får du det simpelt hen serveret på en kiks, du kan spise, så er der ikke noget affald. Det tyder på, at det hele er så gennemsyret med miljø dernede, efterhånden. Noget, vi ikke kan forestille os. For selv om vi taler meget om det herhjemme, så er der ingen der råber op, hvis du smider en pose på gaden, vel? Det gør de bare ikke der. De er nået så langt.

Imidlertid har virksomheden har på interviewtidspunktet ikke bestemt sig for, hvorvidt miljøstyringssystemet skal certificeres, men er parate til det, hvis

..det viser sig, at det er nødvendigt, så gør vi det, det er klart, men indtil videre bygger vi det op og ser an på det. Kvalitetssikringen var vi ikke i tvivl om, det ligger i det, at du får bevis på det. Det er det, der gør det. Egentlig har det vist sig, at i starten - ja det startede fordi salgsdirektøren, blandt andet, troede på det, men det viste sig at det giver os utrolig mange fordele. Vi kan hele tiden vise det frem (du så sikkert også, at der hænger en fin ramme med det i forhallen) og hvis det viser sig at blive almindeligt med miljøstyring, så er vi parate til det, det kommer ikke bag på os.

Det er således ikke et bestemt miljøstyringsystem, der lægges op til:

Vi har opbygget vores eget system, hvor vi definerer hvor vi vil hen og hvordan vi kommer videre. Vi er gået ind og har kigget - hvordan ser det ud lige nu og hvordan kan vi håndtere det bedre fremover. Det har vi gjort, men vi har skelet til den britiske miljøstandard.

### **Vurdering af miljøindsatsen - hvordan?**

Imidlertid er vurderingerne og prioringerne af, hvilke miljømæssige radikalitetsniveauer der sigtes efter, uklare. Man har taget udgangspunkt i at forsøge at kortlægge stofflowene - indgående og udgående mængder, arter og koncentrationer af forskellige materialer og råstoffer. Det er særligt foregået med hensyn til at kortlægge udgående stoffer. Imidlertid er det vanskeligt for informanten at gøre rede for, hvilke kriterier eller hvilke systematikker, der anvendes til at vurdere miljørisici og til at vurdere mulige alternativer:

Vi ser på de ting og krav, som vi forventer vil komme. Hvis man kigger lidt på de produkter de [tyske kunder] selv laver, hvis de så begynder at lave om på nogle materialer eller dele, så kan man lige så godt forvente, at de vil kræve det af os. Med vores emaljværk, der vil vores leverandør sige, at de har opsnappet sådan og sådan og nu har de noget vandbaseret, så ved man, at vi skal stå på det. Det samme med vores freon, der er det egentlig leverandøren, som har det produkt, og de er egentlig flinke til at melde tilbage. Men taler vi om adskillelseskraft, så gør vi simpelt hen det, at vi køber nogle af vores kollegaers produkter og ser på dem, om der er nogle nye tendenser. Vores salgsafdeling har en stor kontaktflade, også vores udviklingsafdeling. Nogen siger så: Jeres kollegaer gør sådan og sådan, hvorfor gør i ikke det? På den måde får vi også input. Så det er med at holde øjne og ører åbne, det er måden. Det er utrolig svært og kræver mange ressourcer, fordi kravene er så utroligt upræcise, mange gange. Men hvis man tager sig tid til at gå til møder, gennemgår konkurrenters produkter, taler med kunder o.s.v, så vil man have, tror jeg, gode muligheder for at følge trenden.

Det adskiller sig ikke væsentligt fra, hvordan ideer til såkaldt produktmodning opstår og udvikles. Forskellen er imidlertid, at miljøkravene angives at være særdeles upræcise.

Eksempel: Virksomheden gik fra triklor til alkalisk affedtning, for få år tilbage. Anledningen var "trenden" og rent teknisk var det ikke problematisk, fordi affedtningen foregår med sprøjte (altså ikke som dyppeproces), hvilket gør alkaliske

affedtningsmetoder nemmere. Imidlertid deltog informanten for nylig i en messe, hvor

...der var en der påstod, at vi kunne øjes med at vaske vores kabinetter i vand og sæbe, og så slet ikke fosfatere eller noget bagefter. Det ville simpelt hen give den perfekte overflade til pulverlakering, så man slet ikke behøver andet. Så det - ja, det er igen en måde at fange renere teknologi på, og hvis manden har ret, så kan vi jo ligeså godt gøre det. Vi skal i hvert fald prøve det af.

Man har overvejet, hvordan man kan sikre indkøbene, så de i en mulig fremtidig situation bliver miljøsikret.

Det er ikke sådan, slet ikke, at vi lige laver en livscyklusvurdering, når vi køber en eller anden dims. Det kan vi slet ikke, selv om det faktisk ligger i det [i miljøstyringen]. Det vil ingen gøre, ingen vil påtage sig det. Men vi vil nok komme dertil, hvor vi vil spørge vores leverandører, hvordan det går med deres miljøstyring og så er det op til dem, hvor meget de vil vise den side.

Synspunktet er således, at det er muligt at undgå at gennemføre miljøvurderinger af indkøbene, for så vidt som der kan stilles krav til leverandører om, at de miljøgaranterer for deres produkter. Det er en enkel videreførsel af det princip, som virksomheden iagttager foregår mellem den selv og de tyske kunder.

Vurderingerne af, hvilke miljømæssige ændringer der skal gennemføres materielt, opstår således ved at "opsnappe" hvad andre i branchen gør samt ved at lytte og deltage i faglige arrangementer og igennem kontaktnettet til kunder og leverandører. Vanskelighederne ved selvstændigt at definere miljørisici underbygges af, at man havde overordenligt meget besvær med at fortolke de myndighedsbestemte krav og intentioner, både med hensyn til kortlægningsniveauer (detailfordelingen af input-output i.f.t. delprocesser) og med hensyn til, hvilke krav myndighederne kunne/ville stille.

Summen af formelle krav fra såvel myndigheder som kunder understøtter informantens generelle fortolkning af, at miljøkrav er uundgåelige og vil vokse i styrke. Miljøkrav adskiler sig ikke væsentligt fra de øvrige formelle krav til virksomheden, men de adskiller sig ved, at de forekommer upræcise.

Det kan ses, at kortlægningsarbejdet ikke fører til, at der (systematisk) prioriteres og vurderes herudfra. Det hænger antagelig sammen med, at kortlægningsarbejdet er igangsat med henblik på at opnå den myndighedsbestemte miljøgodkendelse og ikke med henblik på at gennemføre prioriteringer af indsatsen. Når de konkrete prioriterin-

ger skal foretages, er det nærmere “opsnappen” af ideer, fra konkurrenter og fra faglige fora. Det hænger sammen med, hvordan miljøkravenes karakter fortolkes.

### **Miljøkravenes karakter**

Det er karakteristisk, at den miljøansvarlige taler om miljø i tekniske og formelle termer. Hun omtaler stort set ikke miljøproblemerne som risici, hverken i forhold til de konkrete miljøområder på virksomheden eller i relation til miljøproblemer generelt. Det er betegnende for virksomhedens vurdering af miljøkravenes karakter.

Miljøkravene vurderes ikke normativt, forstået som deres risikoindehold. Det er ikke videre interessant at vurdere, hverken miljømyndighedernes eller kundernes miljømæssige fordringer miljøfagligt. Der tales på intet tidspunkt i interviewet om, hvorvidt kravene fremstår som rimelige, fonuftige eller velbegrundede med hensyn til naturmæssige risici. Derimod tales der om kravene som *formelle og konkrete krav og forventede formelle krav*. Med formelle mener jeg her krav om dokumentation.

Fraværet af egentlige miljøfaglige risikovurderinger ses også ved, at virksomheden tager udgangspunkt i, hvad den “opsnapper” som relevansområder, mere end den tager udgangspunkt i miljøvurderinger af stofflowet. Dette “opsnapperi” sætter således i høj grad dagsordenen for, *hvilke* miljøproblemer der tematiseres og kontakten til de faglige fora definerer således de mulige indsatsområder og løsningsteknikker.

Informanten anvender både begreber fra den miljøfaglige debat (renere teknologi, miljøstyring, livscyklusanalyser) og begreber fra de virksomhedskonkrete sammenhænge. Derimod anvendes der ikke begreber fra den offentlige debat, med hensyn til mere generaliserede risikodefinitioner (minus drivhuseffekt, ozonlag, grundvand, PVC m.v.).

### **Dilemmaer og uklarheder**

Den miljøansvarlige - informanten - er sat i en vanskelig position. Der kan ses flere balancer, som hun må søge at etablere. For det første balancen mellem forskellige, interne krav. De interne krav er udtryk for, hvad andre i organisationen anser for nødvendigt og tilstrækkeligt at gøre miljømæssigt - det vil sige disse andres problemopfattelser. Der er således både en opfattelse af, at “det ikke er nødvendigt”, “vi kunne klare os med meget mindre” og “endnu et papirsystem for systemets egen skyld”. Informanten mener i midlertid, at der er opbakning fra “de stærkeste” i ledelsen. Hun giver udtryk for den opfattelse, at miljøarbejdet “med tiden” vil vise sine fordele og “alle bliver mere miljøbevidste”. Således kan hendes position i forhold til organisationen lignedes med en lokal miljømyndighed, der har forventning om, at organisationen kan påvirkes til at indoptage miljøarbejdet positivt. Imidlertid

har informanten etableret en særdeles teknisk tilgang og der er tilsyneladende en konsensus om, at miljøarbejdet ikke skal ændre ved noget. Det skal nærmere tilføjes som et ekstra parameter, ledelsen må føje til, i forhold til indkøb og procesovervågning. Informanten er således aktivt optaget af at bevise miljøarbejdets funktionalitet over for de stemmer, der betvivler fordelene ved miljøstyringssystemet.

Balanceringen af de eksterne krav omfatter balancerings af, "hvad de vil have". Myndighedskravene vurderes som uklare og informanten har skudt langt over myndighedernes forventninger og krav. Det havde årsag i, at informanten ikke kunne skabe klarhed over, hvilke oplysninger der var nødvendige og tilstrækkelige. Formålet var imidlertid at etablere en retlig legitimitet, hvorimod kravene fra de tyske relationer har et andet tilsnit. Disse krav er egentligt koncentreret om kvalitetskrav, men informanten forventer, at dette udvikler sig til også at omfatte miljøkrav. Hun overfører således form og indhold i kvalitetskravene til de forventelige miljøkravs form og indhold. Koden i denne relation er dokumentation. Dokumentationen har formel karakter.

Virksomheden har problemer med at praktisere visse dele af miljøarbejdet. Det er f.eks. sorteringen af fast affald (plast). Man har forsøgt at kommunikere "affaldssortering" til de ansatte, ligesom simple normer som at slukke lys og spare på vand er forsøgt motiveret. Formen har været en slags foredrag om betydningen af miljøbevidsthed generelt og miljøbevidsthed på virksomheden. Imidlertid afstedkom det "krav" og forslag om forbedringer af arbejdsmiljøet, f.eks. pausers længde, indretning af kantine o.a. Informanten er klar over, at problematiseringen af miljøforholdene "nemt" kan rejse arbejdsmiljømæssige spørgsmål<sup>8</sup>. Således er der vanskeligheder ved at implementere miljøarbejdet "top-down".

Med fokus på informantens rolle i virksomheden, er der således flere balancer og flere uklarheder, hun skal håndtere. Imidlertid synes to forhold at være gennemgående: For det første, at miljøarbejdet ikke skal give anledning til ændret organisering, derimod til tekniske ændringer. Miljøarbejdets implikationer skal således tilføjes den etablerede praksis. For det andet, at miljøarbejdets væsentligste funktion er retlig legitimitet og troværdighed som leverandør, det vil sige relateret til de eksterne relationer. Det sammenfattes til bestræbelser på at dokumentere virksomhedens miljømæssige habilitet.

## Planlægning og praksis

Det er et væsentligt karakteristikum, at virksomheden generelt tilstræber at dokumentere dens troværdighed som producent (altså relationen til de eksterne relationer), gennem formaliserede standarder. Det gælder således både for miljø- og kvalitetssystemer og for en række mere tekniske områder. Virksomheden er formelt organiseret i en række funktionsopdelte afdelinger (salg, udvikling, miljø, indkøb m.v.) med hver sin ledelsesfigur. Den materielle produktion er organiseret efter arbejdsprocesserne og hvert procesområde varetages af timelønnede (ufaglærte) og ledes af en til to personer. Denne formalisering af organiseringen peger på en stærk opdeling af kompetencer og ansvar, fordelt på funktionsområder. Således er det alene ledelsespersoner, der har deltaget i miljøkortlægningen og helt overvejende samme gruppe, som tildeles ansvar for at gennemføre implikationerne af miljøstyringsintentioner/foreløbig praksis.

Miljøkortlægningen er gennemført ved, at ledelsespersoner har gennemgået relevans-områderne.

Der var en med, som til dagligt har ansvaret for den systematiske vedligeholdelse. Han ved også en masse om at måle. Det er vand, gas og el. Han har haft ansvaret for det interne miljø og renere teknologi, han kan f.eks. lave intelligensstyring på ventilationen, så man bruger mindre el. Så er vores produktionschef med, som også er på det interne miljø, arbejdsmiljø. Vores produktionsingeniør er med, han har ansvaret for produktmodning og så en pige, der har ansvar for regnskab og også har været med i det grønne regnskab. Vores indkøbere er med, vores udviklingsdirektør og vores administrerende direktør. Vi overvejede også om vores salgschef skulle med, men det er stillet lidt i bero. Og så er jeg selv med.

De timelønnede var ikke inde i billedet:

Jeg kan godt se at der kunne komme nogle input fra de timelønnede, men for at lave gennemgangen har vi syntes, at det var bedre at det på en eller anden måde også var nogen, der havde nogle beføjelser. Og ham [produktionsingeniøren] der laver den systematiske vedligeholdelse, han kender maskinerne ned til mindste skrue og på den måde har vi fået nogen med, der ved noget om processerne.

Derimod pålægges de timelønnede at gennemføre visse nye arbejdsrutiner, eksempelvis sorteringen af fast affald.

Denne opdeling af, hvem der har adgang til at deltage i virksomhedens miljøarbejde, er præget af stærk formalisering, men implementeringen af miljøtiltag søges

fastholdt i de eksisterende procedurer og praksisser. Det har ikke været muligt for mig at søge nærmere efter, i hvilket omfang det lykkes at fremme miljøorienteringen i de enkelte funktionsområder, men ambitionen er, at det skal foregå uden at ændre andet end tekniske-materielle faktorer:

*Om produktionsprocesserne:* Vi har ikke lavet om i vores *processer*, det er mere at ændre komponenter og materialer. F.eks. fra opløsningsmiddelbaseret til pulverlak, det er samme funktioner, det er bare råvaren der er ændret.

*Om salgsarbejdet:* Vores salgsafdeling får at vide fra udviklingsafdelingen hvilke komponenter de skal købe. De skal i forvejen spørge til kvalitetssikring, når de køber ind og handle med nogle leverandører, der er mere kvalitetsmæssige korrekte. Så er det egentlig bare et ekstra spørgsmål - hvordan går det nu med jeres miljøsikring? Med indkøbet, der er det ikke så meget.

*Om udviklingsarbejdet:* Med udviklingsafdelingen er det flere ting. De er jo i forvejen nede og købe den og den og skrue det hele sammen, og nu skal de udover at vurdere styrke og sådan noget, også vurdere hvordan tingene er produceret. Det er et ekstra parameter, de skal spørge til. Også produktmodning, der taler de jo om de processer og den måde vi producerer på og der kigger man også i forvejen på maskiner, måske også ressourceforbruget. Det er det samme, nu skal det bare være en ekstra ting man skal have med i sine overvejelser. Så vi bygger oven på det, vi gør i forvejen.

Det peger således på, at den interne håndtering af miljøarbejdet foregår ved at fastholde eksisterende praksis og forsøge at hænge miljøparametrene på. Det foregår helt overvejende for at kunne dokumentere virksomhedens miljøabilitet overfor omverdenen.

### **Os og de andre**

Som jeg har beskrevet ovenfor under overskriften "dilemmaer og uklarheder" er der en række interne differentieringer, der tegner mere eller mindre løst kobled

forbindelser mellem miljøafdelingens bestræbelser og nogle andres vurderinger af miljøarbejdets relevans. Der er således forskellige "os"-grupper internt, i forhold til miljøtemaet.

I forhold til omverdenen, er det navnlig de konkrete kunderelationer mellem virksomheden og de tyske aftagere, der tages mål af. Det er et dobbelt mål: På den ene side kan virksomhedens håndtering af miljøkravene ses som et kopi af de krav til dokumentationsmåder, som kunderne stiller. På den anden side kopieres samme dokumentationform til at forhindre kritik og opnå troværdighed overfor disse kunder.

De konkrete møder med miljømyndigheden efterlader virksomheden med en vurdering af, at virksomhederne selv dirigerer miljøarbejdets form og retning, hvorimod myndighedskravene alene imødekommes for at opnå retlig legitimitet, d.v.s. forhindre offentlig og myndighedsbestemt negativ omtale. Således er der et skel mellem virksomheder som sådan og myndigheder/offentlighed på den anden side.

Virksomhedens efterligning af bestemte andre, er med til at afgrænse hvem og hvad virksomheden anser for at være den relevante omverden. Således angives aktualiseringen af kvalitetssikringen at være et resultat af et "modeflip":

Det startede nok med, at det måtte vi gøre, fordi andre har det. Kvalitetsstyringen tror jeg kom op som en del af et modeflip. Altså, hvis naboen har det, så vil du også. Pludselig syntes vores salgsdirektør, at der var vigtigt for ham i.f.t. de tyske kunder, at kunne vise et kvalitetsstyringssystem.

"Modeflippen" og "naboen" henviser til den trend der opstod i danske virksomheder, med hensyn til at etablere kvalitetssikringssystemer. Det er karakteristisk for virksomhederne Jensen og Brdr. Larsen, at disse identificerede sådanne "modeflip" som utroværdige og udtryk for ufaglig promovring af virksomheden. Men denne virksomhed fortolker det imidlertid omvendt og skaber identifikation med virksomheder, der vælger denne form for "promovring".

Det siges markant om vurderingen af de forretningsmæssige fordele ved at placere sig i gruppen af virksomheder, der vælger at dokumentere og legitimere sig retligt:

Andre virksomheder trækker det måske ud så længe de kan. Der har vi altid været utroligt lovlydige her, f.eks. har vi også altid fået D-mærket vores varer, altså at el-sikkerheden er i orden. Det har ikke været noget krav, det er bare noget vi har gjort. Men nu skal man så her fra årsskiftet kunne CE-mærke sine produkter, for at leve op til lavspændingsdirektivet. Det kan vi så bare gøre, istedet for som alle de andre der står og råber og skriger op om hvad de skal gøre, Men der har virksomheden altså åbenbart for 75 år siden valgt, at man ville gøre de her ting løbende, hele tiden holde og følge loven.



Samlet betragtet er denne virksomhed præget af at imødekomme omverdenens forventninger til dens miljøarbejde. Det vil sige dokumentation for miljøarbejdet. Imidlertid er hverken "dokumentation" eller "forventninger" nærmere defineret. Virksomhedens materielle miljøhandlinger er præget af ad hoc agtige tiltag, selv om der på den anden side er foretaget kortlægning af miljøbelastende aktiviteter. Organisatorisk har miljøarbejdet medført den forandring, at der er etableret en egentlig miljøafdeling. Denne miljøafdelings funktion er formelt betragtet, at koordinere og gennemføre miljøarbejdet. Det tilstræbes, at det ikke skal medføre andre organisatoriske forandringer.

## **Virksomheden Eriksen**

### **Identifikation**

Denne virksomhed er også en større virksomhed (200 ansatte) og indgår som en del af en større koncern, med produktion i tre andre byer. Den er møbelproducerende, helt overvejende af møblelementer til kontorer, skoler og kantiner. Interviewet foregår med en mellemlider fra marketingsafdelingen og interviewet er berammet til max. en time, med fokus på virksomhedens miljøarbejde. Virksomheden har eksisteret i knap 40 år og har indtil for nylig været i familieeje og ledet med selvstændig hånd af ejeren. Der er sket et brud i denne konstruktion, idet aktierne er fordelt på flere hænder og den hidtidige ejer formelt har trukket sig. Det medfører en del organisatorisk turbulens, sådan et en del af virksomhedens lederskab ønsker at fastholde den hidtidige kurs, mens en anden del af lederskabet trækker i retning af en mere "moderne" kurs, såvel organisatorisk som markedsføringsmæssigt. Virksomheden karakteriseres af informanten som "traditionsfyldt" og disse traditioner handler om "etik og moral, samfundssind, følge skik og norm, ikke udsætte sig for kritik".

Skolemøbler (herunder også kantinemøbler) indgår som en del af indsatsområderne i politikfeltet offentlig, grøn indkøbspolitik. Der er således udarbejdet materialer til kommunale indkøbere om, hvilke miljømæssige kriterier der bør lægges til grund ved indkøb af skolemøbler [Miljøstyrelsen /Casa 1997]. Der er gennemført en række renere teknologi projekter inden for træ- og møbelbranchen<sup>9</sup> er der gennemført renere teknologi-projekter i Miljøstyrelsens regi ligesom der har været offentlig debat om træsorter (regnskov) og om imprægneringsmetoder. Navnlig politikfeltet offentlig,

---

9 F.eks i Miljøstyrelsens serie af miljøprojekter og i serien af arbejdsrapporter. Vedrører f.eks. trykimprægneret træ, lakeringsmetoder, opsamling af spånaffald.

grøn indkøbspolitik vedrørende indkøb af skolemøbler kunne antages at have givet virksomheden anledning til at rette indsatsen mod de kommunale indkøbere (respektive skoleinspektører, skolebestyrelser). Virksomheden har imidlertid ikke explicit været bekendt med denne offentlige indkøbs-intention.

### **Erfaringer med miljøkrav**

Denne produktionsenhed er beliggende i Nordsjælland i relativt nye bygninger og med relativt nyt produktionsudstyr. I forbindelse med etableringen blev virksomheden godkendt af hjemkommunen, hvilket var "gnidningsfrit". Man var indstillet på at "undgå kritik" og "imødekomme rimelige samfunds krav" og tilstræbte således at fremtidssikre virksomheden mod kommende miljøkrav. Denne del af historien har informanten imidlertid ikke været vidne til (kom først senere) og udtaler sig således retrospektivt, refererende og henviser i rigt mål til de indledende ord om virksomhedens "traditioner".

Salget af møblerne foregår i høj grad gennem leverandører, det vil sige at produkterne sælges til leverandører. I forbindelse med hvert produkt udarbejdes der produkt- og datablade, der informerer om produkternes egenskaber (eksempelvis ergonomi) og har karakter af salgsmateriale. Virksomheden har imidlertid tilføjet en bagside om "Miljø-info", hvori der opremses miljøforhold ved materialer<sup>10</sup>

Vi har fornemmet, at det marketingmæssigt ville være en god ide at gå ind i og forholde os til miljøet. Altså dels i forhold til vores kunder - dels vores forhandlere, som jo sælger vores møbler, og dels deres kunder, som er vores slutkunder. Og der har der været noget ulmen omkring miljø. Men det er ligesom om, at den har været der, den ulmen, uden at have været der. Fordi den er jo ikke blevet trukket igennem, den har ikke haft den enorme effekt, der f.eks. er med ergonomi. Der er en meget stor bevidsthed om ergonomi. Hvis vi ikke er enormt bevidste om ergonomi og meget, meget målrettet i vores markedsføring omkring det, så står vi meget svagt. Men det er ligesom om miljø, har toppet og nu er det ligesom om at det er noget andet, ja, der er andre ting på

---

10 Eksempel: Om EDB-bordplader: spånplade: træspåner, carbamid og paraffin. Overflade: malaminpapir. Kant: Polypropylen. Om produktion: Spånplade: træstøv fjernes ved udsugning og omdannes til brændsel i kraftværker. Overflade: Er en del af spånpladen og omdannes til brændsel i kraftværker. Kant: Materialerester granuleres og genanvendes. Brug: Ingen miljø- eller sundhedsmæssige konsekvenser ved brug af materialet. Spånpladen overholder Miljøministeriets bekendtgørelse nr. 289, paragraf 1: "Formaldehyd under lovmæssig grænseværdi 0,15 mg/kubikmeter luft". Bortskaffelse efter brug: Forbrænding: Spånpladen forbrænder fuldstændigt. Overfladen og kanten danner kvælstofoxider, kuldioxid og vand. Deponering: Spånpladen er biologisk nedbrydelig. Overfladen og kanten er ikke biologisk nedbrydelig. Genanvendelse: Nej. Tilsvarende oplysninger om EDB-bordets stel.

dagsordnen end miljøet lige det. Så det er ligesom om, at den ikke rigtigt er kommet igennem, på alle fronter.

Anledningen til at udarbejde miljøinformation er således en refleksion af den "ulmen" der pågår om miljøproblemerne. Det er anderledes end ergonomien, for så vidt som det fremstår som konkrete krav, mens miljøkravene fremstår som noget der er tilstede og ikke-tilstede på samme tid.

I visse sammenhænge bliver vi spurgt om noget miljømæssigt, og i mange sammenhænge bliver vi ikke spurgt. Jeg vil sige, det er en minoritet, der spørger. Men man kan nok sige, at vi selv har været med til at dæmpe det lidt, for i samtlige vores salgsmaterialer i dag, der har vi rent faktisk den bagside Miljø-info, hvor vi prøver at beskrive de materialer der indgår i produktet, prøver at fortælle hvad konsekvens det har i produktionen og hvad miljømæssige hensyn der bør tages når man bruger det, hvordan man bør vedligeholde produktet og hvordan man til sidst kommer af med tingene. Og det kan jo godt være, at vi på den måde har lagt et låg på, hvad skal man sige, interessen, fordi på en måde egentlig allerede - når der er bevidsthed om det - det kunne man tænke sig inden for skolevæsenet, når man taler skolebestyrelser som sidder med forældre der er ret bevidste om hvad de vil beslutte - at den bagside måske er med til at vise, at OK, der er en virksomhed, der i hvert fald er parate til at informere og som har gravet sig lidt ned i hvad det er for normer og standarder vi skal leve op til.

Det er således ikke i særligt grad konkrete forespørgsler eller krav, der har motiveret informations- og markedsføringsarbejdet. Det er nærmere forventninger om, at kunder - f.eks. skolebestyrelser - vil reagere positivt på, at informationsmaterialet foreligger. Det er således samtidig en måde at "lukke" problemet på, for så vidt som virksomheden forsøger at demonstrere miljøvenlighed og dermed afvæbne eventuelle spørgsmål og krav. Det har hidtil vist sig at være en tilstrækkelig måde at lukke problemet på, sådan at virksomheden opnår den ønskede situation - at demonstrere miljøansvarlighed.

### **Miljøkravenes karakter**

Miljøproblemernes sandhedsværdi udgår fra den status, de tillægges samfundsmæssigt. Virksomheden forsøger ikke at tage miljøfaglig stilling til miljøproblemernes karakter. Det er betegnet ved, at indsatsen retter sig efter at fjerne alle "miljø-fy-ting" fra virksomheden, hver gang man bliver opmærksomme på "fy-ord":

Vi har nogle fabrikker her, vi har 4 fabrikker, og der har fabrikscheferne ansvaret for at være a jour med hvad der måtte være af miljø-fy-ting. Og det er op til dem, egentligt, at bringe på banen at det her bør vi kigge på. Så har vi nogle forretningsrådesalgsmøder, hvor vi simpelthen sætter os ned og kigger på produktføringen og der kommer sådan nogle ting typisk op. Altså vi har selv eller nogen har gjort os opmærksomme på, at det her bør vi nok kigge lidt på. Og så er der umiddelbart en reaktion på det. Vi synes selv at det fungerer.

#### Eksempel:

Eksempelvis har vi rent faktisk indtil nu PVC i et af vores skolemøbler, PVC-kanter. I øjeblikket er vi ved at fjerne PVC-kanterne. Og det vil sige, at hver gang der er et produkt i vores produktprogram, så er vi meget bevidste om alle de der miljø-fy-ord, dem får vi så fjerne, stille og roligt og i den takt det lader sig gøre.

Metoden til at vurdere miljørisici er således tæt koblet til de miljøtemaer, der bringes op enten i den offentlige debat eller gennem relationer til andre. Der er ingen interesse eller intention om at vurdere sagligheden eller troværdigheden af sådanne "miljø-fy-ord". Interessen er nærmere at undgå kritik fra omverdenen, samt en forventning om, at miljøarbejdet profilerer virksomheden positivt i forhold til slutkunderne.

Det er jo hele tiden nogle nye emner der er oppe i samfundsdebatten. Blandt andet som jeg sagde før, der er ergonomi og nu er der miljø. Der er hele tiden noget nyt der er oppe. Den politiske forbruger er på banen og sådan nogle ting. Vi fokuserer på de ting vi mener vi som ansvarsbevidst virksomhed bør leve op til. Og det gør vi dels ud fra et salgsmæssigt synspunkt. Altså, hvis vi skal overleve er vi nødt til at tilpasse os, nødt til at være miljøorienteret i vores hverdag. Men vi gør det jo også ud fra en bevidsthed om, at vi selv sælger miljø. Vi sælger indretninger. Det er jo miljø. Arbejdsmiljø. Og der er vi jo nødt til selv at være et godt eksempel, også i forhold til vores egne medarbejdere. Også fordi, at det er vel kun moralsk rimeligt, at vi gør det.

Der refereres her til to forhold, nemlig en opfattelse af den generelle omverden (samfundsdebatten, den politiske forbruger) som bærere af miljømæssige krav. Samtidig refereres der til nogle generelle begrundelser for måderne, hvorpå virksomheden reflekterer den måde, som omverdenskravene udtrykker sig. Det er ordene *ansvarsbevidsthed, tilpasning og moralsk rimelighed*. Det knyttes sammen med virksomhedens kerneprodukter - kontormøbler og skolemøbler - som repræsen-

terer arbejdsmiljø, som hører sammen med plusordet miljøhensyn. I forhold til den interne organisering, tales der om "at være et godt eksempel", her som cementering af virksomhedens moralske kodeks.

Det var ikke muligt at indfange eksempler eller hensigter om at vurdere de miljøfaglige eller risikomæssige aspekter ved givne miljøhandlinger:

Hvis man vil opfattes som seriøs, så nytter det ikke at man foregiver et eller andet, der ikke holder i virkeligheden, det gør det ikke. Den holder ikke. Det er sådan set ikke så afgørende for os hvorfor de der ændringer omkring os sker, det er mere afgørende hvordan vi kan agere i forhold til det. Og det mener vi at vi kan ved at være opmærksomme og du kan jo også se, at hvis man ikke formår den der tilpasning, så holder det ikke.

Der henvises her til eksemplet med Proms kemiske fabrikker med hensyn til, hvad manglende tilpasning kan føre til. Miljøkravenens begrundelser er således relativt ligegyldige, så længe de fremstår som et væsentligt omverdenskrav.

Det er interessant at efterspore, hvorfor virksomheden tillægger det stor betydning, at demonstrere miljøvenlighed. Det er dels forventninger om, at det vil give virksomhedens produkter et muligt fortrin i forhold til konkurrerende produkter, men det fremstår som gætværk, der ikke er videre konkret begrundet. Derimod kan det ses, at virksomheden generelt lægger vægt på begreberne *tilpasning*, *ansvarlighed*, *undgå kritik*, og *seriositet (troværdighed)*. Det er således en fortolkning af miljøkravenes samfundsmæssige status som uundgåelige og moralsk rimelige, der fremstår som den måde, hvorpå miljøkravene klassificeres og håndteres.

Informanten anvender begreber fra såvel den miljøfaglige debat som fra den offentlige debat. Livscyklusvurderinger, produktvurderinger, fra vugge til grav samt den almindelige miljøbevidsthed, stigende miljøbekymring, PVC og freon. Derimod er det vanskeligt for informanten<sup>11</sup> at pege på, hvorfor f.eks. "affedtning uden klorerede opløsningsmidler" og "biologisk nedbrydelighed" (som anført i miljø-info materialer) er relevante oplysninger for den kunde, der interesserer sig for miljøaspekterne. Det er konkrete miljøområder, som er genkendelige i såvel branchen som på virksomheden.

Som for den foregående virksomhed, er de konkrete miljømæssige prioriteringer prægede af ad hoc agtige beslutninger og metoden til at identificere miljøkrav er den samme: Denne virksomhed identificerer miljø-fyord - faktisk er dette formaliseret sådan, at fabrikscheferne er tildelt ansvar for at være opmærksomme på miljødebat-

---

11 Det skal fremhæves, at informanten er ansat i marketingsafdelingen og som sådan ikke er ansvarlig for at identificere miljø-fy-ord.

tens temaer. Den foregående virksomhed, Andersen, anvender en tilsvarende metode, nemlig "opsnapperi" til at identificere relevante miljøprioriteringer.

### **Dilemmaer og uklarheder**

Denne virksomhed har problemer med at afgøre, hvilken samfundsmæssig status miljøkravene har. På den ene side er virksomheden opmærksom på at miljøproblematiseringerne "ulmer", på den anden side medfører det ikke konkrete krav og forespørgelser til virksomheden, om dens produktion og produkter. Det er således problematisk at kontekstualisere miljøkravenes konkrete betydning og problemforståelsen kommer til at koncentrere sig om: at undgå kritik og reflektere de miljømæssige temaer, der bringes op. Det resulterer i punktvis substitutioner af "fy-ting". Virksomheden opnår dermed det vigtigste: at immunisere sig mod kritik. Virksomheden har ikke klarhed over i hvilket omfang miljøhensynet indgår i slutkundernes (f.eks. skolebestyrelser) overvejelser, men virksomheden forventer at dens "miljøinfo" signalerer, at den er "miljøpositiv". "Miljø-info"-strategien tjener generelt det formål, at signalere miljøvenlighed. Som sådan kunne et egentligt miljøstyringssystem tjene samme formål, men det har indtil videre ikke vist sig nødvendigt.

### **Planlægning og praksis**

Virksomheden tillægger generelt lovlighed og moralsk korrekthed betydning for, hvilke signaler der kommunikeres eksternt. Det er samtidig en norm der står for ændring, for så vidt som kræfter i ledelsen anser denne norm for reaktiv og konform, mens behovet nærmere angives at være "modernisering", hvilket internt betyder (ønske om) ændrede magt- og kompetencefordelinger i ledelsen samt ændret arbejdsorganisering (teams). I forhold til relationerne til omverdenen, er det ikke-konforme (specielle) og aktive image, der efterlyses.

Informanten kan gøre rede for, at fabrikscheferne er ansvarlige for at være opmærksomme på "fy-ordene" og relatere disse til produktion og materialeanvendelser. På den anden side er det ikke muligt at gøre rede for, efter hvilke kriterier noget bliver til "fy-ord". Det har imidlertid så langt så godt vist sig som en tilfredsstillende metode, for så vidt som "det fungerer". Virksomheden foretager ikke systematiske gennemgange af driften, derimod kan det være nødvendigt at gå tingene efter, når der skal udarbejdes miljøinformation til konkrete data- og produktblade. Det er heller ikke muligt at gøre rede for, hvilke økonomiske og *driftsmæssige* fordele/ulempes, der er knyttet til de miljørelaterede aktiviteter.

Informanten regner med, at miljøaktiviteterne medvirker til at fastholde "gode medarbejdere" for så vidt som miljøprofilering antages at indgå i medarbejdernes holdningsberedskab. Der er etableret et forum for ledelsen, hvor miljøtematiseringer

kan bringes op, derimod er der ikke et sådant forum for virksomhedens øvrige medarbejdere. Således mener informanten ikke, at disse aktiviteter har nogen konkrete nærmere effekter på arbejdets indhold eller på virksomheden som arbejdsplads, men det har en effekt i forhold til at vedligeholde og efterleve virksomhedens ønskede kulturelle identitet, som er nedfældet i en række "leveregler". Det er en udmøntning af den hidtil dominerende ledelsesstil.

### **Os og de andre**

Virksomheden har en tydelig praksis med at fremstå som "ordentlig", i forhold til dens omverden. Der skal være ordnede forhold og et motto kunne være "*Det skal ikke hedde sig...*". Omverdenen er i denne forbindelse den offentlige debat og det vil nærmere sige argumenterne: Miljøet er truet - miljøet skal beskyttes. Virksomheden har ingen nærmere intentioner om eller formål med at definere miljøkravenes miljøfaglige begrundelser. Mens problemområdet ergonomi fremstår som et godt begrundet og velforankret krav, er miljøkrav nærmere defineret som et område, der for tiden er til debat. Det er den direkte anledning til, at miljøet tematiseres i virksomheden. Der er ingen historiske erfaringer med negativ omtale eller uheldige dispositioner, der har ført til kritik eller til vigende salg. På den anden side fører denne praksis ikke til, at virksomheden forsøger at være i front. Det kunne på miljø siden have afspejlet sig i offensiv markedsføring af "miljøvenlige skolemøbler" eller en stillen miljøkrav til leverandører. Det er således en tilpasning til de forhold, der for tiden forekommer nødvendige at reflektere. Proms kemiske fabrikker er explicit anvendt som eksempel på, at virksomheden kan skades alvorligt ved at undgå sådanne tilpasninger. Turbulensen i organisationen på grund af generations- og lederskift, bliver imidlertid fremlagt sådan, at det netop er sådanne aktive profileringer, der er behov for, nærmere end den "stille ordentlighed".

Sammenfattene er denne virksomheds miljøstrategi enkelt udformet: Metoden er at identificere de temaer, der samfundsmæssigt forekommer relevante og reagere på dem. Identifikationen af "samfundsmæssig relevans" er nærmere relateret til den offentlige debat (den politiske forbruger, skolebestyrelser) og denne adressering af miljøkravenes relevans, må tilskrives en praksis med generelt at forsøge at undgå kritik, respektive bevare troværdighed. Som i den foregående virksomhed håndteres miljøarbejdet ad hoc agtig, dog med den forskel, at denne virksomhed ikke vælger at formalisere miljøarbejdet ved at installere en selvstændig miljø-afdeling i virksomheden. Disse to virksomheder er imidlertid begge præget af, at miljøarbejdet ikke skal påvirke den organisatoriske praksis og arbejdet er alene lagt i hænderne på ledende personale.

## **Virksomheden Hansen**

### **Identifikation**

Denne virksomhed er ganske lille og ganske ung. Der er i alt 5 medarbejdere og to ejere og virksomheden er omkring 5 år gammel. Virksomheden producerer papiruld som alternativ til andre isoleringsmaterialer. Det er fremstillet af aviser og andre returpapir-arter. Papiret findeles (som cellulosefibre) og imprægneres med mineralske salte, med henblik på at hæmme brand, råd/svamp og skadedyr. Virksomheden er startet af to håndværkere, der tidligere har arbejdet med isolering af beboelser og bygninger. Erfaringer med elendigt arbejdsmiljø i.f.m. isoleringsarbejder, motiverede udviklingen af alternative produkter. Man mente, at det var muligt at udvikle alternative produkter og at der måtte være et marked for sådanne alternativer, især i forhold til mindre isoleringsarbejder, der foretages som dele af byggeentrepriser. Ideen er således oprindeligt udviklet med baggrund i arbejdsmiljøproblemer. Virksomheden har imidlertid i mindst lige så høj grad vægtet miljø siden, idet der anvendes miljøstyring og livscyklusvurderinger.

Interviewet er fokuseret på miljødimensionen og gennemføres ikke på virksomheden. På interviewtidspunktet har informanten netop - og til sin egen overraskelse - fået overrakt den årlige kommunale miljøpris. Interviewet kan på grund af interviewstedet ikke gennemføres med båndoptager, i stedet har jeg refereret interviewet skriftligt. Jeg anvender således kun få citat-agtige gengivelser.

Denne virksomhed er således både lille og miljøorienteret i en grad, der så at sige identificerer virksomheden. Virksomheden er tillige er præget af pionerånd, hvilket betyder, at formaliseringer, erfaringer og rutiner ikke er stærkt forankret.

### **Erfaringer med miljøkrav**

Virksomhedens erfaringer med miljøkrav er præget af, at virksomheden aktivt forsøger at skabe miljøproblematiseringer, idet det er virksomheden der forsøger at slå igennem med et miljøprodukt i en branche, der er præget af Rockwools dominans. Virksomhedens berettigelse angives derfor netop at være, at fremstille og dokumentere de miljømæssige, kvalitetsmæssige, prismæssige og arbejdsmiljømæssige overlegenheder ved papirulds-produktet. Det har krævet et omfattende godkendelsesarbejde, med hensyn til produktets kvalitative egenskaber. Således er der indhentet to prøvetagnings-dokumentationer fra DANAK /v. DTI (absorptionskoefficient og bestemmelse af varmeledningsevnen, oplysningsmateriale fra virksomheden) samt en godkendelse fra bygge- og boligstyrelsen (til anvendelse af papiruld som isoleringsmateriale). Humlen består i at udstyre papiruld med de brændhæmmende og svampe/råd-hæmmende egenskaber. Ambitionen knytter sig til at bevise papirulds



kvalitativt ligeværdige egenskaber med rockwool-produkterne og hertil føje de miljø- og arbejdsmiljømæssige fordele. Informanten anser virksomheden for at være “en nødvendig irritation” i branchen, for så vidt som isoleringsbranchen - omfattende såvel producenter som entreprenører - anses for at være præget af vanetænkning og gammeltænkning. Informanten definerer det sådan, at “kampen er ulige”, på den anden side mener han, at både tiden og produktet arbejder med virksomheden. Denne vurdering er karakteristisk for virksomhedens tilgang til fortolkningen af miljøkravenes karakter.

### **Miljøkravenes karakter**

Informanten omtaler miljøhensynet som “helt naturligt” og som noget, der er helt nødvendigt og helt indlysende at forholde sig aktivt og velvilligt til, for en moderne virksomhed. Miljøkravene ses som noget, som den yngre generation tegner, hvad enten det er i rollen som medarbejder, virksomhedsejer eller privat forbruger. Miljøkravene ses som udtryk for en positiv udvikling og som en frigørelse fra “det gamle”. “Det gamle” omfatter ikke bare fraværet af miljøhensyn, men også forældede måder at lede og fordele på og forældede måder at være arbejdsplads på.

I den forbindelse bruges begrebet ansvarlighed og ansvarliggørelse som kodeord for såvel ledelsesmetoder, krav til medarbejdere og forhold til miljøet. Informanten har tilegnet sig miljømæssigt kendskab gennem arbejdet med at starte og få godkendt virksomheden og bruger både miljøfaglige begreber (miljøstyring, livscyklusanalyser, stofflow) og produktions-nære begreber (genanvendelighed, ressourceminimering, energi- og vandreduktioner). Derimod anvendes der ikke generaliserede begreber fra den offentlige debat, som f.eks. drivhuseffekt, ozonhuller, grundvand el. lign. Miljøkravene knyttes således sammen med positive fortolkninger af et bredere tilsnit: udvikling, moderne virksomhed, kvalitet og ansvarlighed. Informanten anvender konsekvent en positivt ladet fortolkning af miljøkravene, og henviser miljøproblemernes løsninger (generelt og specifikt) til teknologisk udvikling, ny-tænkning, udvikling af substituerende materialer samt ansvarliggørelse af producenter.

### **Dilemmaer og uklarheder**

Virksomheden er ikke præget af uklarheder om, hvordan miljøarbejdet bør indgå og medgå organisatorisk og produktionsmæssigt. Derimod peger informanten på den samfundsmæssige uklarhed om betingelserne for at godkende “miljøprodukter”. For virksomhedens vedkommende har der været mange barrierer for at isoleringsproduktet kunne godkendes formelt til dets formål (isolering af bygninger) og informanten forventer, at der vil være vanskeligheder med at overbevise isoleringsfirmaer til at anerkende produktets kvalitet. Tilsvarende vurderer informanten, at andre producen-

ter / aktører har vanskeligheder ved at opnå financieret støtte til miljøvenlige byggerier og miljøvenlige energiformer, hvilket ses som udtryk for en forskel mellem “formel politik” og “real handling”. Informanten har således også en “formodning” om, at mange miljøprojekter er mere formelle end reelle i deres indhold. Informanten har en overbevisning om, at miljøprojekter (herunder miljøcertificering af virksomheder) ikke kan vurderes efter de formelle krav og de formelle resultater.

### **Planlægning og praksis**

I forbindelse med etableringen og udviklingen af virksomheden, er dens stofflow underkastet livscyklusvurderinger og der indgår miljøstyring som middel til at gennemføre vedvarende forbedringer. Styringsredskabet er “mest mulig miljø” og der kan endnu ikke berettes om ulemper af organisatorisk, teknisk eller økonomisk karakter. Det skal ses i lyset af, at virksomhedens aktivitet er knyttet til produktion af et miljøprodukt, hvilket medfører stærk fokusering på alle miljøaspekter. Samtidig er virksomheden så lille, at administration af procedurerne er uproblematisk og foregår uformelt. Virksomheden har måtte løse en række problemer: emballering, distribution, transport m.v. Disse problemer løses i og med de opstår og det betones, at det er et krav og en forventning, at alle involverede påtager sig ansvaret for opgavernes løning. Lederne forsøger at motivere “korpssånd” ved at udradere skellet mellem medarbejder og ledelse, når det gælder retten og pligten til at forholde sig “utraditionelt” til, hvordan problemer bør løses. Man har etableret forskellige sociale arrangementer, med sigte på at styrke de sociale relationer og udvide engagementet. For at understrege virksomhedens ønskede profil, har man således etableret en indkøbsordning, sådan at de ansatte kan indkøbe økologiske fødevarer økonomisk fordelagtigt. “Det er vores frynsegode og en del af personaleplejen”.

### **Os og de andre**

Temaet “os og de andre” fremtræder som et ret påtrængende tema. Der er to slags “os”. Der er “os” på virksomheden, som er i gang med at konsolidere sig. Derefter er der “os” virksomheder, der forstår betydningen af at være moderne og som egentlig personificerer moderniteten. Det er generationsafhængigt og afhængigt af, hvorvidt man forstår at motivere ansvarlighed og engagement. Det er knyttet til en overbevisning om, at den samfundsmæssige udvikling peger i den retning og denne udvikling tegnes ikke alene af miljøproblematikken, men også af ændrede måder at drive virksomhed på. “De andre” omtales to gange som “dinosaurer”, enten i mental betydning eller i størrelsesmæssig betydning. Som metafor for en mentalitet menes der “gammeltænkning og vanetænkning”, det vil sige ensidig fokusering på drift og økonomi, autoritær ledelse og en hængende fast i gamle rutiner. I størrelsesmæssig

forstand, refereres der til ulempen ved at være “for stor”(respektive styrken ved at være mindre) til, at kunne omstille organisation og drift til det moderne samfund.

Således anvendes miljøtemaet til at identificere virksomhedens moderne orientering og til at differentiere sig fra “dinosaurer”. Metoden til at definere relevante miljømæssige prioriteringer er “født” med virksomheden, for så vidt som virksomheden netop er opstået med henblik på at producere et alternativ til de traditionelle isoleringsmaterialer. Det kræver en række dokumentationer af teknisk karakter og der er indlysende, at dokumenterede miljømæssige fordele tænkes at medgå til at styrke produktets troværdighed. Imidlertid kunne dette gennemføres uden at medinddrage samtlige miljøaspekter og også uden at organisere miljøarbejdet sådan, at det medgår til ansvarliggørelse af virksomhedens medarbejdere. Det er imidlertid afgørende for denne “moderne virksomhed”, at dens aktiviteter også gøres organisatoriske relevante.

## **Virksomheden Jensen**

### **Identifikation**

Denne og de følgende to virksomheder, vil af den foregående “moderne” isoleringsvirksomhed blive betegnet som “dinosaurer”. Disse tre virksomheder er mindre virksomheder og er særligt orienteret mod at tillægge virksomhedens arbejdsfaglige aktiviteter afgørende betydning for, hvilke fortolkninger og håndteringer af såvel miljøkrav som andre krav, der er troværdige, rimelige og nyttige.

Virksomheden er maskinproducerende og tilhører jern- og metalbranchen. Den har tidligere produceret fangstudstyr til bornholmske fiskekuttere og i en vis udstrækning til fiskere fra de baltiske lande. Med fiskeriets nedgang på Bornholm - hvor virksomheden ligger - forsøger man sig med produktion af landbrugsredskaber, samt hvad der opstår af muligheder gennem licitationer. Der er nu ansat omkring 20 faglærte arbejdere samt 3 personer til administration. Informanten vurderer, at virksomheden i de seneste år hele tiden balancerer på kanten af det økonomisk mulige, for så vidt som antallet af ansatte må reduceres (fra omkring 50 til omkring 20) på grund af manglende ordrer. Årsagen hertil tilskrives dels fiskeriets fatale nedgang, dels andre metalvirksomheders “ufine” konkurrence. Foruden den egentlig produktion, har virksomheden på et tidspunkt haft administrations-og distributionsopgaver for et benzinselskab, hvilket bidrog til en vis stabilitet i indtægterne. Denne “luns” er imidlertid frafaldet, i forbindelse med benzinselskabets fusion med et andet selskab. Således er virksomheden på interviewtidspunktet i en nedgangsperiode, der også har medført nedgang i antal ansatte.

Inden for jern- og metalindustrien, er det særligt overfladebehandlig, herunder både afrensning og affedtning af emner og overfladebehandlingsmaterialerne, der karakteriserer miljøbelastningerne. Virksomheden afrenser og overfladebehandler metalemnerne på forskellige måder. Noget arbejde foregår udendørs som sandblæsning, andet arbejdet foregår i et malerværksted og mindre afrensninger foregår i produktionshallen. Nogle emner sendes til galvanisering andre steder. Virksomheden er reguleret af hjemkommunen og der har været gennemført tilsyn på virksomheden, som resulterede i påbud og henstillinger, særligt med hensyn til opbevaring af kemikalier, krav til afkast fra malerkabine samt krav vedrørende sandblæsning af metalemner.

### **Erfaringer med miljøkrav**

Virksomhedens erfaringer med miljøkrav af myndighedskarakter er vanskelige at adskille fra andre myndighedskrav. De myndighedsbestemte krav bliver generelt opfattet som tilhørende samme type af kravfremsættelser, sådan at både Arbejdstilsynet, miljømyndigheden, told & skat, Danmarks Statistik og tildels BST opfattes som ensartede aktører, der fremsætter krav. Det konkrete møde mellem virksomheden og myndighederne spiller en stor rolle for, hvordan virksomheden relaterer sig til problemstillingerne. Eksempelvis har der været ret voldsomme sammenstød med Arbejdstilsynet, hvilket leder til to konklusioner:

- (1) Selvfølgelig skal man overholde loven, det er vigtigt med hæderlighed hele vejen igennem. Selvom Arbejdstilsynet (AT) vil jeg blæse på hvis jeg kan, fordi han har behandlet mig så groft.
- (2) Nu har jeg tilmeldt os BST og jeg vil have en arbejdspladsvurdering (APV). Jeg kender ingen andre der har fået det og jeg ved helt ærligt ikke hvad det indbærer. Jeg aner det faktisk overhovedet ikke. Men så ved jeg, at så kommer AT ikke foreløbig.

Betydningen af den personlige relation mellem myndigheden og virksomheden understreges af, at selvom myndighedskrav generelt opfattes som "noget, vi får trukket ned over hovederne og som vi ikke har den mindste indflydelse på", så afgør den personlige relation en hel del. Arbejdsmiljømæssige krav undgås eller udfordres, med årsag i tilsynspersonens optræden. Det har også ført til den omvendte situation:

Det er irriterende, at vi skal betale til BST nu. Nu kender jeg lederen derude og jeg synes ikke, at vi får valuta for pengene. Jeg mener, at BST også er noget vi har fået trukket ned over os, sådan er det for os. Vi har fået et spørgeskema derude fra som jeg har svaret

positivt på, fordi jeg kender manden derude. Han har før været ansat ude på fiskefabrikken og når folk behandler en ordentligt får man også lyst til at behandle dem pænt, sådan er det jo. Men jeg kunne godt ha' undværet BST.

Det er således udelukkende den personlig relation, der får informanten til at svare "falsk-positiv" på et spørgeskema, om BSTs funktion overfor virksomhederne.

Miljømyndigheden får en anden medfart:

Vi fik en utrolig fair behandling af kommunen. Der var det med sandblæsning og det med bejdsepastaen og vist også nogle andre forhold, som de mente vi skulle ændre. De er jo også glade for os som virksomhed. Det gik meget hurtigt, da de var her, vi havde også travlt. Så de så jo nok ikke så meget. Det er også os her, der ved om der er farlige ting, de skal bare se om det er i orden. Så var der det med at vi er fra før 1973, hvilket åbenbart gør kravene anderledes, når bare vi opfylder nogle rimelige krav.

Opfattelsen af myndighedskravene er således nærmere knyttet til formen end til indholdet af kravene. Det gælder i en vis udstrækning også for vurderingerne af de miljøerfaringer, der er gjort i andre sammenhænge.

Virksomheden har både på arbejdsmiljøområdet og i forhold til miljøkrav undgået at efterkomme konkrete krav. Miljømæssigt angik det krav til sandblæsning og forbud mod udendørs sprøjtemaling. Begundelsen for ikke at imødekomme disse krav er overvejende, at informanten ikke kan forstå, hvilke miljømæssige risici det medfører. Behovet for konkret at relatere risikovurderinger til miljøhandlinger, er gennemgående. Det er en hel del anderledes end for de to større virksomheder, som ikke mener at have egentlig interesse i, at afgøre miljøkravenes risikomæssige relevans. Det er også anderledes end isoleringsvirksomheden ovenfor, der umiddelbart tager de generaliserede argumenter: "Miljøet er truet - miljøet skal beskyttes", for givet.

Virksomheden er opmærksom på, at andre af de stedlige metalvirksomheder lægger op til at profilere sig miljømæssigt. Informanten har imidlertid et livslangt personligt og professionelt kendskab til personerne i de andre metalvirksomheder og han har "ikke fantasi" til at forestille sig, at deres miljøprofilering har det mindste at gøre med egentlige miljøhensyn. Det er nærmere "symbolske" handlinger, hvilket ikke anses for troværdigt eller legitimt. Det gælder for såvel krav i forbindelse med kvalitetssystemerne som for miljøkrav:

Jeg ved godt, at der er nogen i branchen der har et andet syn på det her end jeg har. Jeg kender en, der er blevet skide rig og stor nu, og ISO godkendt og også med miljø. Da jeg arbejdede sammen med ham for mange år siden, var han skide ligeglad med sikkerhed, hvad vi havde hænderne i og hvordan vi arbejdede. Men nu! Han gør det bare for at se rigtig ud, tror jeg. De flestes mening om det her miljø, det tror jeg er, at det er et nødvendigt onde, noget man kan blive pålagt .Det gør jeg. Og de værste, det er dem der pludselig selv er hoppet på den grønne gren og så vil stille krav til os andre.

Miljøtemaet får således en negativ betydning, fordi det anvendes til at stille krav og til at profilere sig uretmæssigt. Det er eksemplificeret med en række personrelaterede eksempler, men opstår konkret i forbindelse med et større entreprenørsselskabs udbud af delentrepriser, i forbindelse med etablering af kommunale spildevandsrensningsanlæg. Informanten "fandt det naturligt", at de hjemhørende virksomheder fik forrang i dette arbejde, men entrepriserne tilfaldt "alle mulige andre". Således regner informanten med, at andre blev foretrukket på marginalerne ("tilfældighederne"), fordi de kunne tillægge miljøorientering til deres kvalifikationer. Det anses for særdeles "ufint", fordi informanten ikke mener dette har at gøre med faglige kompetencer og heller ikke med at kunne levere til en konkurrencedygtig pris.

Virksomheden får i en jævn strøm tilsendt materialer, der handler om kurser, demonstrationer og ordninger om virksomhedens miljø, arbejdsmiljø, kvalitet, ledelse m.v. Det meste bliver arkiveret lodret:

Jeg får jo så mange tidsskrifter og blade og ting om miljø. Og hvis jeg skulle læse al det... jeg får jo stakkevis hver uge. Det er f.eks. kursusprogrammer, der er ingen grænser for hvad du kan komme på kursus i.

Denne informationsstrøm medvirker således ikke til, at virksomheden orienterer sig i miljømæssige problemstillinger. Informationer om miljømæssige problemstillinger, indhentes overvejende fra den offentlige debat og denne debat fortolkes sådan, at der samfundsmæssigt tages fat på de mindste problemer i stedet for på de store problemer. Informanten sammenligner det explicit med den narkopolitiske indsats: De små fisk knaldes, de store går fri, hvilket er halsløs gerning. Således har informanten etableret en begrundelse for, hvorfor miljøhandlingens relevans skal afgøres konkret. Miljøfagligt betraget er det tematiseret ved problemet med miljøproblemernes stigende kompleksitet og ved vanskelighederne med at begrunde miljørisici som knyttet til enkeltstående konkrete handlinger. Informantens fortolkning tydeliggøres nedenfor.

## Miljøkravenes karakter

Virksomheden har ikke tillid til miljøkravenes risikoindhold. Informantenen tror nærmere, at miljøkravene opstår som følge af afmagt og magt, forstået sådan at man egentligt godt ved, at det er de meget store miljøproblemer, der definerer risikoen, men det er samtidigt vanskeligt at regulere (afmagt). Derfor, tror han, bliver der taget lidt tilfældigt fat på lidt tilfældige problemer, hvilket han anser for usagligt og urimeligt. Usagligt, fordi det ikke fremstår som godt begrundet i naturmæssige risici og urimeligt, fordi sådan en som han selv bliver tvunget (magt) til at gennemføre handlinger, der ikke er velbegrundede. Når andre konkurrerende virksomheder "går med på vognen" er det udelukkende udtryk for "fintstikkeri" og ufine måder, at føre sig frem på (magt).

Det eksemplificeres med vurderingerne af virksomhedens miljøbelastninger:

- (1) Alting belaster jo miljøet, vi bruger det jo. Jeg kan ikke pege på noget og sige: Det der, det er rigtigt slemt. Jo, når vi maler smider vi lortet op i en skorsten. Der skulle jo nok et filter op. Det står der måske også noget om i det brev vi har fra kommunen, men vi maler ikke så meget. Et par gange om ugen, måske, det svinger meget. Men hvis vi kan sætte en mand til at male udenfor, så kan jeg ikke se hvad det betyder.
- (2) Jeg vil ikke kalde os specialister, men vi er gode i rustfrit stål. Vi affedter med noget bejdsepasta, og det skal du have godkendelse for at bruge. Det smøres på med en børste eller en klud eller pensel, så skal det trække og når du er færdig, skyller du bare efter. Jeg har ikke fornemmelsen af at det er giftigt, det har jeg ikke. Det er jo svært at afgøre.
- (3) Vi har en olieudskiller, men ikke nogen egentlig spildevandsgodkendelse, det skal vi have en gang. Vi har ikke så meget spildevand, men selvfølgelig efterspuler vi vores emner. Det er jo begrænset, kan jeg undskylde mig med, men hvis vi brugte tonsvis hver dag, så ville der måske komme et problem, men det gør vi jo ikke.

Informantenen har ikke kendskab til begreberne *miljøstyring*, *renere teknologi* eller *stofflow-analyser*, det vil sige de begreber, der anvendes i den miljøfaglige debat. Derimod refererer han til den døde Østersø, spildevandsrensning, ozonhullet, landmændenes svineri og økologi. Det er både lokalt forankrede miljøproblemer (Østersøen samt lokale spildevandsprojekter i.f.m. fiskerierhvrvet) og miljøproblemer, der diskuteres i den offentlige debat.

## **Dilemmaer og uklarheder**

Informanten er mest tilbøjelig til mene, at produktion og salg af farlige stoffer skulle forbydes. Dermed ville han undgå at skulle tage stilling til, hvorvidt materialer og stoffer er risikobetonene og kunne dermed koncentrere sig om det egentlige; at producere metalvarer. Han ville samtidig undgå “administrations-bøvlet”, der er knyttet til at søge tilladelse til at bruge visse stoffer samt til at registrere det som affald. Han demonstrerer således ikke en velvillighed til at påtage sig ansvaret for at foretage risikovurderinger af “andres” produkter:

Men jeg siger, at man skal ikke angribe de virksomheder, der arbejder med det farlige, man skal angribe producenterne, som laver det farlige. Jeg mener det er helt forkert at angribe os, for dem der bruger det har jo ingen anelse om at det er farligt. Vi bruger det, der findes, og hvis det er giftigt, skulle det ikke være lovligt at have det på markedet.

Det er vanskeligt at foretage risikovurderinger og lægge et konkret farlighedskriterie til grund for vurderingerne, men:

Hvis det er giftigt, er det rimeligt nok, at vi ikke må bruge det

Informanten udtrykker her den opfattelse, at miljøbelastninger kan lokaliseres til særligt belastende stoffer og produkter. Med livscyklus-perspektivet (tredie generations tiltag, p.t. idealform for miljøhandlinger) er det netop fokuseringen på alle aspekter ved enhver proces, der bør være indsatsens fokus. Denne informant benytter sig imidlertid af en stik modsat vurdering, med en insisteren på, at risiko skal være konkret begrundet. Det er en opfattelse, som miljøfagligt betraget må henregnes til den fase, hvor miljøproblemerne var synlige og kunne defineres kvalitativt og selektivt (røg, støj, møg). Med udvidelsen af de miljøfaglige risikodefinitioner, flyttes fokus fra de konkrete (lokale) belastninger, til de stofligt set samvirkende effekter af stofanvendelsen (globalt).

Opfattelsen af miljøkravenes karakter er imidlertid i højere grad funderet i erfaringer med, at kravene bliver brugt “symbolsk”, det vil sige til “at føre sig frem” og “gøre sig bedre end de andre”. Det vurderes udpræget negativt. Det “symbolske” element er synligt ved, at informanten betvivler “andres” egentlige miljøhensigter og dernæst også betvivler, hvorvidt sådanne miljøtiltag er miljømæssigt velbegrundede.

## **Planlægning og praksis**

Informantens rolle i virksomheden har ændret sig fra blæksprutte-rollen til administratoren. Som blæksprutte deltog han i produktionen, varetog salg og



markedsføring, administration og personaleforhold i øvrigt. Han er selv uddannet kleinsmed og fraværet af det faglige arbejde opleves som et savn. Da virksomhedens størrelse rundede godt 20, anså han det for umuligt at fastholde pladsen i produktionen, på grund af mere omfattende ledelsesmæssige og administrative opgaver.

De første 10 år, der var det mig der lavede et hele, altså om dagen, så skulle vi jo lave de sækkevogne og om aftenen skulle de males og det gjorde så jeg selv og mange gange til kl 11-12 om aftenen og så kunne jeg fortsætte med regnskab, lønninger og alt det om natten. Det var først i 82 fik vi det første EDB-anlæg og det skulle køres ind, så mange gange kom jeg ikke i seng før kl 3-4 om natten og så op igen kl. halv syv. Man synes, at det her, det er spændende, der er fuld fart på, der er noget at lave, der kommer penge hjem, det hele - det er det der driver værket. Så på et tidspunkt, der blev det for meget. Vi var ansat et par og tyve mand, og vi havde bygget til. Da orkede jeg ikke mere. Jeg var arbejdsmand, værkfører, indkøber, jeg var det hele og rejste også en del, så blev det for meget og jeg måtte ansætte en bogholder. Vi var godt og vel tyve mand, det hele var at holde styr og holde styr. Altså man kan sige, at mit arbejde skiftede der, for at gøre det rigtig firkantet, jeg blev administrator. Alene det at klare med lønninger, det gjorde man jo manuelt den gang, det tog bare tiden, skrive regninger, tilbud, det blev for meget. Til sidst blev det sådan: Ud og arbejde i 5 min., vaske hænder for at tage telefonen, snakke forretninger og så ud igen og så tage telefonen igen. Det duede ikke, så jeg fik ansat en bogholder.

Imidlertid foregår planlægningen i strategisk forstand nærmest ikke. Med strategisk menes der beslutninger, der sigter mod at berede sig på på fremtidige betingelser. Mens produktionen var koncentreret om fiskerierhvervet foregik der en udvikling, hvor virksomheden vedvarende reagerede på mulighederne i fiskerierhvervet. Den fremstillede fangstudstyr og var i dialog med fiskerne om, hvilke redskaber der var hensigtsmæssige. Virksomheden havde faglige kompetencer til at indgå i denne dialog og samtidig var de faglige kompetencer afgørende for, hvilke ny-udviklinger der tog form. Med fiskerierhvervets nedgang reagerer virksomheden vedvarende på licitationer og påtager sig hvad som helst af arbejde, uanset om det ligger inden for dens traditionelle kerneområder.

For nu at tage det med planlægning. Vi har overhovedet ingen muligheder for at planlægge. Vores arbejde afhænger af andre, stort set. Vi har meget sjældent mulighed for at planlægge arbejdet mere end, ja højst 14 dage frem. Derfor skal vi være utrolig fleksible. Nogen gange står vi og mangler, andre gange har vi 6 mand, der ikke har noget at lave. Det er frustrerende og derfor kan vores planlægning ligge på et meget lille sted.

Informanten indkøber de materialer, han kan se er nødvendige for at driften kan køre. Det er “det basale” og disse indkøb foregår udpræget rutinepræget og med et fornuftigt forhold til leverandørerne. Det indebærer, at leverandørerne gør opmærksom på nye produkter og på billigere produkter, hvormed virksomheden har tillid til, at den holdes a jour med udviklingen. Dagligdagen er for ejerens vedkommende præget af administrations- og ledelsesarbejde, hvor salgsdelen er defineres som “sjovest”, og papirdelen som “den tungeste del”. Det foregår ved, at informantens erfaringsprægede kendskab til kunderne og til spillet om licitationerne, afgør handlingerne. Informanten anser det imidlertid for et afsavn, at han ikke har muligheder for at deltage i de arbejdsudførende funktioner, fordi disse arbejdsfunktioner anses for at være “det egentlige”, mens de øvrige funktioner nærmere er nødvendige, i negativ forstand.

Denne definition af, at virksomhedens egentlige funktion er knyttet til de arbejdsudførende faglige aktiviteter er typisk for denne og de følgende to virksomheder<sup>12</sup>. Virksomhedens troværdighed, dens prioriteringer og dens vurderinger af andre virksomheders handlinger, er helt overvejende knyttet sådanne faglige vurderingskriterier.

## **Os og de andre**

Virksomheden skelner mellem “sådan nogen som os” og “de andre”. Sådan nogen som os, er indbegrebet af de mindre virksomheder, de fagligt dygtige virksomheder, dem, der “virkelig kan lave ordentligt arbejde”. De andre virksomheder er indbegrebet af større virksomheder, der gennem et rigeligt kapitalgrundlag og gode sociale og forretningsmæssige forbindelser, kan jonglere med markedsføringsmaterialer, med det nyeste maskineri, med at være med i det gode selskab (der, hvor licitationer afgøres), hvorimod det, de laver, ikke er bedre end “hvad vi andre kan”. Det er David mod Goliat-temaet, hvor “sådan nogen som os” har en stor status, fordi fagligheden er oppe i mod “de andres” mange andre typer af fordele og kompetencer. Fagligheden, forstået som de kompetencer der er knyttet til at producere et godt produkt, er

---

12 Per Hull Christensen [Christensen 1995; p. 363-400; 447-472] har beskrevet dette som typisk for virksomheder, der er baseret på faglærte og håndværksprægede traditioner. Også Lars Bo Henriksen [Henriksen 1991] har beskrevet disse fænomener ved at definere sådanne kulturer som “selvstændighedsorienterede” (alternativt til “management orienterede”). De tre virksomheder jeg anvender i undersøgelsen, er imidlertid ikke udelukkende præget af traditionelle håndværksprægede og faglærte kompetencer og jeg vurderer, at andre slags forskelle end “selvstændighedsorienteringen” vs. “managementorienteringen” er på spil. Således er der f.eks. en tværgående deling i min undersøgelse der går på, hvorvidt miljøkrav opfattes som MILJØkrav eller som miljøKRAV. Det diskuteres explicit i den samlede diskussion af materialet.

altings målestok. Der er respekt om arbejdsmæssige kompetencer og om evnen til at kunne bruge fagligheden kreativt, i forhold til at producere og udvikle. Således omtales de ansatte på virksomheden som "folk, der hører til blandt de bedste" og som "sgu er glade for at være her". Derimod er der ikke videre respekt for, at ikke-faglige kompetencer tages i anvendelse til at konkurrere. Internt tillægges administrativt arbejde også kun nødvendighedens logik. Miljøprofilering falder ind som et sådant forsøg fra "de andre" til at profilere sig, selv om det faktisk ikke har en faglig eller saglig begrundelse.

Samlet betragtet er virksomheden præget af, at såvel miljøkrav som andre krav, der ikke relaterer sig til kvalitativt arbejde, afvises. De afvises, fordi de ikke respekteres som gyldige grunde til at foretage prioriteringer. Imidlertid er billedet også præget af, at virksomheden er overbevist om, at de små miljøhandlinger, er ligegyldige. Denne fortolkning vedligeholdes af, at andre virksomheder griber til sådanne ligegyldige handlinger, med sigte på at forbedre deres egen position, ikke med sigte på at miljøforbedre<sup>13</sup>. Informanten regner således også med, at de andre virksomheder faktisk har samme fortolkning af miljøkravenes karakter, som han selv, men i modsætning til disse, unddrager han sig "ukritisk" at følge trop.

## Virksomheden Karlsen

### Identifikation

Virksomheden Karlsen er også en mindre virksomhed. Den er plastproducerende og beliggende i Nordsjælland. På interviewtidspunktet er der 10 fastansatte, i hovedsagen ufaglærte og tillærte medarbejdere, men antallet svinger dels over korte intervaller (ordreaafhængigt) dels over længere perioder. Således var der for få år tilbage godt 20 fastansatte. Informanten rubricerer virksomheden som en nicheproduktion, i relation til en anden stor plastvirksomhed - der omtales som "kolossen" - der står for masseproduktion af plastmaterialer. Een bestemt tredje virksomhed står for den flexible specialisering, det vil sige produktion af større serier, men hele tiden med mulighed for omstilling til konkrete produktionsserier. Karlsen den lille specialproducerende virksomhed, der producerer serier i meget små størrelser (specialprodukter, f.eks. ringbind til EDB-manualer, regnskaber m.v., med specialdesign og logo). Desuden producerer virksomheden underleverancer, typisk af arbejdsintensive processer (svejsning af plastsømme på specielle materialer). Virksomheden producerer også i en vis udstrækning sine egne produkter, som små

---

13 Til belysning af dette ville en analyse af den ikke-sprogliggjorte kommunikation validere informantens udsagn stærkere. Omtalen af "ligegyldige handlinger" og "forbedre deres egne positioner" bliver ytret med store, vrede armbevægelser og med særdeles ivrig stemmeføring.

displayprodukter, plastpuder m.v. Endelig er der serigrafisk produktion, med henblik på påtrykning på plastprodukter.

Inden for plastbranchen er det særligt miljøproblemet om PVC, der har udgjort hovedtemaet. PVC problemet er omdiskuteret og fyldt med modsatrettede miljøfaglige vurderinger. Debatten har foregået i offentligheden (f.eks. vedr. emballage af fødevarer, dioxiner i modermælk) og PVC er desuden omfattet af en udfasnings- og genanvendelsesaftale mellem industrien og miljøministeriet [Miljøstyrelsen 1997; Miljøstyrelsen 1990; Miljøministeriet 1991], ligesom offentlige indkøbere anbefales at undgå indkøb af PVC-holdige materialer [Miljøstyrelsen/Casa 1992]. Således er der vedrørende PVC mange problematiseringer og vurderinger, som denne mindre plastvirksomhed kan forholde sig til.

På interviewtidspunktet er virksomheden - i højere grad end virksomheden Jensen ovenfor - økonomisk trængt, sådan at en stor del af lederens arbejde drejer sig om at forhale betalinger, inkassere gæld fra andre og jagte stabile ordrer. Situationen tilskrives både tilfældigheder, uheld og manglende evne til at planlægge, men også ændrede betingelser som følge af PVC-debatten.

### **Erfaringer med miljøkrav**

Informanten er meget opmærksom på den offentlige debat om miljøproblemer i almindelighed og om PVC i særdeleshed. Han anser den offentlige debat - benævnt som *rumblen* - som diffus, tvetydig og som umulig at vurdere for, hvilket miljøfagligt indhold den egentligt har. Han anser derimod forbud og kontante krav som langt mere håndterbare. Den offentlige PVC-debat er aktuell for virksomheden, idet et væsentligt kundeunderlag hidtil har været tyske producenter af skoletasker og refleksmaterialer. Karlsten har f.eks. påmønstret "dutter" på refleksbånd og svejset ret vanskelige emner sammen på refleksbåndene. Karlsten har anvendt PVC-materialer, som har den egenskab at det kan farvecoates. Det vil sige, at man kan fremstille farvede refleksbånd til at sy på skoletasker, i alle mulige farvevarianter. De tyske skoletaske- og refleksbåndproducenter har imidlertid reageret på PVC-debatten, ved at nedsætte produktionen af PVC-holdige skoletaske materialer. Således er erfaringerne med miljøkrav i forhold til PVC sammenhængende med såvel den offentlige debat som de direkte produktionsmæssige konsekvenser heraf.

Så startede tyskerne med al det der PVC-halløj der, så det betød at skoletaskeproducenterne blev betænkelige og så aftog produktionen betragteligt, til det halve. Det var et lodret resultat af miljø. Men der sket nogle andre ting. Bl.a. det, at man i første omgang, det man baserede sig på da det kom ud med bulder og brag med Lone Dybkjær, det viste sig jo bagefter, at de tal og mængder man kom ud med, så vidt jeg husker havde man

glemt et komma, så de var over ti gange så høje som de skulle have været. Det var om de skader og det der kommer ud efter forbrænding (*dioxiner*).

Informanten refererer her til, at PVC-debatten som nævnt har været omgærdet af specifikke diskussioner - ikke om dioxiners toksicitet, men om PVCs andel af bidraget hertil.

Derefter, på et senere tidspunkt fandt ud af, at hvis man ser på køkkenaffald, så sender man rent faktisk ikke mere ud af vores vej plus at man kan have god anvendelse af det ved at holde på temperaturen når man forbrænder og mange forskellige ting. Men selvfølgelig - hvis faren er der så er det rimeligt nok, ingen tvivl om det. Men så skal man jo altså ikke gå på kompromis fordi man så siger: "Nej, så kommer vi på krogen fordi så skal vi undvære det og det", og så lade nogen gå fri.

Informanten har fået den opfattelse, at PVC ikke bidrager mere end f.eks. køkkenaffald til dioxindannelsen og også, at dioxindannelsen kan styres forbrændingsteknisk. Imidlertid anerkendes problemet. Informanten er dog skeptisk overfor, at PVC-aftalen og PVC-debatten ikke omfatter hele den samfundsmæssige stofstrøm af PVC-materialer. Det underminerer troværdigheden af den samfundsmæssige risikovurdering af PVC-problemet. Det fremstår således utroværdigt, at risikovurderingen er til forhandling.

I forhold til, hvordan den offentlige debat påvirker virksomheden samt dens egen måde at fortolke den på, henvises der til "rumlen". "Rumlen" er den situation, at der tales om et problem, hvilket i sig selv har betydning for fortolkningen.

Der var overhovedet ingen forbud nogen steder, der var kun rumlen. Men forbud er næsten aldrig det der er problemet. Det er altid rumlen der er problemet. Det er det, der danner noget hos befolkningen og slår tilbage på os og som i sidste ende... så står der jo en tysk mor og far der skal ud og købe en skoletaske i en butik, og de har ikke den fjerneste anelse om hvad der er sandt eller godt, lige som jeg ikke har det når jeg skal købe al muligt i en butik, de og jeg er nødt til at rette sig efter hvad er der sagt og de og de og de ting - for hvad skal du ellers rette dig efter? Det er den rumlen, der betyder noget. Det gør et forbud naturligvis også, men et forbud kan have nogle begrænsninger og nogle ting og sager, men det andet, det er sgu det der afgør om noget kommer til at køre. Det er det jeg kalder for rumlen. Man ved umiddelbart ikke - er det militæret der skyder i Jægerspris eller er det torden, det ved du lidt senere, lige nu kan du ikke lige afgøre det.

Informanten har således forståelse for, at mennesker reagerer på risiko, i betydningen “ukendt eller uspecificeret fare”. Herefter er det faktisk ligegyldigt, om risikoen er betragtelig eller fiktiv, for mennesker reagerer på det.

Miljømyndigheden har gennemført tilsyn på virksomheden på et tidspunkt, hvor PVC-debatten efter informantens opfattelse var “hed”.

Vi har skam en godkendelse fra kommunen, det har vi fået lavet, men det gik mest på silketryk, med kemikalier, Det er i orden, ingen problemer der. Arbejdstilsynet har været her og forlangt udsugning. Det var rimeligt, vi talte om det og du kan se, at vi har udsugningen nu, folk skal jo ikke blive syge af at være her. Da kommunen var her, var det bare ind og ud af døren, og så et brev bagefter. Men om jeg blev klogere af det, det tror jeg ikke. Jeg ville da gerne have hørt deres ekspertråd om PVC, altså om det med det skadelige og det. De er nok mere uafhængige, men det var ind og ud af døren, det var det. Brancheforeningen sender noget ud en gang imellem og det er udmærket, udmærket.

Miljøtilsynet stillede krav i forbindelse med serigrafiproduktionen og tilsynet foregik i et hastigt tempo, hvor “det var bare ind og ud af døren og så et brev bagefter”. Informanten havde ingen indvendinger mod kravene til serigrafiproduktionen, men er stærkt undrende over, at miljøtilsynet ikke forholdt sig til “det væsentlige”, nemlig PVC-spørgsmålet. Materialevalget er imidlertid ikke genstand for miljøregulering, med mindre det er specifikt omfattet af forbud. PVC er specifikt omfattet af aftaler mellem industrien og Miljøministeriet, hvis indhold baserer sig på genbrugelighed og udfasning.

Efterspørgslen efter miljømyndighedens råd og vurdering af PVC-problemet i forbindelse med tilsynet, er tematiseret i diskussioner om miljømyndighedernes tilsynsroller. Principielt er der ingen hjemlet adgang til at regulere virksomhedernes valg af rå- og hjælpestoffer, men derimod til at regulere mængder og koncentrationer af udgående stoffer. Imidlertid fordrer de miljøfaglige idealer, at stofanvendelsen vurderes bl.a. for stofsubstituerende muligheder. Det placerer ofte tilsynsmyndigspersonerne i et dilemma: På den ene side er der kun adgang til at stille krav vedrørende mængder og koncentrationer af udgående stoffer. På den anden side lægger idealerne op til ændringer i såvel stofanvendelsen som i tekniske forhold. Når tilsynsmyndigheden derfor regulerer en plastvirksomhed, er det dens formelle opgave at tilse, hvovidt emissionerne holder sig inden for grænseværdierne for de specifikke stoffer. Den formelle opgave er ikke at stille forslag eller krav om, at materialevalget ændres. For virksomheder som denne, er det imidlertid problematisk, at myndighederne ikke forholder sig til “det væsentlige”, hvilket her netop er knyttet til materialevalget.

Myndighedskravenes specifikke indhold tillæges imidlertid ingen videre betydning og informanten har desuden svært ved at genkalde sig tilsynssituationerne. Betydningen af den offentlige debat, når det gælder PVC-spørgsmålet, tilskrives langt større betydning og relevans:

Men for os, så er det altså langt mere rumlen derude, der betyder noget. Det andet der, med godkendelsen og det, det berørte næsten ikke, det var bare... det. Medierne har sgu meget at sige for hvordan det går og skaber en stemning. Jeg er ikke selv på det rene med hvad jeg mener. Kan jeg være det? Altså, vi ved ingenting eksakt, og det går jo ud over mig. Det ligger i usikkerheden, du ved ikke hvad der sker og hvad de vil have og hvad du selv - jeg - skal tro.

Med henblik på at konkretisere og eksemplificere betydningen af PVC-debattens *rumlen*, henvises der til produktionen af PVC-holdige refleksbånd. Imidlertid er det gennemgående, at virksomheden anvender PVC til visse special-produkter, som ringbind med påtrykt logo, displayprodukter m.v. Ordregivningen foregår ved, at kunder har specifikke krav til et eller andet produkt, som kun har en begrænset anvendelsesfunktion. Eksempelvis mapper til konferencer eller ringbind til særlige formål. I forbindelse med sådanne konkrete og specifikke opgaver, er der ingen erfaringer eller eksempler med, at PVC-materialet bliver problematiseret.

I forbindelse med produktion af en særlig oppustelig plastpude, har cadmium-problemet været til debat.

Så er der vores Relaxy-pude, det var sgu en succes, men den døde på Taiwan. Vi er nødt til at holde os til en folie som vi kan stå inde for, altså cadmiumfri osv. osv. Cadmium er giftigt. Det bliver frigivet ved varme når den bliver brændt af. Det må der ikke være i og det er vi nødt til at sørge for. For det første fordi - ja, fordi vi ikke ønsker det skal være der, men Miljøministeriet går jo også ud og tager stikprøver en gang i mellem og så kan vi få et knald på brillen, det kan du nok se. Det er de jo ikke underlagt i Taiwan og hvis jeg så køber en billig folie i Taiwan så kan jeg ikke vide hvad der er i den, og selv om jeg får et papir hvor der står der ikke er cadmium i. Hvis der så er det alligevel, så hjælper det stykke papir jo ikke noget. Vi blev altså nødt til at købe folien i Europa, og alene det koster små 9 kr. Og Taiwan solgte deres [puder] for 5,50 kr.

Konkurrencen fra Taiwan var altså under alle omstændigheder for stærk. Selv om man havde fastholdt at anvende folio fra Taiwan, kunne der ikke konkurreres prismæssigt. Imidlertid vurderede virksomheden, at cadmium-problemet var

uomgængeligt at reagere på, selv om der ikke var eksempler på direkte og konkrete krav desangående:

Der var som sådan ikke nogen der sagde, at vi skulle ændre folie. Men det er der nogen der har sagt på den måde, for det første er det noget vi ved, for det andet så solgte vi en del puder til et tysk ugeblad og de stiller jo, der er skrappe krav. De er barske, det kan du tro, det er de, du kan ikke vide hvornår de forlanger laboratorietest og dokumenter. Og dernæst så fik vi et brev fra Miljøministeriet, at de havde været ude og tage nogle prøver, men det var altså fra tidligere, det kunne vi så dokumentere, det var sådan en slags etuier vi havde lavet, som indeholdt for meget cadmium, så.. jo jo, det skal vi sgu sørge for.

Historien endte med, at produktionen af det specielle produkt er opgivet. Det fremgår, at virksomheden har haft henvendelse fra "Miljøministeriet" vedrørende indholdet af cadmium, i et andet produkt og i den forbindelse har virksomheden deltaget i et projekt vedrørende tekniske muligheder for at substituere cadmium. Det foregik imidlertid uden nærmere dialog mellem virksomheden og projektmagerne, for så vidt som informanten ikke redegør for hverken formål eller resultater af projektet. (Det er antagelig i den forbindelse, at folien fra Taiwan vurderet sådan, at cadmiumindholdet var for højt.) Samtidig har det tyske marked gjort indtryk, for så vidt som det forventes, at dokumentationskrav for produkternes miljøkvalitet vil komme. Denne opfattelse stammer i vid udstrækning fra erfaringerne med refleks-materialet

Virksomheden anser det ikke for muligt at omstille produktionen til ikke-PVC holdige materialer. Dels af tekniske grunde (svejeteknikker), dels fordi det kræver andre kompetencer og ikke mindst andre produkter. På den anden side har virksomheden ikke undersøgt det nærmere, på en kvalificeret måde.

### **Miljøkravenes karakter**

Informanten tilslutter sig den "almindelige bekymring" for miljøet og eksemplificerer det med den på det tidspunkt pågående debat om "de gale, engelske køer".

Det hele er så teknisk i dag at du ikke kan være informeret om det hele. Du kan ikke vide, om oksekødet fra England er dårligt eller ej, I kan dårligt nok vide det på forskningsniveau. Men jeg kan godt fortælle dig, at jeg kunne ikke drømme om at købe engelsk oksekød, hverken til mig eller mine børn, fordi der har være sagt om det - og det kunne være rigtigt. Og vi er på et område, hvor der er så tilpas farligt hvis det er rigtigt, at jeg ikke kunne drømme om at røre det. Risikoen er for stor. Det kan være, at det ikke er rigtigt, og så er det synd for englænderne, men det er fanme mere synd for mine børn,



hvis jeg trodser en advarsel og siger jeg er sgu ligeglad. Og på samme måde kører den med vores, og det der afgør det i sidste ende om noget kommer ud eller ej.

Det er således en accept af, at miljøproblemerne *er*, hvorimod det er udenfor menneskers rækkevidde at vurdere sandhedsværdien ved miljøproblemernes risici.

Jeg mener også, at det danske landbrug ville have bedre af økologisk drift. Det tror jeg, for det er de gode til og alt det. Det ville gøre mig bedre tilpas som privatperson, men om det er rigtigt, at alt de de bruger er så skadeligt, det aner jeg jo ikke. Hvis der var nogen der sagde noget andet, ville jeg heller ikke ane en brik om det. Og ligesådan med PVC og al det andet. Risikoen er tilstrækkelig til, at man reagerer.

Således er usikkerhed og troværdighed to sider af samme sag. Usikkerheden vedrørende risikovurderinger anses for latent, men hvorvidt det er troværdige risikovurderinger, afhænger af andre forhold. Det belyses i det følgende.

Det specifikke PVC-problem eksemplificerer og manifesterer usikkerheden:

Jeg tror egentligt, at vi også bruger PVC om lad os sige 5 år. Hele skuden, jeg tænker ikke bare på os men på industrien, hele skuden er jo sat op til PVC, i plastbranchen. Og det er igen, om man kan stole på skadeligheden og al det. Resultaterne bliver jo brugt af både den ene og den anden part, så hvad man selv skal tro, det ved jeg ikke. Jeg synes bare, at hvis det er skadeligt, så skal det nok være, men så skal det være alle. Det duer jo ikke, at man undtager alle mulige, enten er det farligt eller også er det ikke farligt. Det kan jo ikke kun være farligt i den ene situation og ikke i den anden. Jeg tænker på, at visse dele af industrien må fortsætte med PVC, for andre er det umuligt. For hvis det er skadeligt så er det sgu lige meget om det er den ene eller den anden der bruger det. Men hvor skadeligt det er, det ved vi faktisk ikke, det gør vi ikke, og jeg stoler ikke på det, for som jeg sagde, så bliver det jo brugt politisk. Sidst der var rumlen om det her, det var vist lige op til en valgperiode, var det ikke? Jeg er i tvivl om, om PVC er farligt, altså omfanget af det og al det der bliver sagt om det, men det er jo bedøvende hvad jeg mener, for hvis der er den rumlen, så sker det bare, man trækker sig.

Forståelsen af den miljøfaglige begrundelse for at substituere PVC er således præget af usikkerhed. Usikkerheden knytter sig til flere forhold; at miljøfaglige krav blandes med politisk profilering (“... lige op til en valgperiode”) samt vanskeligheder ved at afgøre de tekniske og naturmæssige argumenter. Desuden anses det for utroværdigt, at risikovurderingerne ikke resulterer i effektive handlinger, der gælder for alle og gælder for PVC i alle sammenhænge.

Miljøkravene tillægges desuden den betydning, at de fungerer som et omverdensvilkår, der ikke kan ændres ved. Det adskiller sig ikke fra alle mulige andre omverdensvilkår, men informanten forsøger imidlertid at forholde sig til de miljøfaglige argumenter og konkluderer herpå.

Informanten anvender begreber fra den generelle offentlige debat, som "stråforlængere", "klodens overlevelse", "det er vel farligt" og "drivhuseffekt". Omtalen af miljøeffekterne ved PVC og cadmium er præget af et overfladisk kendskab. Der gøres ikke brug af begreber fra den miljøfaglige metodediskussion, med hensyn til begreber som *miljøstyring, produktvurderinger, flowanalyse, substitutionsmuligheder*.

### **Dilemmaer og uklarheder**

Informanten anser situationen for uklar, som han på den ene side accepterer miljøproblemernes eksistens, på den anden side kan han ikke afgøre, hvorvidt argumenterne er troværdige. Det gælder for såvel den offentlige debat som for det specifikke område, PCV. Imidlertid er denne "afgørelse" relativt ligegyldig, fordi det er den omtalte rumlen, der afgør miljøkravenes betydning og indflydelse.

Informanten anser miljøproblemernes gennemsættelse som udtryk for *magtudøvelse*. Det er politisk magt, som anses for legitim så længe miljøproblemet er faktisk begrundet. Det er andre virksomheders magt, i hovedsagen de indflydelsesrige og kapitalstærke virksomheders magt til, at "tiltuske sig aftaler der friholder dem". Magtdimensionens udfoldelse medvirker til, at miljøkravene anses for utroværdige, på den anden side at der gemmer sig en troværdighed bag utroværdigheden. Også miljømyndighedernes manglende problematisering af PVC-spørgsmålet efterlader utroværdighed, for så vidt som "det vel er miljømyndighedernes fornemmeste opgave at forholde sig til vores miljøproblemer".

Informanten anser miljøkravenes - i forhold til PVC - diffuse karakter, for langt mere uhåndterbart, end direkte krav, og foretrækker som sådan klarhed med hensyn til hvilke krav der skal opfyldes. Det er det modsatte, der foregår. Det medvirker til at danne en opfattelse af, at miljøkrav får en slagside og "rammer tilfældigt".

### **Planlægning og praksis**

Virksomhedens planlægning med hensyn til de strategisk prægede beslutninger, er fraværende. Virksomheden forsøger at fastholde sine kompetenceområder i.f.m. specialeproduktion, som er knyttet til de arbejdsudførende funktioner. De ansatte har specifikke kompetencer, som er udviklet i og med de skiftende krav til at løse specifikke opgaver.

Vi laver ting der er ukristeligt svært og som ingen af de andre har tid til at lære. Det er forskelligt hver gang. Vi hjælpes ad med at finde den rigtige måde [svejseteknikker]. De kan sgu godt li' at være her og det er godt selv at kunne mærke, ja sanse det. Sige dav til Jytte, selv gå rundt i det, stille maskiner.... det er ens for alle.

Det medfører også, at

Det er tit dem der står og laver tingene der siger, at det ville være smartere på den og den måde. Også ideer til produkter [displayprodukter] som så kommer op senere. På Bantex, der ved damen ved linien måske nok hvad det er for et produkt, men hun får aldrig fingrene i det på samme måde.

Der er ikke etableret et formelt forum hvor sådanne ideer bringes op. Virksomheden er (p.t.) ret lille, men tidligere foregik såvel tilrettelæggelsen som arbejdsprocesserne tilsvarende, afhængige af opgavernes karakter.

Således er arbejdet præget af perioder med at finde den bedste måde at håndtere en arbejdsproces og af perioder med rutineprægede arbejdsgange. Informanten indgår efter egen opfattelse "på lige fod" med de ansatte, når det gælder om at undersøge, hvordan en specifik opgave bedst løses, processerne hermed beskrives som kreative, modbydelige, krævende og glædelige. Informantens egne arbejdsfunktioner er knyttet til både indkøb, administration og produktion. Indkøbene af materialer til såvel plastproduktion som til serigrafiproduktion foregår "efter behov", det vil sige at der altid anvendes samme leverandører og materialerne indkøbes til at modsvare det aktuelle behov. Informanten aner ikke hvilke mængder der indkøbes og kan heller ikke se nogen nytte ved at vide det.

Vi kører med max. 3 ugers planlægning. Vi flytter os når vi skal flytte og det er jo så kunsten at flytte rigtigt. Det ser du først i bakspejlet og der er efterhånden mange bakspejle at kigge i. Jeg ved pr. erfaring at der sker de og de ting. De erfaringer bruger jeg hele tiden, jeg kan ikke videregive dem pr. ord, men jeg ved pr. erfaring at der sker ting, så jeg bliver ikke overrasket når en kunde skrider i svinget og vi kommer på krogen. Jeg kan ikke forudse det, det hele glider bare, men så sker der et eller andet. Det kommer ikke bag på mig.

I forbindelse med fremvisningen af virksomhedens "klassiske" produkter - i hovedsagen displayprodukter - og af eksempler på specialdesignede produkter (ringbind, disketteholdere, dimser til kontorhold), fremgik det, at produktets kvalitet, design og specialitet tillægges meget høj prioritet. Virksomhedens troværdighed står

og falder med evnen til at fremstille sådanne produkter, hvorimod masseproduceret "bras" kan laves af enhver. Det har en vis lighed med metalvirksomheden Jensen, hvor fagligheden knyttet til produktet er den vigtigste målestok for troværdighed. Hos Karlsen er de faglige kompetencer tillærte, mens de på Jensen repræsenteres af en faglig tradition (smede, delvis maskinarbejdere).

### **Os og de andre**

Informanten kan ikke se, at andre virksomheder end "kolosserne" aktiverer særlige handlinger for at imødekomme miljøproblemerne. Det tilskrives imidlertid ikke disse virksomheders normative miljøholdninger, men nærmere, at de træffer formelle beslutninger uden at forholde sig til risikoelementerne heri. Virksomheden har en generel skepsis overfor "de stores" måder at praktisere på:

Sådan er det med de store, der er de på de øverste etager at beslutningerne træffes og af mennesker, der aldrig rører ved tingene. De køber ind på papir og de beslutter uden at røre ved det. Det ved vi, det kan ikke være anderledes, eller i hvert fald gør de de ikke anderledes. Man kan se, med ISS og Nordisk Fjer - de er for store på nogen måder. Ikke at jeg ikke ville ønske vi blev lidt større, vi er jo langt nede i øjeblikket, men ikke at blive rigtig stor, det tror jeg ikke på. De kan sgu heller ikke planlægge, men de kan gemme sig bag noget, så det ser ud som om de vælger og vælger rigtigt. De forkerte beslutninger, dem ser vi kun når det går rigtigt galt.

Informanten betoner hermed forskellen mellem sin egen virksomhed og de andre, store virksomheder. Kerneforskellen er ikke knyttet til mulighederne for at kunne planlægge. Det kan ingen, men "de andre" kan få deres handlinger til at se rigtige ud. Forskellen er nærmere, hvorvidt ledelsen har føling med virksomhedens egentlige og vigtige dimensioner; de arbejdsudførende funktioner.

Informanten tror, at substitution af PVC-materialet teoretisk set vil styrke dens produkters konkurrencekraft, særligt i forhold til det tyske marked. Det forbliver imidlertid en teori, fordi substitution også vil betyde, at de nuværende specialprodukter ikke vil kunne produceres med tilsvarende kvalitet i designet. Informanten kan imidlertid få øje på, at medarbejderne gennem kompetenceudvikling ville kunne lære at arbejde med alternative plastmaterialer, fordi de ansatte i forvejen er vant til at løse vanskelige arbejdsopgaver og det element er afgørende for virksomheden<sup>14</sup>.

---

14 Denne sidste konklusion må imidlertid ses sådan, at den direkte opstod som følge af interviewet. Det blev i interviewet koblet sådan, at samtalen om virksomhedens særlige produkt- og kompetencemæssige kvaliteter gjorde det ret tydeligt, at der er prestige forbundet med at kunne

Samlet betragtet eksemplificerer denne virksomhed, at miljøkravenes troværdighed anses for så flertydig, at formålsrettet handling er håbløs. Virksomheden vælger at undgå miljøkravenes implikationer og forsøger alternativt at fastholde virksomhedens særlige ekspertise, ved at arbejde med vanskelige PVC-opgaver. Informanten er generelt skeptisk overfor, om nogen (eksperter, politikere, kolosser) er i stand til at afgøre miljørisiko og selv om dette element accepteres som iboende i miljøproblemernes kompleksitet, er den politiske og markedsmæssige "rumlen" alligevel med til at reproducere den opfattelse, at miljømæssige krav ikke er godt nok funderet. Det er en anderledes fortolkning end den foregående virksomhed, for så vidt som denne virksomhed ikke afskriver "små miljøhandlinger" som udelukkende symbolsk begrundet. Usikkerhed og tvetydighed desorienterer denne virksomhed betragteligt.

## Virksomheden Brødrene Larsen

### Identifikation

Denne virksomhed er også en mindre virksomhed. Det er en møbelproducerende virksomhed, hvis produktionsdel omfatter produktion af specielle produkter til salg i virksomhedens forretninger. Samtidig designer virksomheden møbler og producerer demonstrationsmodeller, som siden produceres i ordre på andre møbelvirksomheder. Der er således et produktionsværksted, to forretninger samt kørselsafdeling knyttet til den samlede virksomhed. I alt er der ansat omkring 20-25 personer. Virksomheden ejes i fællesskab af to brødre, der begge er uddannede møbelsnedkere. Den ene bror varetager salgsarbejdet, den anden bror varetager produktion af specialprodukter og design, mens de i nogenlunde fællesskab afgiver ordrer til andre møbelproducerende virksomheder. Interviewet foregår med den bror, der varetager sidstnævnte produktion af specialdesignede møbler. Der er således tale om s.k kvalitetsmøbler, hvilket betyder, at det er møblement til private indbo, i den dyre ende af skalaen.

Virksomhedens erfaringer med miljøkrav, er overvejende knyttet til materialevalget (fyrretræ, mahogny, kirsebær) og til overfladebehandlingen af produkterne (lakker) samt til eventuel behandling af metalemner. Træ- og møbelindustrien generelt har været i det miljøfaglige fokus, og der har været igangsat undersøgelser af træ- og møbelindustriens muligheder for anvendelser af renere teknologier, herunder muligheder for substitutioner af lakker [Bauer 1989] Også materialevalget

---

magte de mest vanskelige arbejdsopgaver (særlige svejseteknikker) samt at det er sædvane at hylde hinanden for at finde de nemmeste og bedste måder at varetage en opgave på. Hermed bevægede interviewet sig over i, hvorvidt de arbejdstekniske barrierer for at arbejde i PVC kunne overvindes. Fra dette punkt bevægede informantens ræsonnement sig over i, at det kunne forsøges, sådan at det kunne kobles direkte til kompetenceudviklende formål.

har været til debat, dels i forhold til imprægneringsmetoder (trykimprægneret versus selvimprægneret) og i forhold til træsorter (regnskovstræ). Virksomheden stiller ikke miljøbegrundede krav til de møbelproducenter, som serieproducerer møbelvarer til salg i forretningerne. De efterspørger heller ikke materialer med særlige miljømæssige egenskaber.

### **Erfaringer med miljøkrav**

Virksomheden har ikke erfaringer med miljømyndighedstilsyn, derimod med arbejdsmiljøtilsyn. Arbejdstilsynet pålagde virksomheden udsugning i forbindelse med spåntagende processer, hvilket resulterede i, at virksomheden byggede en silo, hvori spånresterne opsamles. Disse sælges "for ingen penge" til "en eller anden", der bruger dem til briketfabrikation. Denne løsning blev valgt, fordi den blev foreslået af Arbejdstilsynet og det forekom rimeligt, at spånerne blev brugt til noget fornuftigt. Han overvejede ikke andre løsninger og løsningen fungerer upåklageligt. Arbejdstilsynet omtales ret negativt hvilket er begrundet med det personlige møde mellem informanten og tilsynspersonen, der forekom uinteresseret i hvad "man går og laver" og "kun interesseret i problemer."

Virksomheden har gjort sig overvejelser om materialevalget, der har ændret sig fra "den gang alle ville have fyr" til i dag, hvor "alle vil have massive sorter". Overvejelserne opstod både i forbindelse med den offentlige debat om regnskovsproblematikken og især da en svensk møbelforretning, der i kundeunderlag minder om denne, blev ramt af gentagne stenkastninger og rudeknusninger, som følge af dens salg af mahognymøbler. Det fik informanten til at spekulere på regnskovsproblematikken, selv om han regnede med, at virksomhedens eget køb af mahogny stammede fra "noget plantage-værk". Det konkrete indkøb foregår gennem trælasthandlere. Der er ingen erfaringer med, at danske kunder har problematiseret materialevalget.

Imidlertid fik episoden informanten til at orientere sig om, hvordan man kan besvare spørgsmål angående massive træsorter:

Jeg har fået at vide, at 20% af det, der fældes, går til industri og fremstilling og de 80% det brænder de selv af dernede. Så tænker man, for fanden, hvis de selv ødelægger de 80%, så har man ikke dårlig samvittighed over at bruge det. (...) Og det er jo naturprodukter.

Og:

Hvis vores kunder, eller andre, der måske ikke smider med sten, men så påtaler vores mahogny, så vil jeg forklare det med de 20 og de 80 procent. Man må jo sige, at her kan

de 20 % da bruges til noget, der bliver det bare brændt. Hvis nogen ville prøve at overbevise mig om noget andet, så kunne de ikke. Det er klart, at når 80% bare bliver brændt af, så er det ingen skade at bruge de 20 % til noget fornuftigt. Men *hvis* jeg tager fejl og det viser sig at være dårligt at bruge det, så ville jeg nok bruge det alligevel. Jeg ville ikke sige: Det er meget bedre med fyr [træ]. Det kan heller ikke være rigtigt, at alle skal være tvunget til at købe sådan noget. Jeg ønsker ikke, at kunderne går tilbage til at ville have fyr igen.

Informanten har hermed etableret en begrundelse for at legitimere brugen af mahogny. Dette argument ("20/80") anvendes mange gange i interviewet. Men selv om det skulle komme for en dag, at argumentet ikke holder, ville det ikke ændre informantens opfattelse af, at mahogny er det bedste materiale til hans formål; det kvalitative formål rangerer over mulige negative miljøeffekter. Det skal imidlertid ses i det lys, at han deklassificerer det alternative materiales (fyrretræ) kvalitative egenskaber.

Spørgsmålet om lakering er blevet taget op, idet det meste af virksomhedens lakarbejde foregår ude i byen. Informanten mener, at man af faglige og æstetiske grunde bør undgå lakering, fordi det er unødvendigt i det omfang produkterne bliver vedligeholdet (fyrretræ) og helt overflødigt på massive sorter. Lakering opfattes nærmest som udtryk for misforstået smag. Desuden er det ubehageligt at arbejde med. Når det ikke kan undgås, foretages det som nævnt på et lakereri. Lakereriet foreslog, at man anvendte vandbaserede lakker, hvilket informanten afslog.

Da de foreslog, at vi skulle gå på vandbaseret, så sagde jeg, at jeg var ligeglad. Bare kvaliteten er den samme. Det er den ikke, den bliver ikke lige så god. Det med vand, det rejser jo årene i træet, det gør det andet ikke. Jeg ville acceptere det, hvis bare kvaliteten var garanteret den samme. Det kræver noget mere pudsearbejde og det koster i tid, men det er ikke det vigtigste. Og der er da flere og flere, der går over til det der. Men der er jo også det problem, at det tager langt mere tid at tørre. Det er en stor hæmsko. Det er næsten mere afgørende end det med miljøet, at kvaliteten - det er ikke godt nok. Det er heller ikke noget, kunderne ligefrem efterspørger, det gør danskere ikke. Det gør de nok mere på maden. Men vandbasis - ville du spekulere på det? Hvis du var en almindelig kunde, så ville du ikke. Jeg bryder mig i det hele taget ikke om, at vores ting skal lakeres, men når det er, så skal det være ordentligt.

Vandbaseret lakering er ikke afprøvet, erfaringerne stammer "hjemmefra", det vil sige privat. Virksomheden har ikke forsøgt at orientere sig i mulighederne for, at aktivere miljøhandlinger i større omfang, end hvad der anses for uundgåeligt, men:

Jeg har heller ikke hørt om, at der er lavet nogen forbedringer af det [udviklinger af miljøvenlige lakker]. Men selvfølgelig, hvis det virkelig var, så kunne jeg nok finde et sted, hvor de var gode til vandbaserede lakker, og hvis det var det, så kunne jeg også godt lade være med at bruge mahogny.

Udtalelsen implicerer, at informanten anerkender, at det teknisk og materialemæssigt er muligt at anvende mere miljøoptimale principper. Men samtidig, at det ville resultere i lakerede fyrretræsmøbler, hvilket opfattes som en absolut, kvalitativ forringelse. Miljøkravene opfattes således som klart konkurrerende med kvalitetskrav. Det hænger øjensynligt sammen med informantens fortolkning af miljøkravenes måder at blive anvendt på. Det fremgår nedenfor.

### **Miljøkravenes karakter**

Informanten er personligt foruroliget over “al det man hører”. Det er konkretiseret med den døde Arresø, som han kigger på dagligt. Han er uforstående overfor, at det skulle være specielt vanskeligt at gøre noget ved miljøproblemerne og han har en vis tiltro til, at der er nogenlunde styr på problemerne.

Jeg bor selv tæt på Arresø og se, hvordan den ser ud. Det er bestemt forkert, det er fordi nogen, jeg ved ikke hvem, ikke har gjort det rigtigt. Der var vel ingen der troede, at det var så galt. Der er styr på det nu, handlingsplaner for søen og så videre. Jeg tror i det hele taget, at der er kommet bedre styr på al det nu, jeg får - ikke privat, men her - massevis af reklamer og tilbud og ting om miljø, hver dag kommer der noget om det.

Informanten har en overbevisning om, at miljøproblemerne skyldes manglende viden, slet og ret: uforstand. Men han har tillid til, at eksperter og politikere (udtrykt i handlingsplaner og massevis af reklamer og tilbud) har godt greb om problemerne, sådan at skader afhjælpes og forebygges. I modsætning til metalvirksomheden Jensen, medvirker informationstrømmen til, at informanten overbevises om, at der politisk tages ansvar for miljøet. Erfaringen med Arresø har medvirket til, at informanten er blevet mere opmærksom på miljøspørgsmål i de hjemlige gøremål, men det kobles ikke til at skulle gennemføre radikale forandringer i dens virksomhedsmæssige dispositioner.

Det hænger sammen med den anden identifikation af miljøkravenes karakter, hvilket fremgår af informantens fortolkning af, hvordan miljøtemaet samfundsmæssigt bringes i anvendelse: Han kan “ikke fordrage”, når der “går mode” i at være miljøbevidst. Han henviser både til det konkrete eksempel med rudeknuseri i den svenske kollega-butik og til discountmøbelkædernes miljøprofilering. Han anser



sådanne møbelproducenter for nærmest utilregnelige, fordi de ikke koncentrerer sig om møblementers kvalitet og æstetik, men udelukkende om kvantitet og "mode". Således bliver en større møbelkædes miljøprofilering betegnet sådan, at man

..åbenbart kan slå op i et katalog og se hvad moden *nu* er. Det kan jeg bare ikke fordrage, at noget bliver smart den ene dag og så puh! bare ud den næste. Det kan jeg ikke..

Der er således en forskel mellem hvordan de generelle miljøproblemer vurderes, og på vurderinger af de konkrete miljøhandlinger, der repræsenteres af "andre". De generelle miljøproblemer relateres til den offentlige debat og accepteres umiddelbart, uden overvejelser om troværdighed og forståelighed af de miljøfaglige argumenter. Derimod er miljøtemaet i forhold til virksomhedens område - træ- og møbel - stærkt påvirket af spørgsmålet om kvalitet og spørgsmålet om mode. Således afvises miljøbegrundede handlinger med henvisninger til kompromittering af produktets kvalitet (lakering, materialevalg) og det "bevises" nærmest ved, at ikke-kvalitetsmøbel-producenter bruger miljøkravene til at markedsføre "deres bras".

Prisen på virksomhedens møbler anser informanten sådan, at det i sig selv er *et symbol*, for så vidt som kunderne i deres valg af "vores møbler" signalerer, at produktet går forud for prisen. Dermed bliver design og kvalitet virksomhedens markedsmæssige placering og som sådan anses konkurrencen fra disscountkæderne for ligegyldig og fraværende. Derimod er de andre, kvalitetsmøbel-forhandlere og -producenter de andre, som både er konkurrenter og dem, som der foregår professionelle udvekslinger med. Virksomheden forventer f.eks. ikke, at de andre kvalitetsmøbel-virksomheder "kunne finde på" at konkurrere effektivt på miljødesign.

Informanten har intet kendskab til de miljøfaglige metodebegreber, men derimod til begreber fra den offentlige debat og et overfladisk kendskab til specifikke miljøproblemer, knyttet til møbelvareproduktion.

### **Dilemmaer og uklarhed**

Informanten anskuer de samfundsmæssige miljøproblemer, som vidensproblemer. Informanten forventer, at de miljømæssige problemer er resultater af uvidenhed og han har tiltro til, at "samfundet" reagerer hensigtsmæssigt på miljøproblemerne. Opfattelsen af miljøproblemerne som vidensproblemer, overføres imidlertid ikke til de virksomhedsmæssige miljørelationer:

I forhold til de virksomheds-konkrete miljøproblemstillinger, isoleres "miljø" ikke fra andre kvalitative elementer: produktkvalitet, materialeanvendelser, design og arbejdsglæde. I forhold til disse elementer fremstår miljø-aspektet udpræget negativt, fordi det repræsenteres af andre, som virksomheden differentierer sig fra. Det er altså

ikke et spørgsmål om, at sådanne miljø-profilerede virksomheder reagerer hensigtsmæssigt på miljøproblemerne.

Informanten har ingen erfaringer med at miljøaktiviteter (herunder myndighedspersoners bidrag) medgår positivt til at forbedre kvalitative elementer.

### **Planlægning og praksis**

Virksomhedens planlægning med hensyn til markedsføring og produktudbud beskrives som præget af tilpasninger til aktuelle vilkår. Der gøres ingen bestræbelser på at være på forkant med situationen eller på at "styre".

Der er ikke nogen mening i at planlægge for tiden der kommer. Det har vi aldrig gjort, der er nok med at gøre alt det der hele tiden er at nå. Vi kan ikke planlægge ret meget. Vi satser ikke på udlandet, vi kører kun lige det der skal, så det daglige kører efter hvad kunderne bestiller. Vi har været i gang i 24-25 år og jeg kan ikke se hvad der styrer den udvikling. Der er ikke rigtig noget der styrer, det skulle være kunderne, hvis man kan sige det. Op og nedture det kan man ikke rigtig styre, vel. Sådant er det jo, ikke. Altså her for nogle år siden da der var den her kur, der kunne man jo sådan set ikke bestemme ret meget. Men her de sidste år der har været meget travlt, der vil de have kvalitetsmøbler, for nu har folk fået flere penge i hænderne.

De daglige administrative og ledelsesmæssige aktiviteter er heller ikke systematiseret og der er heller ikke noget der tyder på, at det fremstår som problematisk:

Min dagligdag er heller ikke ret forudsigelig, jeg aner det sådan set ikke om morgenen når jeg kommer, jo det gør jeg, men der kan ske så meget. Jeg tror ikke, at det er almindeligt at virksomheder planlægger for fremtiden, altså hvordan de vil markedsføre og hvad de vil sælge. Nej, det sker, ting sker og så indretter man sig. Det er ikke så man ser et halvt år frem eller lægger planer, tingene sker bare. Hvad vi vil sælge og markedsføre og alt det der, det sker nærmest af sig selv. Måske ville jeg se anderledes på det, hvis jeg ikke havde været her så længe, så ville jeg måske nok dyrke det med overslag og planer - tiden, noget mere. Jeg tror ikke det ville ændre noget i hverdagen, sådan er det jo også for de andre. For eksempel bestiller vi noget hos andre og de kan jo ikke vide eller bestemme, hvad vi bestiller og hvornår vi gør det. Sådant er det også for os.

Denne måde at beskrive planlægningen på er gennemgående og fremstår temmelig bevidst for såvel denne som for de to foregående mindre virksomheder. Informanten her regner med, at fraværet af planlægning er mere almindeligt for virksomhederne,

end det omvendte. Det tilskrives en praksis med at foretage tilpasninger til de forandringer der forekommer.

Det betyder selvfølgelig ikke, at alting foregår ud i det blå, på kaotiske måder. *Indkøb* af materialer - i hovedsagen trævarer - har været vanskeligt at rutinisere, men en sådan rutinisering tilstræbes:

Vi ved aldrig, hvornår der kommer et skib med træleverancer. Det er altid meget usikkert, det kan ligge nede i Atlanten og ingen ved hvad der foregår. Nu køber jeg gennem trælasten, det gjorde jeg også før, men nu køber jeg mine ting hos nogen jeg kender, og hvor jeg ved det går nogenlunde nemt. Jeg har prøvet, at så ringer man det ene sted hen og så det andet sted og når du så finder det rigtige og aftaler leverancer, så skrider det i sidste øjeblik. Jeg køber ikke altid hos den samme, men jeg ved hvor det kan lade sig gøre og hvor det er mindre nemt. Det er måske nogen gange vigtigere end om du lige får det til den pris du havde regnet med.

Også lakarbejdet, der foretages eksternt, forsøges gennemført sådan, at lakeringsvirksomheden forestår mest muligt af det praktiske arbejde i forbindelse med lakeringen.

Med fokus på virksomhedens funktionalitet som *arbejdsplads*, ansættes i hovedsagen egne, udlærte lærlinge. Erfaringerne er, at "nogen udefra" ikke lever op til faglige krav og til krav om selvstændigt og ansvarligt arbejde.

Men det er svært at få møbelsnedkere. Dem, der kommer, og så starter, de kan tit ikke finde ud af det vi laver. Det er for svært, måske. Jeg ved det ikke, men de kan ikke finde ud af det. Vi har lige haft en, der kom fra et meget fint firma, men han kunne altså ikke det her, det lidt specielle. Jeg forlanger, at de kan læse en tegning og lave arbejdet ud fra en tegning. De skal også se efter om det passer sammen, det skulle ikke være så svært, man må selv tænke efter om tegningen passer og det hele passer. Det kan de ikke, det har vi haft mange problemer med. Vores egne lærlinge er faktisk bedre. Så vi er nødt til at oplære vores egne, det skal simpelt hen være ordentlige varer, vi laver, det er det vi lever af.

De faglige krav knytter sig til selvfølgelig både det håndværksmæssige og betjening af maskiner, men også til at kunne tilrette tegningerne, hvorefter visse produkter skal laves.

Fagligheden, forstået som håndværksmæssig kunne og som fagligt engagement, anses for ufravigelige værdier. Der er ikke forventning om at de ansatte engagerer sig i virksomhedens øvrige forhold (administration, markedsføring) men om, at de lægger engagement i arbejdet ved at honorere de faglige og kvalitetsmæssige krav. Som i

metalvirksomheden Jensen er informantens (leder/ejer) personlige engagement klart placeret i det håndværksmæssige og produktudviklende, mens det administrative og planlæggende arbejde anses for et nødvendigt onde.

Miljøkravenes implikationer for det konkrete arbejde anses imidlertid for at være uforenelige med de faglige/kvalitetsmæssige hensyn. Denne opfattelse stammer ikke særskilt fra afprøvede erfaringer, men nærmere fra vurderingen af, at miljøprofileringen i "andre" virksomheder sættes lig med dårlig kvalitet og moderæs.

### **Os og de andre**

Skellet mellem "os og andre" kan ses ved en identifikation med de "ægte" konkurrenter, det vil sige andre, kvalitetsmøbelproducerende virksomheder, uafhængigt af forskelle i størrelse. Således omtales såvel større virksomheder som mindre, håndværksprægede virksomheder på samme måde. "De andre" er i den forbindelse discountkæderne, som defineres negativt på grund af deres mangel på kvalitet og æstetiske hensyn. Disse bliver samtidig manifestationen af, at miljøhensyn indgår som noget modebetonet, mere end som noget, der er knyttet til det væsentlige: kvalitet og design. Der kan således ikke gives eksempler på andre kvalitetsmøbelproducenter, som aktiverer særlige miljøbegrundede initiativer og

Strengt taget har vi ingen miljøproblemer, jeg mener miljø-miljøproblemer, bortset måske fra det med mahognyen, som jeg faktisk ikke kan se er et problem på den måde.

Mulighederne for at virksomheden vælger at gennemføre vurderinger af potentialerne ved miljøarbejde, kan således kun afdækkes hypotetisk<sup>15</sup>. Han kan ikke forestille sig, at andre kvalitetsmøbelproducenter eller -forhandlere, vil gennemføre systematiske vurderinger af miljøforholdene, men det vil være en anden snak, hvis det er fordi der viser sig noget, der også bidrager med at styrke kvaliteten og æstetikken.

Samlet betragtet, er denne virksomhed i erfaringsgrundlag, i fortolkningen af miljøkravenes karakter samt i dens håndtering af miljøkravene, lig de to forgående virksomheder. Også denne virksomhed forsøger at undgå miljøkravenes implikationer. Dog er denne virksomhed ikke præget af nærmere overvejelser om konkrete miljøproblematiseringers risikoindhold, men om, hvorvidt miljøvenligere alternativer forekommer kvalitativt anvendelige. Informanten har imidlertid ikke gennemført en seriøs og aktiv videnssøgning på, hvorvidt produkt-kvalitative krav kunne gennemføres (eller ligefrem styrkes) ved miljøprioriteret planlægning. Fraværet af denne

---

15 Spørgsmålet i interviewsituationen måtte også formuleres hypotetisk: Hvad nu, hvis de andre møbelforretninger fandt nogle gode måder at få miljø til at indgå ?

videnssøgning vurderer jeg hænger sammen med, at andres ibrugtagning af miljøproblematiseringerne fremstår som symboler på "dårlige" værdier. Mit spørgsmål om, hvad informanten ville forvente der ville ske, hvis virksomheden efterspurgte miljøvenlige metoder hos de producenter, der serieproduceres møbler til, måtte formuleres og uddybes flere gange, før informanten kunne forholde sig til det. Han mente, at det kunne komme på tale, hvis det var et led i at skulle forhandle pris og hvis der af hypotetiske grunde skulle opstå den situation, at hans kundeunderlag (beklageligvis) ændrede sig radikalt. På den anden side, ville virksomheden ikke afvise at anvende en miljøcertificeret virksomhed, hvis den garanterede for den produktmæssige kvalitet. Således bringer informanten den opfattelse i anvendelse, at miljøprioriterede valg kompromitterer kvaliteten, selv om det ikke er videre afklaret.

## **Virksomheden Olsen**

### **Identifikation**

Virksomheden er en mellemstor virksomhed med 85 ansatte og arbejder med produktion af jern- og metalemner, med medicinalvarebranchen, tandlæger og elektronikvirksomheder som vigtigste aftagere. Der arbejdes med meget små dimensioner og præcisionsarbejder. Virksomheden ledes af informanten, som har været i virksomheden i cirka 15 år, med direktørstatus de seneste 8 år. Informanten omtaler virksomheden som moderne, med hensyn til såvel virksomheden som arbejdsplads, ledelsesstil og miljøorientering. Udtrykket moderne anvendes omtrent som det gøres i virksomheden Hansen og anvendes i høj grad til at definere virksomheden som arbejdsplads og til at differentiere sig fra den, der ikke er moderne. På interviewtidspunktet er virksomheden netop gået i gang med at etablere miljøstyring, det vil sige orientere sig i, hvordan det skal organiseres og hvilke ambitionsniveauer, der ønskes. Det omtales ikke som et brud med den eksisterende praksis, men som en måde at "få bedre styr på det".

Inden for jern- og metalindustrien er det særligt affedtningsmetoder, der har været til miljøfaglig debat, for så vidt som brugen af triklor (ethan/ethylen) er problematiseret og nu reguleret efter en bekendtgørelse om forbud mod anvendelsen af visse stoffer og produkter (ethylen). Den miljøfaglige begrundelse er CFC-virkningen (ozonlag, fotokemisk ozondannelse), særdeles voldsom giftvirkning ved nedsivning til grundvandet, desuden er der arbejdsmiljømæssige betænkeligheder. Teknisk set er affedning nødvendigt til at afrense emner for fedt (olier) og metalrester inden overfladebehandling.

## **Erfaringer med miljøkrav**

Erfaringerne med miljøkrav er for denne virksomhed karakteriseret af diffuse krav, formidlet gennem den offentlige debat og ved de specielle problematikker, der gælder inden for jern- og metalbranchens anvendelser af stoffer og materialer. Virksomhedens erfaringer med myndighedsbestemte krav er præget af et uproblematisk forløb, hvor miljøkravene blev udmøntet som krav om egenkontroller af visse driftsparametre. Informanten mener ikke, at myndighedskravene havde nogen betydning for virksomhedens miljøarbejde. Han anser det for myndighedernes ret og rolle at foretage kontrol med, at virksomhederne overholder miljølovgivningen. Således anses de myndighedsbestemte krav for uvæsentlige for virksomhedens videre miljømæssige overvejelser.

Informanten har en klar opfattelse af, at virksomhedernes miljømæssige aktiviteter, er valg.

Jeg vil påstå, at enhver virksomhed i dag, ligegyldigt dens størrelse eller hvad den laver, har muligheden for at gøre noget, rent miljømæssigt. Enhver virksomhed kan finde et eller andet område, noget den kan forbedre. Jeg ser det som krav, der alligevel ikke er krav. Det er sådan nogle points man kan score. Så må man selv vælge, om man vil tage dem eller ej.

Opfattelsen er således, at alle virksomheder kan vælge miljøarbejdet til og fra. Han anser således miljøkravene som en mulighed, der er tilgængelig for alle virksomheder. Det udgangspunkt er gennemgående for virksomhedens erfaringer med miljøkravene.

Altså, miljø her i virksomheden er reguleret meget ud fra min personlige forudfattede mening om, hvad for en arbejdsplads jeg gerne vil have. Det vil sige, at hvis jeg synes, at miljø - det kan være arbejdsmiljø, forbrugsmiljø eller miljø i det hele taget, er en dårlig ting, noget jeg ikke bryder mig om, så vil det have en lav prioritet, vi vil så kun akkurat gøre, hvad vi absolut er nødt til. Hvis jeg har den mening - og det har jeg - at det er rigtigt spændende og godt, så har det høj prioritet. Så jeg ser det sådan, at det kommer an på om du vil.

Som udgangspunkt har informanten således en ide om, at han - i skikkelse af leder - kan kontrollere virksomhedens miljømæssige ambitioner.

Vi har ikke en eneste kunde, der stiller sådanne krav til vores virksomhed. Vi har kunder, der begynder at spørge, hvordan vi stiller os til sådan nogle ting og om det er noget vi

vil gøre noget ved. Eller tænkt os at gøre det. Det er typisk kunder inden for medicinalvarebranchen, men det er slet ikke krav og det er heller ikke ment sådan. Og da vi ikke har fået det påduttet, kan jeg heller ikke forestille mig, at andre har fået det, altså som decideret krav, andet end myndighedskrav som sådan.

Imidlertid vurderer informanten de miljømæssige temaer, der bringes op inden for virksomhedens relevansområder, selv om de ikke fremstår som egentlige krav. Denne vurdering er præget af et forsøg på at tage miljøfaglig stilling. Det eksemplificeres ved virksomhedens måde at forholde sig triklor-problematikken på.

Jeg har den indstilling der siger, at man må tage stilling. Man kan ikke bare lade vinden og, du ved, hvad der kommer op, afgøre for sig. På et tidspunkt fandt man ud af, at triklorethan er kræftfremkaldende, ligesom mange andre stoffer, så det blev forbudt. Freon blev forbudt på grund af CFC. Der er tyndet kraftigt ud i den slags ting. Godt nok. Men det er mere komplext. Jeg kan fortælle, at vi stadig bruger tribaseret rensning her i huset stadig væk. Det er triklorethylen, der ikke har CFC-virkningen og som heller ikke anses for at være kræftfremkaldende og som derfor heller ikke er forbudt. Men siger du det til folk, og det gør jeg, så Uha, Uha, Uha. Men vi synes, at det er et rigtigt godt alternativ, til det der ellers var, sådan noget som klorerede opløsningsmidler. Vores tri kører i lukkede systemer, hvor du ikke har berøring med væskerne. Det har du med de organiske rensesvæsker. Det synes vi ærlig talt ikke er særlig godt.

Informanten gør rede for en positiv holdning til, at såvel triklorethan som CFC er risikovurderet sådan, at de bør udgå af den samfundsmæssige stofstrøm. Imidlertid har han samtidig vurderet, at alternativerne til triklorethanen i mange tilfælde er organiske rensesvæsker, som i det mindste er arbejdsmiljømæssigt betænkeligt. Det har ført til valget af triklorethylen, som det mest hæderlige alternativ. Erfaringen er imidlertid, at dette fordømmes (med "Uha-reaktioner") fra omgivelserne, hvilket informanten anser for dogmatisk. Det underbygges af fortsættelsen af historien:

Det er meget små dimensioner, det er meget småt det vi laver, og når du har noget der er meget småt, så har du et problem med at rense det. Der er f.eks. et indvendigt hul på ½ mm og så er det 6 meter dybt. Er der først olie i sådan et hul, så er rensningskravet og behovet indlysende. Det skal afrenses. Nu vil man så gerne arbejde med vand, vandbaserede rensesvæsker, for vand er jo dejligt! Sådan kommer det til at lyde, det er det, der bliver sagt. Vi er vant til vand, men hvad man glemmer er, at bortset fra vand så kommer der alt muligt i vandet, for at det kan rense. Additiver, ligesom tensider i sæbe, den slags. Det bruger man rask væk, i store mængder, og pøser det i kloakken - det er jo

biologisk nedbrydeligt, hedder det - men man måler ikke de mængder der bliver hældt ud. Det er ikke kontrolleret, man holder sig til at vand er dejligt og at det er biologisk nedbrydeligt. Jeg tror, at vores trianlæg er meget mere under kontrol.

Informanten har således inddraget problematikken om stoffers koncentrationer respektive stoffers mængder, i holdningsdannelsen. Han anser det for usagligt, at miljø-plusordene "vand" og "biologisk nedbrydelighed" i sig selv er legitimerende, når man ikke samtidig foretager en vurdering af mængder i forhold til koncentrationer.

Det [tri] er i et totalt lukket system. Alt bliver registreret, hvad du hælder på og hvad du tapper af. Der er styr på din emissionsmængde ud, du har afkasthastigheden optimal og du har højde på topper (afkastet). Der er en helt anden styr på det. Men det er PuHa og der står jeg helt af.

Temaet for denne betragtning er kontrollen med stofferne. Således har informanten inddraget miljøfagligt specifikke vurderinger af affedningsteknikken, og vurderer, at muligheden for at kunne kontrollere emissionen/bortskaffelsen er valid. Erfaringen er, som nævnt, at omverdenen har en anderledes vurdering, hvilket anses for uforståeligt. Virksomheden vælger imidlertid at fastholde sin kurs og dermed byde på en stille udfordring af, hvad der anses for usagligt.

Tri-problemet eksemplificerer virksomhedens praksis med på den ene side at tematisere miljøkravene, på den anden side at forsøge at tage stilling til de miljøfaglige begrundelser. Imidlertid kan virksomhedens fortolkninger af miljøkravene og håndteringer af samme ikke adskilles fra de arbejdsmiljømæssige aspekter:

Jeg er ikke bekymret for tri, med det uden for [eksterne miljøeffekter]. Vi prutter [emitterer] mindre end vi må, og det bliver til sur regn når det ryger ned. Det gør det også, når du kører i din bil eller i en bus, sådan er det, og det er godt nok. Men man skal ikke tro andet, end at det virkelig affedter, det er både hud, hjerne og alt. Derfor er det afgørende, at vi kunne få det til at køre i lukket [system]. Vi har skabt et ord her: Tri er det bedste alternativ til effektiv rengøring! Det ved alle, vi tager det meget seriøst, men vi stoler også på den sikkerhed der er i det anlæg.

Betydningen af de arbejdsmiljømæssige konsekvenser eksemplificeres således:

Vi tager det op, regler for virksomheden, og det gør vi så også med tri'en. Det samme med olie. De fleste steder bruger man emulsioner (vandblandbare), vi bruger mineralske.



Vi er klar over, at vi ikke ved om det er usundt, men sundt er det ikke. Det kommer ikke i kloakken, men det kommer på værktøj, på tøjet og på hænderne. Så har vi taget op - nogen ville helst arbejde med de mineralske og så måtte vi finde ud af at hænge papirruller op rundt omkring. Det er ligemeget om det er arbejdsmiljø, forbrugsmiljø, lugt, sur regn, det er det samme. Vi har heller ikke sådan noget som rygeforbud her, vi finder ud af det, det er ikke rimeligt at de ikke må ryge, de må tale sig frem til en ordning, også pauserne - fordelingen og hvordan man skiftes til det.

I denne udtalelse blandes ydre miljø, arbejdsmiljø, rygeregler og pauser sammen. Det er imidlertid ikke en tilfældig sammenblanding, men en karakteristisk sammenblanding. Det er netop præget af, at der ikke skelnes for alvor mellem miljøet "udenfor" og miljøet "inden for". Og der skelnes heller ikke for alvor mellem det fysiske miljø og det psykiske miljø. Derimod er der en pragmatisme og forhandlingstro, som også præger virksomhedens øvrige praksis. (Dette vender jeg tilbage til i afsnittet: Planlægning og praksis).

Samlet er virksomhedens erfaringer med miljøkravene præget af flere forhold. For det første, at kravene anses for at være diffuse - som "noget man taler om". Og for det andet, som noget, der kan vælges til og fra. For det tredje, at anlægge miljøfaglige vurderinger af miljøkrav og "parre" disse med virksomhedsinterne forståelser for, hvordan problemstoffer kan og bør håndteres. Endelig, at miljøkravene er omgærdet af dogmer og usaglighed, mere end af saglige risikovurderinger.

### **Miljøkravenes karakter**

Informanten har den opfattelse, at miljøkravene defineres i en lukket kreds, mellem store indflydelsesrige virksomheder og politiske kræfter:

Der er sådan rent politisk og erhvervspolitisk nogle tendenser til, at hvis man vil have noget igennem, så spørger man de meget store virksomheder, og de vedtager så i et relativt lukket kredsløb, netværk, at det vil de gerne prøve at gøre og udvikle i deres virksomheder, og så presser man de små - hvis man kan sige det på den måde. Så der kan komme nogle påvirkninger den vej fra, også gennem EU og gennem andre myndighedskrav og sådan nogle ting. Det har helt klart politiske retninger og, ja - virksomhedspolitiske interesser.

Opfattelsen af miljøkravenes politiske karakter eksemplificeres sådan:

Der er 6 koncerner og de har koncernchefer og de snakker sammen og de finder ud af, at miljø det skal have en eller anden prioritering. De kan eventuelt få det påduttet et eller

andet sted fra, men det er tvivlsomt. Typisk er det noget de har vedtaget .Tror jeg. Det er ikke noget der står nedskrevet, det er ikke noget du kan læse og på den måde gennemfører de visse ting, til erhvervslivets bedste. Det er overskriften, men det er vedtaget af en snæver kreds, det er der ingen tvivl om. Det er så den slags påvirkninger man kan komme ud for. Det bliver ubehageligt, når nogle virksomheder, og det er typisk nogle få store, fører sig ukritisk frem på det. Det er ikke kun miljø, men den tendens med at de gennemgår hele virksomheden fra ende til anden og krydser af.

Som et helt konkret eksempel på denne erfaring, refererer informanten til konkrete møder han har overværet, mellem virksomheder som hans egen og store virksomheder:

Jeg har været med som en slags konsulent for andre virksomheder af vores størrelse, hvor meget store virksomheder har kommet og har pludselig revideret deres holdning til, om virksomheden kunne blive ved med at levere til dem. Altså, de gennemgår virksomheden fra den ene ende til den anden og finder så ud af, om den er kapabel til at levere til dem. Og det er så et af slutkriterierne, du ved, nederst på skemaet: Har man nogen miljøforbedrende aktiviteter?

Således tilskrives miljøproblemerne udpræget politiske og magtbaserede anvendelser. Det definerer informantens opfattelse af, hvem der har adgang til at definere miljøproblemernes konkrete indhold.

Dette indhold anses imidlertid ikke for videre forståeligt:

Jeg forstår ikke - både som erhvervsmand og som privatperson - logikken i de miljøparametre man fokuserer på. Men vi må så håbe, at dem der har virkelig forstand på det, gør det. Fordi nogen gange så snakker vi om noget der virker helt grotesk. Man er også nødt til at gøre alternativerne op, det er også udtryk for en miljøansvarlighed, at man tager stilling, man kan ikke bare argumentere for at forbyde det hele. Du er ligesom også nødt til at have en sund fornuft med i det her.

Informanten kan ikke gøre rede for, hvem han regner med har "virkelig forstand" på at gennemføre miljøvurderinger. Det er ikke omtalte politiske repræsentanter og han er utilbøjelig til at tro, at miljøproblemerne egentlig kan afgøres. Informanten eksemplificerer dette med hans fortolkninger af PVC-debatten, som imidlertid ikke har konkret relevans for virksomheden:

For år tilbage var det PVC-debatten. Nogen sagde, at det var skræmmende farligt, andre at man kunne klare det ved at håndtere det ordentligt. Nu bruger vi ikke PVC, men det er et godt eksempel. Det kan hurtigt ændre sig fra det ene til det andet og derfor sidder nogen i saksen og siger, jamen for 5 minutter siden havde vi ikke nogen problemer, og nu er vi simpelt hen de værste slyngler i hele verden. Der er nok ikke nogen løsning på det, men det er det man oplever. Det er også derfor mange undlader at tage stilling til det selv, det er nok, at der bliver talt om det, man er bange for at være den næste, der hænges ud.

Det lægger imidlertid op til, at miljøkravene bliver usaglige. Usaglighed vil sige, at risikobetragtningen ikke er baggrunden for at kommunikere, definere og fremsætte krav. Denne betragtning eksemplificeres med erfaringerne vedrørende triklor:

Jeg har en lille historie, hvor jeg var oppe hos et dentalfirma i Sverige. Alt så ud til at være i orden. Men så brugte de det her vandbaserede og det var midt i Sverige, hvor man kun har adgang til søer. De hældte ret store kvantum ud, hver dag. Det har jeg ret svært ved at forstå, det må jeg indrømme. Vores tri kører i lukket, de hælder store kvantum sæbevandmængder ud hver dag, men det er vores hvor man siger PUHA. Men det kan man altså ikke finde ud af, det med både at gøre op i mængder og i koncentrat. Det vil du nok altid komme ud for, hvad skal man også vurdere det efter, men sagligt er det sgu ikke.

Det er interessant, at informanten peger på, at miljøvurdering bør forstås som *vurdering*, ikke bare af risiko men også af, hvilke alternativer der er acceptable. Synspunktet er, at miljøansvarlighed også inkluderer stillingtagen til alternativer. Denne betragtning er udtryk for informantens egen måde at forholde sig til miljøkravene på.

På trods af disse forbehold overfor miljøkravenes politiske karakter og deres usaglige tilsnit, anser informanten miljøkrav som en væsentlig udfordring og som et område, der falder naturligt sammen med opfattelsen af, hvad der bør præge virksomheden, mest som arbejdsplads, men også som troværdig producent (se nedenfor i afsnittet om "planlægning og praksis"). Den normative opfattelse af, hvad der bør præge en god virksomhed, er samtidig med til at differentiere virksomheden fra "andre" (se nedenfor i afsnittet "os og de andre").

### **Dilemmaer og uklarheder**

Informanten anser miljøkravenes indhold for uklart, for så vidt som risikovurderingerne anses for at være præget af uforståelige miljøparametre. På den anden side er

informanten klar over, at risikovurderinger er præget af usikkerheder, men han er konkret ikke enig med sin omverden i, hvordan disse usikkerheder skal håndteres.

Informanten efterlyser miljøansvarligheden udfoldet til at omfatte såvel vurderinger af risiko (uønskede påvirkninger) som stillingtagen til alternativer (acceptable påvirkninger). Dette udtrykker meget godt, at informanten på den ene side anser miljøhensyn som nødvendigt, men på den anden side, at stillingtagen til, hvad der er acceptabelt, er ligeså nødvendig.

Med denne definition af miljøansvarlighedens dobbelthed, forsøger informanten på den ene side at inddrage miljøaspekter i virksomheden ved at tematisere de relevante problemområder, på den anden side kan disse problemdiskussioner ikke bruges til at afgøre, hvilke alternativer der bør vælges.

### **Planlægning og praksis**

Virksomheden er organiseret i selvstyrende grupper og denne organisering har betydning for, hvordan virksomheden håndterer miljøspørgsmålene.

Meget af vores styrke ligger i, at vi kører en decentral styring. Der er mig. Så er der fem funktionschefer og 9 gruppeledere. De 9 gruppeledere er dem, der står for den daglige ledelse, de har deres egne budgetter, brugsbudgetter, alle kan se alle nøgletal, alle har adgang til det. De har deres egen styring i grupperne, og jeg mener deres egen. De holder møder og planlægger og aftaler, de afgiver selv deres procesdata. De er meget selvstyrende og det betyder alt for engagementet. Det er den egentlige, bærende kraft.

Virksomheden har for år tilbage valgt at introducere kvalitetsstyring (iso-system) og det er erfaringerne herfra, der tænkes at skulle overføres til, hvordan virksomheden vil gennemføre den netop besluttede miljøstyring.

Ideen er, at vi løbende skal kunne forbedre. Det er lige fra det mindste til det største. Den bærende ide er, at det skal foregå i grupperne. Vi er lige startet og der kan nå at komme mange forslag og ideer op stadig væk, men som udgangspunkt skal det foregå i grupperne. I år vil vi køre registrering, lave status på hvad vi bruger og hvad der er knap så smart. Vi skal vurdere og turde tage stilling: stål, olie, kemikalier. Det skal være meget konkret og jeg tror på, at grupperne har de bedste forudsætninger for at afveje det miljømæssige med det praktiske. Personligt tror jeg, at det ikke er input-output af råstoffer, der er et problem. Der er ikke noget interessant at gå efter der. Der er noget mere interessant om det interne arbejdsmiljø. Noget med EGA, måske, som går på tværs, men vi vil lave nogle lister eller checksystemer, så grupperne har noget at se efter: Lyset, f.eks., hvor man skal spørge: Virker det her egentlig godt nok, eller kan det blive bedre?

Olien også, hvor vi tidligere sagde nej til emulsioner - er det stadig den rette beslutning? Hele ideen med at kalde det styring er sådan set at man siger til hinanden, at det her er prioriteret, og styringen er så at sørge for, at man også prioriterer i det daglige.

Således burde man med rigide begrebsdefinitioner egentlig karakterisere ambitionen som et arbejdsmiljøstyringssystem. Men opdelingen forekommer ikke relevant. Jeg har ikke kunnet undersøge, hvordan man indhenter viden om miljørisici, bortset fra eksemplerne med triklor. Men virksomheden er selv klar over, at miljøfaglige vurderinger består af mange anayseniveauer og dimensioner. Således er tankegangen at tage udgangspunkt i de konstaterbare og erfarede problemer, men:

Derfra og til at tage stilling til ozonlaget og lurende katastrofer, der er et stort stykke, det erkender jeg. Det kan vi ikke og jeg mener heller ikke at vi skal.

Informanten lægger således op til, at hans opfattelse af hvad der skal præge virksomheden *som arbejdsplads*, hænger sammen med en synliggørelse af såvel miljø- som arbejdsmiljø:

Hvis vi så siger, at vi griser bare til højre og venstre og kan få fingrene i klemme alle vegne og der ikke er ordenligt lys, så hænger det ikke rigtigt sammen.

Derimod er der ingen kobling mellem virksomhedens produkt og faglige kompetencer og miljøorienterede prioriteringer. Begrundelserne er således ikke knyttet til produktet, der er ikke noget der specielt peger på at produkterne kalder på, respektive vrænger af miljøkrav. Det er i nogen grad anderledes end virksomhederne Karlsen, Jensen og Larsen samt Eriksen, idet vurderingerne af miljøkravenes relevans i disse tilfælde i højere grad knyttes sammen med faglighed og produkt.

Dernæst er informanten orienteret mod, hvordan han regner med, at miljøorientering kan "give nogle points på vores generelle markedsskema". Der refereres ikke til bestemte konkrete krav eller forventninger, det er nærmere en refleksion over, at miljøet er på den generelle dagorden.

### **Os og de andre**

Informanten er meget bevidst om, at hans personlige stil og overbevisninger afstikker det sociale, organisatoriske handlingsrum. Han har en gennemgående karakteristik af, hvad det vil sig at være "en god virksomhedsleder" og på mange måder tegner det både identifikation og differentiering i forhold til omverdenen.

Jeg har en meget jordnær ledelsesfilosofi. Jeg vil have en ramme med folk, og så længe vi er inden for rammen, skal jeg ikke spørge og blande mig. Salgsafdelingen kan indgå kontrakter, så længe vi er inden for rammen af det aftalte dækningsbidrag, mekanikerne kan ændre og justere på alt. Når det er inden for rammen, behøver jeg ikke blive inddraget og få besked. Det ligger i, at mennesker må have en vis frihed og rum til personlig succes og for at bære den hjem selv. Vi har et ord her: Man må alt, hvis man selv tager ansvaret. Det betyder, at jeg ikke bliver sur og råber op, hvis der er en der trykker på den røde knap og kvaser en maskine til en million. Jeg bliver først sur, hvis han ikke kan forklare hvorfor. Det er i alle hjørner af virksomheden, at de her floskelagtige ord kører. Det er banalt, det er gensidig tillid. Hvis vi skal spørge hinanden om alt, hæmmer det utroligt meget. Grupperne har deres egne måder - og de er forskellige - og jeg skal ikke rende og blande mig og spørge. Hvis der kommer en general - måske en velmenende - og blander sig, så sker der billedligt talt det, at folk træder to skridt tilbage og holder op med at tage beslutninger. For idioten kommer jo og giver svar på det hele. Man tager ikke stilling, ikke ansvar.

*Generalmetaforen* anvendes i mange sammenhænge til at differentiere sig fra "andre". Således er virksomheden tidligere ledet af en "general" og det var "far der bestemte, den stil er bare ikke mig". Også de mindre virksomheder karakteriserer informanten som præget af generaler, der ikke formår at koble ansvar og engagement sammen. Dette omtales som dårlig ledelse, dårlig drift og generationsafhængigt.

Der er ved at ske et generationsskifte, ledelsesmæssigt. Vores forældre og dem der har været på posterne, de havde et helt andet syn på både ledelse og miljø. De var, ja er, enten ligeglade eller *meget* frelste, det vil sige at de siger noget flot om det, men de vælger altid de nemme løsninger. De generationer, der kører nu har hørt så meget om det og taget det til sig, så der kører en ansvarlighed og en bevidsthed på en helt anden måde. Noget, som generalvældet ikke forstår en brik af. Det er ikke som regler, det er bare kommet ind, helt naturligt, at vi altså er nødt til at gøre noget ved det her. Det tror jeg selv på. Vi er personer, men vi er ligeså meget generationer.

Imidlertid er informanten opmærksom på, at tendensen til at ansvarliggøre medarbejdere på virksomheder kan have forskellige udtryk. Han tager afstand fra tendensen, når den ikke følges til dørs.

Der er også nogen, der kører hele ansvarsbølgen på noget andet. De driver så meget ansvar som mulig over på den enkelte, men hvis den enkelte ikke har sit engagement med, så er det ikke ansvar, men pligt. Mennesker kan godt lide, at ansvar og pligt følges

ad. Det kniber det nok med mange steder, så ansvar kun føles som en pligt. Det er vigtigt, at folk virkelig er med i det - jeg kunne ikke køre det på en anden måde. Vores måde at lave miljøstyring på, skulle meget gerne gå i klinch med det. Vi må sgu da kigge på det, det er ikke så svært, vel?

I snæver relation til miljøtemaet har informanten erfaret, at der er en underliggende tone i miljødebatten om, at virksomheder generelt er "miljøsvin, slyngler og profitmagere" som forsøges lokket med "kroner og øre". Det tegner et skel mellem virksomhederne som gruppe på den ene side, og antagelig den offentlige debat og miljøpolitikken på den anden side:

Jeg tror, at det er en misforståelse at man altid forsøger at sætte kroner og øre på over for industrien, for at overbevise os. Der er tekniske muligheder for næsten alle industrier for at lave miljøforbedringer, det er jeg overbevist om. Jeg tror egentlig ikke - nu taler jeg ud fra en lille bitte lukket verden- men altså, det er ikke de der forbedringer, der driver værket. Vi vil gerne score nogle point. Vi er f.eks. naboer i et villakvarter. Sådan er det, der er noget at leve op til. Vi har personalet. De skal blive her, det er det vi lever af. Vi har nogle kunder, og der vil vi gerne ud og være lidt frelste og få poleret glorien. Det hænger sammen det hele. Men du kan ikke sætte dig ned og sige: Gud, hvor sparede eller tjente vi mange penge på det. Det kan du ikke, jeg kan ikke. Det er ikke der, den ligger, så... altså, overbevise med kroner og ører, det tror jeg er misforstået.

Informanten differentierer imidlertid gruppen af virksomheder med hensyn til deres miljø-orientering:

Min generelle holdning til miljø rundt omkring, det er at virksomheder af en vis størrelse og opefter egentlig er utrolig miljøbevidste. Måske nok også mere, end regeringen og beslutningstagere fra det offentlige tror. Virksomheder af en vis størrelse og nedefter, de har problemer. Det er problemer, der relaterer sig til privat, eller enkeltpersoner. Det er dårlig drift, de har ingen midler eller nogen der siger: Sku' vi ikke lige tænke os lidt om, næ, der skal de sgu ha' repareret nogen biler eller, du ved, hvad de nu skal, og der røg olie på jorden og nå ja... Der er der nogle forureninger og lægger man mange bække små sammen og bla bla bla, der har du virkelig nogle forureninger, tror jeg. De små virksomheder giver problemer. Over en vis størrelse, der tror jeg sgu man skal lede efter problemerne. Men selvfølgelig, man kan ligesåvel se små virksomheder, der forstår sig på det, men de små virksomheder, med dårlig drift, gamle generaler - der tror jeg, der er noget at komme efter.

Der er således flere elementer, der identificerer og differentierer virksomheden i forhold til dens omverden. Identifikationen med "den gode virksomhed" forstås som ledelse med henblik på ansvarliggørelse, i modsætning til ledelse efter generalprincippet. Miljøorientering falder naturligt sammen med ansvarliggørelseselementet og dets succes er betinget af de involveredes engagement. Denne identifikation går videre, til at være personificeret af den nye generations ledere, altså en anden måde at differentiere sig fra "general"-metaforen.

Identifikationen med virksomheder som gruppe afspejler en differentiering i forhold til "resten" af omverdenen, navnlig "regeringen og beslutningstagerer fra det offentlige". Det er spørgsmålet om, hvilken betydning økonomiske vurderinger spiller for virksomhederne i deres fortolkninger af miljøkravene. Informantens egen erfaring er, at det ikke er muligt at opgøre miljømæssige handlinger i "kroner og ører" og regner med, at det gælder bredt.

Endelig er differentieringen af gruppen af virksomheder opdelt efter såvel virksomhedernes størrelse, sådan at de større virksomheder er bedre til at praktisere miljøhensyn end de mindre. Samtidig anses dette for at være stærkt person- og generationsafhængigt og denne dimension virker tværgående i forhold til betragtningen om relationen mellem virksomhedens størrelse og dens miljøorientering.

Samlet set er virksomhedens fortolkning af miljøkravene præget af, at der forsøges at tage miljøfaglig stilling til, hvilke miljømæssige temaer, der er rimelige og troværdige. Det minder om de tre foregående mindre virksomheder. Derimod er det en forskel til de to første større virksomheder, der netop ikke er optaget af at tage miljøfaglig stilling til deres miljørelationer. Imidlertid er denne virksomhed præget af at definere miljøtemaet positivt. Dette minder om isoleringsvirksomheden Hansens tilgang til miljøproblematiseringerne. Miljøproblematiseringerne anvendes i disse to tilfælde til at identificere virksomheden som "moderne" og tilsvarende, til at differentiere sig fra "generaler" (respektive fra dinosaurer).

## **Sammenfatning**

Disse empiriske eksempler har tjent til at mediere mellem de organisationsteoretiske betragtninger og det genstandsspecifikke problemområde, nemlig miljøkravene. Mens den teoretiske orientering har bestemt fokus (og ikke-fokus) og analytiske tematiseringer, har genstandsområdet bestemt indholdet.

Fremstillingen af disse 7 virksomheders fortolkninger og håndteringer af miljøkrav, eksemplificerer forskellige fortolkninger af miljøkravenes troværdighed, relevans og karakter. I det følgende diskuterer jeg mere samlet, hvilke elementer der



indgår i virksomhedernes fortolkninger af miljøkravene og jeg diskuterer, hvordan virksomhedernes forskellige organisatoriske og materielle miljøhandlinger, kan forstås i dette perspektiv.

## Temadiskussion

### Virksomhedernes fortolkninger og håndteringer af samfundsmæssige miljøkrav

Jeg gennemfører denne sammenfattende diskussion ved at systematisere diskussionen efter følgende tre begreber: *Aktualisering af miljøkravene, problemopfattelser og aktiveringer af materielle og organisatoriske handlinger*. Det er de hovedtemaer, som jeg i redegørelsen for undersøgelsens design har defineret og indholdsbestemt sådan, at disse begreber indfanger de væsentligste elementer i virksomhedernes fortolkninger og håndteringer af miljøkravene. Det er teoretisk funderede begreber og i det følgende gives disse begreber således empirisk indhold. Dette empiriske indhold har naturligvis baggrund i analyserne af ovenstående 7 virksomheder (jvf. diskussionen under afsnittet *Design - enacting af det empiriske felt*).

#### **Hvad/hvem aktualiserer virksomhedernes tematisering af miljøkravene?**

På alle 7 virksomheder er der eksempler på, at miljø er blevet tematiseret. Det varierer betragteligt, såvel kvalitativt som kvantitativt. I den ene ende er den mindre møbelproducerende virksomhed Larsen, der afviser miljømæssig profilering. I den anden ende er der både beholderproducenten Andersen og isoleringsvirksomheden Hansen, der på sine helt forskellige måder har mange erfaringer med miljøkrav.

#### *Myndighedskravene*

Det er bemærkelsesværdigt, at disse 7 virksomheder ikke tillægger de myndighedsbestemte krav, nogen videre eller afgørende betydning. Relationerne til myndighederne har i flere tilfælde betydet, at virksomhederne har gennemført visse materielle handlinger, men myndighedskravene har ikke været den relation, der har været afgørende for virksomhedernes aktualiseringer af miljøtemaet. Det har i de alle tilfælde været "nemt" at imødekomme disse krav og i ingen tilfælde har myndighedsrelationen bidraget til aktiv tematisering eller problematisering af miljøforholdene.

Bortset fra Larsen har de øvrige erfaringer med myndighedskrav, men relationerne til myndighederne angives at være uproblematisk og uden væsentlig betydning. Interessen i at efterleve de myndighedsbestemte krav er den retlige legitimitet, der er

forbundet med en generel opfattelse af, at man ikke skal være på kant med myndighederne, med lovgivningen. De virksomheder, der har fået stillet konkrete krav, har ingen problemer haft med at imødekomme kravene - heller ikke metalvirksomheden Jensen, der undgik at efterkomme krav, men på den anden side blev dette ikke fulgt op fra myndighedens side. Kravene har været præget af første ordens tiltag og vurderingerne af troværdigheden i myndighedernes kravformuleringer og (sagsbehandling) er svingende. Plastvirksomheden Karlsen efterspurgte myndighedernes problematisering af det væsentlige - PVC - , mens beholderproducenten Andersen anså myndighedernes miljøkrav som uklare og deres sagsbehandling som ukvalificeret. Generelt er det således ikke konkrete myndighedsrelationer, der har bragt miljøet på virksomhedernes dagsorden. Myndighederne anses nærmere som en retlig instans, der ikke bidrager med løsninger og debat, men hvis kravfremsættelser er legitime.

Dette har overrasket mig, særligt set i lyset af ret omfattende reguleringsmæssige diskussioner om, hvordan tilsynene bedst muligt kunne motivere virksomhederne til handling. [Goldsmidt 1993; Goldsmidt & Born 1994; Miljøstyrelsen 1997; Christiansen 1996; Miljøstyrelsen 1995; Miljøstyrelsen 1997). Det er muligt at mit empirivalg ikke afspejler typiske tilsynsforløb, på den anden side har 6 af 7 erfaringer med miljømyndighedernes tilsyn. Jeg tror, at myndighederne fremstår som relativt begrænsede i deres indflydelse, fordi jeg har valgt at fokusere på summen af miljøkrav, hvormed relationerne mellem virksomheder og omverden selvfølgelig bliver mere nuanceret, end ved at fokusere ensidigt på eet særligt aspekt, f.eks. myndighedsrelationer. I et videre perspektiv end afhandlingen skal belyse, finder jeg det væsentligt at efterspore nærmere, om tilsynsfunktionens form og indhold er adækvat til at motivere virksomhederne til miljømæssige handlinger.

#### *Generaliserede argumenter: Miljøet er truet - miljøet skal beskyttes*

Imidlertid angives den offentlige debat at være kilder, der lyttes til. Jo mere diffuse kilder der henvises til, des vanskeligere har virksomheden ved at konkretisere og problemrette miljøkravene. Den offentlige debat er i eksemplerne konkretiseret, sådan at der refereres til de generaliserede debatter - drivhuseffekten, ozonlaget, engelske køer, landbruget og PVC. Dette fremstår ikke som anledninger, men som en slags bagage, der medvirker til at danne konkrete problemopfattelser.

Der er (mindst) tre opfattelser af de generaliserede argumenter "miljøet er truet, miljøet skal beskyttes".

- (1) For det første, at miljøproblemerne mest er udtryk for magt, der udøves politisk og som anvendes egennyttigt af andre. Det er bemærkelsesværdigt nok ikke

særskilt “myndigheder” eller “politikere”, men i lige så høj grad andre virksomheder. Miljøproblemerne er uigennemskuelige, med hensyn til risikoindholdet. Det er især repræsenteret ved plastvirksomheden Karlsen, metalvirksomheden Jensen og møbelproducenten Larsen.

- (2) For det andet, at miljøproblemerne nok er uigennemskuelige og blandet med andre interesser, men fundamentalt troværdige. Det er en overbevisning om, at argumenterne “miljøet er truet - miljøet skal beskyttes” er troværdige og som sådan gyldige til at begrunde handling. Det er repræsenteret ved isoleringsvirksomheden Hansen og metalvarevirksomheden Olsen.
- (3) For det tredje, at det er uinteressant at afgøre miljøkravenes risikoindhold; det er derimod interessant at identificere dem som et vilkår. Det repræsenteres af beholderproducenten Andersen og møbelproducenten Eriksen.

Disse fortolkninger af den offentlige debat om miljøproblemernes relevans fungerer således ikke som anledninger i sig selv, men som argumenter til at afgøre de mere konkrete problemområders relevans.

*Betydningen af identitet og differentiering i.f.t. virksomhedens forventninger.*

Forventninger synes at være mere betydende end konkrete krav. Forventningerne opstår i vid udstrækning ved, at virksomhederne forholder sig til konkrete debatter, der er relevante for deres faglige område. Sådanne konkrete debatter kan udspille sig i såvel den offentlige debat (PVC), som mellem virksomheder (Triklor) og andre konkrete aktører. Her bliver identifikation og differentiering relevante afgørelseskriterier for, hvordan forventningerne fortolkes (jvf. temaet “os og de andre”). Der kan ses tre hovedidentifikationer:

- (1) For det første, de virksomheder der tillægger faglighed, dygtighed og kunnen afgørende positive kriterier. Det skal nævnes, at alle virksomheder naturligvis tillægger “professionelt arbejde” stor betydning, men der er forskel på, i hvilken grad det netop er dette kriterie eller andre kriterier, der tillægges betydning. Det er virksomhederne Karlsen, Jensen og Larsen, der repræsenterer denne identifikation. Dette har betydning, når disse virksomheder erfarer, at *andre* virksomheder så at sige hænger miljøkriterier på produktet, selv om dette har ingen eller ligefrem negativ indflydelse på produktets kvalitet. Materialevalg og produktionsform begrundes således udelukkende fagligt. Denne betragtning er tydelig for virksomheden Larsen, som direkte

knytter discount og miljøorientering sammen, ligesom virksomheden Jensen er på grænsen af foragt for de virksomheder, der vælger at inddrage miljøhensyn i et ærinde, der anses for utroværdigt, fordi det knyttes til at udmanøvrere andre virksomheder. Også Karlsen tillægger produkternes specielle og fagligt set vanskelige arbejdsopgaver afgørende betydning. Disse tre virksomheder repræsenterer således identificering med faglige begrundelser og vil selv vurderes og vurderer andre på elementerne: faglighed og kvalitet knyttet til produktet (evt. til arbejdsudførelse). Samtidig differentierer de sig i forhold til andre, der inddrager andre faktorer, herunder miljø.

- (2) For det andet, de virksomheder der anser det for legitimt netop at anvende andet end snævert faglige kvalitetskrav. Det gælder for de øvrige virksomheder, men på forskellige måder. Virksomhederne Eriksen og Andersen anser troværdigheden som producent knyttet til, hvorvidt de er i stand til at indoptage samfundsmæssige krav og produktionsspecifikke krav. Således er begge optaget af at dokumentere miljøarbejdet. Dokumentation er primært rettet mod kunder, det vil sige både konkrete kunder (tyske aftagere) og forestillede kunder (skolebestyrelser, den politiske forbruger). Imidlertid refereres der også til diffuse andre som trenden, samfundet og loven. Eriksen forsøger at matche de "miljø-fy-ord" der måtte opstå og signalerer dette ved at informere om miljø- og produktdata. Andersen er mere bredt dokumenterende, idet den imiterer de krav og metoder, som den især forventer opstår med de tyske kunders signaler. Udgangspunktet er således at opnå troværdighed som producent, med henblik på at immunisere sig mod omverdenskritik. Troværdigheden bæres dels af den samfundsmæssige debat (ved diffuse aktører som loven, politiske forbrugere m.v.), dels af de trends der er iøjefaldende inden for dens virkeområde (faglige fora, kunder, leverandører af komponenter/materialer). Differentieringen fra andre aktører omfatter såvel myndighederne - der udelukkende ses som en formel relation - som de virksomheder, der ikke tilstræber tilpasning til samme trends og forventninger.
- (3) For det tredje er der de virksomheder, der også vægter andet end netop faglige kvalitetskrav. Mens Eriksen og Andersen helt overvejende tager udgangspunkt i dokumentation i forhold til omverdenen, tager virksomhederne Olsen og Hansen i langt højere grad udgangspunkt i at integrere miljøorienteringen med virksomhedens øvrige praksis. Denne øvrige praksis er præget af identifikation med at være moderne, med hensyn til såvel ledelsesstil,

miljøorientering og ansvarliggørelse af medlemmerne. De øvrige virksomheders miljøorientering hænger også sammen med deres øvrige praksis, men hvor Eriksen og Andersen er mere optaget af, at miljøorienteringen skal berøre organisationens praksis mindst muligt, er det omvendt for Olsen og Hansen. Det er tydeligst med virksomheden Olsen, der ikke skelner mellem arbejdsmiljømæssige (fysiske og psykiske) og miljømæssige aktiviteter. Hansen er særlig derved, at den så at sige er født med miljøorientering knyttet til produktet. Imidlertid er disse to virksomheder markant anderledes end de øvrige, idet deres identifikation med andre særligt knytter sig til begreber for "at være moderne": Dinosaurer og generaler er således modstykket, hvilket kendetegner gammeltænkning, dårlig ledelse og fraværende miljøorientering. For disse to virksomheder er det "helt naturligt" at inddrage miljø, dog anser virksomheden Olsen miljøkravenes konkrete indhold og form for relativt usaglige og uigennemskuelige.

#### *Forventninger og relationer til omverdenen.*

Virksomhederne vælger således at relatere sig ret forskelligt til andre aktører. For virksomhederne Jensen, Larsen og Karlsen, er identifikationen stærkest til de andre, der tillægger faglighed, kvalitet og kunnen høj prioritet. Dermed er det forståeligt, at myndighedspersoner nemt afvises, fordi deres adkomst til virksomheden ikke er fagligt (og dermed sagligt) begrundet. Det fremgår af Larsens vurdering af Arbejdstilsynet, der "søger efter problemer" og af Karlsens efterspørgsel af, at myndighederne problematiserer det væsentlige (PVC). Betydningen af den konkrete relation mellem virksomhed og myndighed tydeliggøres af virksomheden Jensen, der afviser Arbejdstilsynet p.g.a. personens opførsel og på den anden side svarer positivt på et spørgeskema fra BST, udelukkende begrundet med den personlige relation til den BST-ansatte. For disse virksomheder er miljøkrav således både den offentlige debat (som er uforståelig og uigennemskuelig) og iagttagelser af, at andre virksomheder bruger miljøaktiviteter utroværdigt, nemlig til simpel egenprofilering. Det medfører, at miljøkravene ikke tillægges nærmere betydning/relevans.

Virksomhederne Eriksen og Andersen er begge større virksomheder og temmelig nervøse ved at bringe sig i offentlighedens negative søgelys (Proms som afskrækkende eksempel). De identificerer sig med større, veldrevne og først og fremmest ordentlige virksomheder. Ordentlighed vil sige, at samfundsmæssigt vigtige temaer bringes op og håndteres og det vil sige fravær af kritik samt formel dokumentation af ordentligheden. Anledningerne til at tematisere miljøkravene er således båret af, at afværge kritik fra offentligheden og at svare på de fordringer, der gives med trenden inden for de relevante fora. Det er bemærkelsesværdigt, at netop disse to

virksomheder undlader at forholde sig normativt til miljøkravenes miljøfaglige indhold. Det vender jeg tilbage til nedenfor, her illustrerer og understreger det imidlertid "willingness to conform", uafhængigt af de miljøfaglige argumenter.

Anledningerne til at tematisere miljøkravene er således i ingen tilfælde omtalt som opståede forventninger til produktive fordele knyttet til den materielle dimension, men nok til fordele ved at have legitimiteten i orden. Dette har også overrasket mig, for så vidt som fraværet af sådanne argumenter er gennemgående. Det stiller for mig spørgsmålstejn ved, hvem der egentlig anvender miljøtayloristiske vurderingsmetoder. Og ved, hvem der aktivt anvender de miljøfaglige forståelser af behovet for (radikal) kontrol med den stofflige dimension. For at tage sådanne miljøfaglige idealudgangspunkter kræver det, at det explicit er et mål for virksomheden. Virksomheden Andersen har imidlertid gennemført en sådan kortlægning af stofflowenene, med henblik på at indgive ansøgning om miljøgodkendelse. Men det viste sig, at denne kortlægning udelukkende er bragt i anvendelse i forbindelse med den formelle godkendelse og ikke anvendes til at definere og prioritere miljøindsatsen. Kombineres denne iagttagelse med den foregående om, at myndighederne tilsyneladende spiller en mindre fremtrædende rolle for at virksomhederne tematiserer miljøproblemerne, tegner der sig et nyt spørgsmål: Er miljøproblematiseringerne efterhånden institutionaliseret sådan at samfundsmæssige aktører - herunder i markedsorienterede sammenhænge - danner deres egne problemforståelser, relativt uafhængigt af de politisk formulerede målsætninger? Og hvilken miljømæssig habilitet medfører det? Kan samfundsmæssige aktører danne problemopfattelser, der også indfrier de miljømæssige målsætninger? Dette er igen et problemområde, jeg finder temmelig interessant, men som er placeret udenfor afhandlingens ramme.

### **Hvilke problemopfattelser danner virksomhederne om miljøkravene?**

Med et udelukkende analytisk sigte må man nu forestille sig, at virksomhederne har fundet anledninger til at problematisere miljøkravene. Hvilke problemopfattelser er da karakteristiske? Når jeg understreger at dette er en analytisk opdeling, jeg foretager mellem "anledninger" og "problemopfattelser", er det fordi virksomhedernes tematisering af miljøkravene ikke foregår i adskilte faser. Virksomhederne definerer selvfølgelig ikke deres problemopfattelser ved en bestemt lejlighed eller på et bestemt møde, selv om de muligvis i nogen tilfælde gør det til formelle beslutninger. Sådanne formelle beslutninger ligger på en vis måde i kortene og er derfor ikke nærmere interessante. Problemopfattelserne opstår nærmere over tid, gennem erfaringer med hvad der fungerer og hvad der ikke fungerer og ved at fortolke normer og forventninger gennem samspillet med omverdensrelationerne. Med for at rede

trådene ud, er det nødvendigt med en sådan imaginær opdeling af fortolkningsprocesserne.

Der er mange typer af problemopfattelser i spil og det er ikke muligt at diskutere dem alle systematisk. Jeg finder imidlertid, at der er tre væsentlige elementer i problemdannelserne, der er afgørende.

- (1) For det første, at der generelt er forskel på, om miljøkravene forstås som **miljøkrav**, eller som **miljøkrav**. Denne markering udtrykker forskel på, hvorvidt argumenterne "miljøet er truet - miljøet skal beskyttes" forsøges vurderet miljøfagligt eller om de nærmere forstås som et hvilket som helst andet omverdenskrav.
- (2) For det andet, at problemopfattelsen adskiller sig med hensyn til om denne tager udgangspunkt i virksomheden som producent eller i virksomheden som arbejdsplads. Med producent mener jeg her virksomhedens rolle i forhold til den konkrete omverden, som den relaterer sig til. Med arbejdsplads mener jeg her forholdet mellem ledelse/medarbejdere og det sociale (psykiske) og det fysiske arbejdsmiljø (udfyldes nedenfor).
- (3) For det tredje, at problemopfattelserne er tæt koblet til virksomhedens øvrige praksis, det vil sige at de virksomheder der generelt bestræber sig på at handle dokumenterende, også dokumenterer miljøarbejdet og omvendt. Tilsvarende, at virksomheder der generelt foretager en formel hierarkisk opdeling også opdeler miljøarbejdet i sådanne hierarkier, og omvendt. Dette tredje element virker imidlertid tværgående i forhold til de to øvrige elementer og diskuteres derfor ikke som et selvstændigt element, men som et betragteligt element, der indgår i de to andre.

### *Miljøkrav eller miljøkrav?*

De fagligt orienterede virksomheder anser det for afgørende, at det miljøfaglige indhold er gennemskueligt og velargumenteret. Det er det generelt ikke. Det har årsag i (1) at dette relateres til egen belastning - som anses for marginal og (2) at de miljømæssige krav ses som iblandet ikke-miljøfaglige interesser. Dette overskygger så at sige deres faktiske accept af, at konkrete risikobegrundelser er rimelige grunde til at efterkomme krav. Virksomheden Jensen tror ikke, at strengt taget ulovlig sandblæsning og udendørs-maling er truende for miljøet. Han vil på den anden side heller ikke tage ansvaret for at skulle vurdere sådanne risici, med den begrundelse,

at hvis noget klassificeres som "farligt" så må det være utilgængeligt på markedet. Tilsvarende anser virksomheden Karlsen det for utroværdigt, at PVC er legitimt overfor visse anvendelsesområder, men illegitimt på andre anvendelsesområder. Enten er det farligt - og bør udgå - eller også er det ikke farligt, og bør være legitimt. Samtidig erfares det, at miljøkravene anvendes politisk og til uhæderlig egenprofilering, hvilket ikke anses for at handle om at "beskytte miljøet". Således definerer de miljøkravene som uklare og utroværdige og derfor uhåndterbare og vanskelige at kontekstualisere.

Kontekstualiseringen synes at dreje sig om to forhold: For det første, en pragmatisk vurdering af, om en given proces eller et givent stof er farligt. Pragmatisk i den forstand, at det skal være faktisk velbegrunderet og konkret farligt. Det vil sige, at der ikke er nogen grund til at foretage symbolske handlinger, i retning af at bidrage med at nedbringe miljøbelastninger ved strengt taget ubegrundede tiltag. Således er første ordens tiltag langt nemmere at håndtere, end tiltag på højere radikalitetsniveauer. For det andet, at det egentlige og det væsentlige koncentrerer sig om fagspecifikke "dyder". Problemopfattelsen kommer således til at koncentrere sig om, at undgå miljøfaglige problemområder, herunder at tage konkret stilling til risiko.

Også virksomhederne Olsen og Hansen forsøger at indholdsbestemme miljøkravenes miljøfaglige begrundelser. Udgangspunktet er imidlertid, at miljøorientering hører naturligt sammen med moderne virksomheder, hvilket betyder, at der ikke stilles principielle spørgsmålstejn ved argumenterne "miljøet er truet - miljøet skal beskyttes". Derimod stilles der mere konkret spørgsmål til det miljøfaglige indhold. Det gælder særligt for metalvirksomheden Olsen. I begge eksempler er der en stærk identifikation med miljøorienteringen som positivt, moderne og generations / personafhængigt og en overbevisning om, at "generaler" og "dinosaurer" går mod udslettelse. Isoleringsevnen Hansen har orienteret sig grundigt i den miljøfaglige debat og anser (af indlysende grunde) produktvurderinger og livscyklusanalyser for nødvendige og tilstræber "mest muligt miljø". Problemopfattelsen er således ikke funderet i de generaliserede risikodiskussioner (drivhuseffekt, ozonlag m.v.) og der er ingen nærmere interesse for at fortolke disse diskussioner nærmere. Hansen tager udpræget udgangspunkt i mulighederne for at skabe et produkt og en arbejdsplads, der er kendetegnet ved plusordene knyttet til "det moderne". Ligeså udpræget er fraværet af egentlig bekymring for miljøet, for vurderingen er, at "flere og flere" vil følge trop og dinosaurerne vil uddø. Virksomheden Olsens problemopfattelse er knyttet til definitionen af dobbeltheden i miljøvurderingerne; at definere risiko og pege på alternativer. Imidlertid er de "miljøfaglige parametre" mere eller mindre uklare og ikke mindst har informantene tiltro til sine egne evner til at afgøre risiko og til at vurdere alternativer. Det er - som for Hansen - ikke funderet i



bekymring for miljøets generelle tilstand, men præget af samme problemopfattelse; mulighederne for at skabe en "god arbejdsplads" og signalere troværdighed som producent. Begge virksomheder er præget af overbevisninger om, at miljøorienteringen er positiv, nødvendig og naturlig. Som det vil fremgå under afsnittet "aktivering af organisatoriske og materielle handlinger" medfører denne problemopfattelse imidlertid miljøarbejde på to forskellige radikalitetsniveauer. Problemopfattelsen kommer således til at koncentrere sig om, hvordan miljøbegrundede handlinger kan medgå til at understøtte virksomhedernes identitet, bundet til opfattelsen af at være moderne.

Også møbelproducenten Eriksen, har betragtninger vedrørende de miljøfaglige argumenters forståelighed. De fremstår imidlertid som diffuse og svære at fastholde indholdsmæssigt. Interessen for miljøkravene er således heller ikke af miljøfaglig observans, men nærmere af, hvordan "vi kan agere i forhold til det". Det gælder ikke specielt for miljøkravene, men for relevante samfundsmæssige debatter generelt. Virksomheden har taget stilling til, at identifikation af "miljø-fy-ord" er en tilstrækkelig håndterbar metode, efter hvilken miljøindsatsen prioriteres. Det hænger sammen med den opfattelse, at miljøkravene mere anses for miljøkrav end for miljøkrav. Problemopfattelsen knytter sig således til, at undgå kritik ved at dokumentere ordentlighed. Virksomheden Andersen minder i problemopfattelse om Eriksen, men situationen er mere kompleks, fordi virksomheden internt har forskellige problemopfattelser, hvilket præger særligt den miljøansvarliges tilgang til problemet. Imidlertid kan der iagttages en virksomhedskonsensus om, at det egentlige formål er dokumentation i forhold til den relevante omverden. Miljøproblemerne defineres i høj grad i tekniske termer og der er et fravær af forholden sig til de miljøfaglige argumenter. I modsætning til Hansen og Olsen, er såvel Eriksen som Andersen mere defensive i deres problemopfattelser, fordi miljøkravene mere anses som en mulig trussel, der bør besvares ved immunisering mod kritik.

Det har virket overraskende, at problemopfattelserne for de to større virksomheder afspejler en i grunden defensiv problemforståelse: Det handler om at dokumentere, for at undgå kritik og for at følge skik og orden. Miljøkrav er således nærmere en trussel, end en mulighed. Den "omvendte" og langt mere aktive problemforståelse, ses ved virksomhederne Hansen og Olsen. Deres tilgange er præget af, at miljøtematiseringer bør indgå og udgå fra den organisatoriske praksis (se nedenfor). Miljøkravene ses ikke som truende, men som en mulighed for at vedligeholde opfattelsen af at være "moderne". Det uddybes i det følgende.

*Virksomheden som producent henholdsvis virksomheden som arbejdsplads*

Jeg har i det foregående anvendt udtrykkene “virksomheden som producent” og “virksomheden som arbejdsplads” som forskelstegninger mellem, hvilke dimensioner af virksomheden der inddrages i miljøproblematiseringerne. Dette er ikke begreber, som er nærmere valideret i faglitteraturen (ikke i en form, der er beskrivende til dette formål) og styrken i disse begreber er således begrænset og må indgå som en mulig pejling af, hvilke forskelle der nærmere kunne belyses:

Med udtrykket “producent” refererer jeg til virksomhedens fortolkninger af, hvilke handlinger der er nødvendige, med hensyn til at bevare og opnå legitimitet, i forhold til dens omverden. Der er mange måder hvorpå man kan etablere legitimitet og troværdighed som producent.

Med udtrykket “arbejdsplads” refererer jeg til virksomhedens interne måder at gennemføre aktiviteter og træffe beslutninger på. Der er mange måder, hvorpå arbejdspladsdimensionen fungerer.

Enhver virksomhed er naturligvis både producent og arbejdsplads, men der er tydelige forskelle på, hvorvidt miljøarbejdet forsøges relateret til at styrke virksomheden som producent eller til at styrke virksomheden som arbejdsplads.

*Med “arbejdspladsen” som udgangspunkt:*

Olsen, Hansen samt Karlsen, Larsen og Jensen, er præget af at tillægge virksomheden som arbejdsplads, stor betydning. Arbejdspladsbegrebet betyder imidlertid noget forskelligt. For de tre fagorienterede virksomheder betyder det, at de arbejdsudførende funktioner og aktiviteter tillægges langs større væsentlighed, end “kedsommelige”, administrative og ledelsesmæssige opgaver. At arbejde betyder at arbejde, ikke at lede, fordele og administrere. Således er medarbejdernes faglige kunnen højt vægtet.

For virksomheden Olsen gælder et imidlertid, at arbejdspladsbegrebet omfatter mere end de arbejdsudførende aktiviteter. Sikkerhed i ansættelsen, engagement, ansvarlighed og tilsvarende, sociale plusord er mere gennemgående, end betoningen af medarbejdernes faglige kunnen. Virksomheden Hansen er så lille og så præget af “pionerånd”, at det ikke forekommer relevant at betragte virksomheden som andet end en helhed. Imidlertid er betoningen af engagement, ansvar og sammenhold analog med Olsen, mens jeg ikke har undersøgt, hvordan faglig kunne betones. Det er imidlertid gennemgående, at disse virksomheder i høj grad problemdefinerer miljøkravene med udgangspunkt i virksomheden som arbejdsplads. Det forekommer at være gennemgående for deres handlingsvalg, ikke blot for miljøtemaet. Det udelukker naturligvis ikke, at rollen som producent er fraværende.

*“Producent” rollen som udgangspunkt.*

Eriksen og Andersen er omvendt præget af, at miljøarbejdet ikke bør påvirke virksomhedens arbejdspladsdimension, derimod må det påvirke virksomhedens materielle dimension, i betydningen ændringer af råvarer og komponenter. Man kan sige, at det er en umuligt skelnen, fordi ændringer i den materielle dimension i reglen også medfører ændringer af arbejdsfunktioner. Imidlertid tilstræber disse to virksomheder, at ændringerne skal påvirke mindst muligt. Det er tydeligst i virksomheden Andersen, der forventer, at miljøstyringen kan foregå sådan, at miljøaspektet påhæftes de almindelige arbejdsgange. Også i virksomheden Olsen er det væsentligt at miljøorienteringen ikke har nærmere indflydelse på medarbejdernes dagligdag. Der er således en markant opdeling af virksomheden i ledelsen på den ene side og medarbejdere på den anden side, hvor det er førstnævnte der tildeles kompetencer og ansvar for at træffe beslutninger vedrørende miljøarbejdet. Således bliver miljøarbejdet et middel til at styrke virksomheden som producent, det vil sige relationerne til omverdenen. For virksomheden Eriksen er der imidlertid samtidig den overbevisning, at miljøarbejdet cementerer virksomhedens kulturelle værdier. Disse værdier antages at medvirke til at vedligeholde virksomheden som en god arbejdsplads. Således bliver problemdefinition knyttet til at undgå kritik, ved at reproducere troværdighed som producent.

Der er således forskel på, i hvilken grad miljøarbejdet søges tæt koblet til virksomheden som producent, henholdsvis til virksomheden som arbejdsplads. Det medfører naturligvis forskelle i, i hvilken grad miljøarbejdet kobles til ledelsen hhv. til hele virksomheden. Det har betydning for virksomhedernes problemforståelser, fordi et problem der vedrører virksomheden som producent tilsyneladende kan løses ved at gøre det til en ledelsesopgave, der skal "hænges på"<sup>16</sup>.

Denne forskel er interessant at efterspore nærmere, med henblik på at diskutere, hvilke organisatoriske effekter forskellige miljøpraksisser medfører. Man kan i mine eksempler se, at virksomhederne i alle tilfælde har relateret miljøarbejdet til de praksisser, der i forvejen eksisterer. De "arbejdspladsorienterede" er generelt tilbøjelige til at lægge arbejdspladsorienterede kriterier til grund for handlingsvalg, og omvendt; de "producentorienterede" er generelt tilbøjelige til, at tillægge producentrollen betydning. Jeg vurderer, at arbejdspladsorienteringen har gode potentialer for at medvirke til at udvikle virksomheden sådan, at miljøhensyn indgår på en organisatorisk relevant måde. Jeg kan ikke vurdere, hvorvidt de "producentorienterede" virksomheder, har større "risiko" for at dekoble miljøarbejdet til faktiske

---

16 Imidlertid er der en forskel på Olsen og Andersen, for så vidt som Andersen installerer en egentlig miljøfunktion, mens Olsen lader de øverste ledere få denne funktion. Det ville være interessant at følge udviklingen i, hvilke effekter sådanne forskelle i organiseringen medfører.

handlinger, men kombineret med, at disse virksomheder (selv om det kun er repræsenteret ved to eksempler) ikke forsøger at tage stilling til miljømæssige risici, tror jeg at det er sandsynligt, at miljøarbejdet mister sin relevans i samme omfang, som det mister omverdenes bevågenhed. Dette er navnlig et aspekt af problematikken, som jeg finder spændende at belyse tættere. Det gør jeg, fordi det giver et andet kvalitativt aspekt i den omfattende diskussion af virksomhedernes fortolkninger og håndteringer af miljøkravene: hvilke organisatoriske effekter har forskellige typer miljøarbejde? Det er samtidig en åbning til at bryde den linearitet i de miljøfaglige idealer, som jeg har diskuteret i afhandlingens problemdiskussion. Jeg tror det ville vise sig, at den formalistiske og muligvis tilsyneladende miljøpositive handlingsform, ikke nødvendigvis også er den organisatoriske form, der vil bidrage med at gøre miljøarbejdet relevant og heller ikke, at denne form bidrager med at koble miljøarbejdet tæt til andre afgørende praksisser.

I afsnittet nedenfor: aktivering af materielle og organisatoriske handlinger, kommer jeg dette et skridt nærmere. Sammenfattende synes elementerne:

- miljøkravenes karakter (**miljøkrav** eller **miljøkrav**)
- virksomheden som arbejdsplads
- virksomheden som producent

at indgå som væsentlige fortolkningskriterier og som væsentlige håndteringskriterier i virksomhedernes problemdannelser.

### **Aktivering - hvilke materielle og organisatoriske handlinger aktiveres?**

Spørgsmålet om især hvilke materielle handlinger virksomhederne gennemfører, er af åbenlys miljøfaglig interesse. Den miljøfaglige interesse går på, hvorvidt virksomhederne gennemfører handlinger, der imødekommer den miljøfaglige problemforståelse. Det vil sige spørgsmålet om, hvilke radikalitetsniveauer miljøarbejdet gennemføres på. Spørgsmålet om, hvilke organisatoriske handlinger der aktiveres, er relevant for at afdække hvilke mere konkrete handlingsprocesser, der fører frem til de materielle handlinger.

#### *Virksomhedernes vurderinger af relevante miljøkriterier*

Det er bemærkelsesværdigt, at virksomhederne ikke tager udgangspunkt i at miljøvurdere deres stofflow. Isoleringsvirksomheden Hansen gør det, hvilket hænger sammen med behovet for at bevise de miljømæssige overlegenheder ved miljøproduktet. De tager nærmere udgangspunkt i, hvad de hører af "miljø-fy-ord", af "rumlen"

og hvad de “opsnapper”. Eller de tager udgangspunkt i at deklassificere miljøarbejdets relevans ved at henvise negativt til “mode”, “kvalitetsmæssigt bras” og “fintstikkeri”. Bortset fra virksomheden Hansen er der ingen eksempler på, at virksomhederne gennemfører kortlægninger af stofflowet, foretager miljøvurderinger af samme og derefter vurderer handlingsalternativer, økonomisk og miljømæssigt. Det vil sige, at deres viden om hvilke handlinger der bør gennemføres, ikke opstår med systematiske kortlægnings- og vurderingsprocedurer.

#### *To slags fordringer: Særlige materialer og dokumentation*

Når man ser på anledningerne til at tematisere miljørelationerne, er det ikke underligt, at de ikke tager udgangspunkt i miljøtekniske vurderingsapparater. Anledningerne har at gøre med relationerne til omverdenen og herfra ses der to slags fordringer. Den ene fordring handler om stoffer og materialer. PVC, triklor og mahogny er nævnte eksempler. Derfra går virksomhederne igang med at enten at fjerne sådanne “fy-ord” (Eriksen) eller med at forholde sig til det miljøfaglige indhold heri (Olsen, Larsen). Det kræver ingen nærmere miljøteknisk undersøgelse af stofflowet, det kræver nærmere punktvis substitutioner (hvis fordringerne efterkommes).

Den anden fordring handler om dokumentation. Dokumentation vil sige, at virksomheden kan dokumentere, at den har en eller anden formaliseret procedure for, hvordan den vil fastholde opmærksomheden på miljø siden. Det er ikke indholdsbestemte miljøfaglige krav (f.eks. om radikaliseringsniveauer), det er metodiske og proceduremæssige krav. Det er imidlertid ikke stofflowet, der udgør udgangspunktet for, hvilke stoffer og processer, der forekommer problematiske. Det er som nævnt metoder som “opsnapperi”, lytten til “rumlen” og “fy-ord”, være opmærksom “arbejdsmiljø”, holde øje med, “trenden”, “den politiske forbruger”, se efter hvad “naboen” gør og lure “konkurrenters produktudvikling”.

I disse virksomhedseksempler, har det ikke været udsigten til driftsmæssige optimeringer og rationaliseringer, der har bestemt, hvilke materielle handlinger der er aktiveret. Det betyder selvfølgelig ikke, at virksomhederne ser bort fra det økonomiske aspekt, men det betyder, at det er ikke det, der har motiveret respektiv demotiveret.

Der er vanskeligheder forbundet med at foretage miljøvurderinger. Det er for så vidt overkommeligt at kortlægge input-output (om ikke andet så i grove hug), men det er tilsyneladende ikke overkommeligt at gennemføre risikovurderinger på andre måder, end ved at lytte til naboen, til moden, til den offentlige debat, til trenden og til sine egne fornemmelse af farlighed og risiko.

Pointen ved at gennemføre kortlægningen af stofflowet er imidlertid perifer, hvis der ikke logisk gives parametre for vurderingskriterier. Det vil sige, at det forekom-

mer nyttesløst at etablere viden om eksempelvis emissioners mængder og sammensætninger, hvis det ikke kan parres med kriterier for, (1) om det er et problem og (2) hvad alternativet bør være. Pointen er også perifer, hvis det ikke i øvrigt forekommer fornuftigt og nødvendigt at have rede på ind- og udgående stoffer. Denne fornuft synes ikke at være tilstede i virksomhederne Olsen, Karlsten, Larsen og Jensen, hvorimod jeg ikke har kunnet undersøge dette for virksomhederne Andersen, Hansen og Eriksen..

Hvilke materielle handlinger er manifesteret?

*Eriksen:* Gør rede for miljøeffekter i produktets livsfaser. Materiale (produkt) forandringer m.h.p. at fjerne betænkelige materialer (fy-ord).

*Andersen:* Tager udgangspunkt i at substituere de materialer, der forventes at blive kundekrav. Procesforandringer m.h.t. affedtning, kølemidler. Affaldsfraktionering.

*Hansen:* Livscyklusanalyser, inkluderet transport og emballagedelen.

*Karlsten:* Udsugning/afkast i.f.m. serigrafiproduktion. Materialesubstitution p.g.a. cadmium.

*Larsen:* Udsugnings/opsamling af træspåner, genanvendelse af træspåner, undgår lakering, men tilvælger miljøbetænkelige laktyper.

*Jensen:* Tiltag vedr. opbevaring og håndtering af risikostoffer. Ignorerer krav vedr. sandblæsning, udendørs maling, spildevand.

*Olsen:* Substituerer triklourethylen, håndtering/ opbevaring/ bortskaffelse af olie- og kemikaliestoffer, opsamling af olierester/spåner.

Skal man give virksomhederne miljøpoint, er det klart isoleringsvirksomheden Hansen der scorer højest. Virksomheden gennemfører miljøvurderinger af processerne (vand, energi, kemikalier), af produkter (måles i.f.t. traditionelle isoleringsmaterialer), samt af emballeringen og af transportbehovet. Derefter er de øvrige virksomheders radikalitetsniveauer - betragtet isoleret og hver for sig - ikke entydige.

F.eks. er Larsens bestræbelser på at undgå lakeringer, miljøfagligt betraget renere teknologi. Ved at vælge en træsort, der ikke behøver lakering, har man dermed elimineret et miljøproblem ved kilden og helt undgået lakering. Man kan også gå skridtet videre og definere dette som et tredje ordens tiltag, idet man med udgangspunkt i at ændre produktet (fra fyrretræ til mahognytræ<sup>17</sup>), har undgået en miljøblastende lakering. Det giver imidlertid ingen mening at klassificere baggrunden for valget af mahogny som sådan, det er nærmere en tilfældig sammenhæng. Tilsvarende

er de andre virksomheders materielle handlinger blandinger af 1. ordenstiltag og 2. ordenstiltag.

Denne blanding af radikaliserings i miljøniveauerne indikerer, at virksomhederne materielle miljøaktiviteter, ikke tager udgangspunkt i at anlægge sådanne miljøfaglige vurderingsmetoder. Der er ikke videre opmærksomhed om, hvorvidt første, anden eller tredje ordenstiltag er hensigtsmæssige, idet miljøarbejdet ikke tilrettelægges efter sådanne indsigter (problemforståelser) og systematikker.

### *Organisatoriske handlinger*

Nogle af virksomhederne gennemfører miljøstyring, eller er ved at etablere sådanne systemer. Det er virksomhederne Andersen, Hansen og Olsen. Måderne at organisere dette på, hænger nøje sammen med den eksisterende organisering. Andersen er i forvejen organisatorisk differentieret i funktionsområder (salg - indkøb - produktmodning m.v.) og er præget af en kompetence- og magtdeling mellem ledelse på den ene side, og timelønnede ansatte på den anden side. Miljøstyringssystemet søges ikke alene tilpasset denne struktur, den søges tilpasset sådan, at det ikke medfører andet end et "tilføjet" parameter, til de beslutningskriterier og arbejdsgange, der er etableret på forhånd. Denne betragtning gælder også for virksomheden Eriksen, selvom man her har valgt en mere bevidst, ad hoc præget metode til at prioritere indsatsområder.

Virksomheden Olsen lader også den eksisterende organisering danne udgangspunkt for etableringen af miljøstyringssystemet. Dette skal etableres omkring de eksisterende selvkørende grupper, med et eller andet fælles forum.

Således har miljøaktiviteterne ikke medført ændringer i organiseringen, i forhold til den organisatoriske praksis, der i forvejen har været etableret på virksomhederne. Det indikerer, at virksomhedernes organisatoriske praksis har en sådan institutionaliseret betydning, at miljøprioriteringer i sig selv næppe fører til bevidste, organisatoriske forandringer. Det har det videre perspektiv, at formaliserede styresystemer antagelig er mest egnede - nemmest at implementere - i de virksomheder, der i forvejen har en sådan organisering.

## **Diskussion og pejlinger**

Undersøgelsen har eksemplificeret væsentlige kvalitative elementer i virksomhedernes fortolkninger og håndteringer af miljøkravene og det bidrager med at udfolde kvalitative sammenhænge, inden for hvilke virksomhedernes fortolkninger og

håndteringer af miljøkravene kan forstås. Den bidrager også med at vise, at miljøkravenes relevans udgår fra de institutionaliserede sammenhænge, hvori miljøkravene kommunikeres og det bidrager med at vise, hvilke forskellige institutionaliserede opfattelser af miljøkravenes betydninger, der har udviklet sig. Det peger på, at virksomhederne afgør miljøkravenes betydning i de relationelle sammenhænge, som den enkelte virksomhed befinder sig i.

Materialet har eksemplificeret sammenhænge mellem elementerne: Hvem og hvad aktualiserer, at miljøet bringes til debat i organisationen? Hvilke problemopfattelser danner virksomhederne? Hvilke materielle og organisatoriske handlinger aktiveres? Jeg rekapitulerer de vigtigste empiriske konklusioner:

- \* Myndighedsrelationer spiller en mindre afgørende rolle for, at virksomhederne aktualiserer miljøtemaet på virksomheden.
- \* Forventninger til, om andre vil stille miljøkrav spiller en stor rolle for, at miljøet tematiseres på virksomheden.
- \* Miljøkravenes nærmere betydning kommunikeres gennem faglige fora, andre virksomheder og gennem diffuse kilder, som den offentlige debat.
- \* De generelle argumenter "miljøet er truet, miljøet skal beskyttes" betragtes som uklare.
- \* Der er forskel på, om virksomhederne forholder sig til miljøkrav som **miljøkrav** eller som **miljøkrav**.
- \* Der er forskel på, om det anses for legitimt at profilere sig på miljøvenlighed.
- \* Fortolkningen af miljøkravenes organisatoriske relevans deler sig med, om miljøarbejdet relateres til "arbejdspladsen" eller til virksomheden som troværdig producent overfor omverdenen.
- \* Der er forskel på, om miljøarbejdets formål er at hindre omverdenskritik (dokumenterende strategi) eller om formålet er at bidrage med at være "en moderne virksomhed".
- \* Virksomhederne anvender ikke miljøfaglige vurderingssystematikker.
- \* Virksomhederne forholder sig ikke til miljøfaglige vurderingskriterier for miljøarbejdet.
- \* Driftsmæssige potentialer er ikke den motiverende faktor for at tematisere miljørelationerne.
- \* Virksomhederne lytter sig til hvilke miljøprioriteringer, der skal gennemføres.
- \* Virksomhederne aktiverer materielle handlinger, der modsvarer hvad de har lyttet sig frem til er relevant.
- \* Virksomhederne organiserer miljøarbejdet sådan, at det indgår i de praksisformer, der allerede er institutionaliseret.



Hver enkelt af disse konklusioner kunne udfoldes betragteligt, med henblik på at etablere mere viden om de enkelte elementer - som sådan udgør de nogle pejlinger af, hvilke empiriske forhold, der kunne fokuseres nærmere på, for at udfolde vidensfeltet. I det følgende diskuterer jeg nogle væsentlige implikationer af de pejlinger, som jeg mener undersøgelsen navnligt giver grundlag for at udfolde.

## **Implikationer : “Hvad skal man så gøre?”**

Når jeg har præsenteret og diskuteret afhandlingens empiriske resultater og teoretiske afsæt i nyere, organisationsteoretiske tilgange, har jeg fået spørgsmålet: “Jamen, hvad skal man så gøre?”.

Det er i sig selv interessant, fordi identifikationen af hvem “man” er, selvfølgelig afgør hvad der menes med spørgsmålet.

“Man” kan være identificeret bredt ved miljø-reguleringsinteresser og spørgsmålet går da på, hvordan man skal regulere virksomhederne, når de ikke er videre modtagelige for de argumenter, der tages i anvendelse. Og når de næppe benytter sig af de miljøfaglige metoder til at gennemføre miljøarbejdet. Hvordan skal virksomhederne motiveres og reguleres til at inddrage miljøhensyn i produktionsplanlægningen, hvis ikke de rationalistiske miljøstyringssystemer er hensigtsmæssige? Og hvordan skal de motiveres til handling, hvis ikke udsigten til driftsmæssige besparelser er handlingsstrukturerende i miljøspørgsmål? Hvordan skal de bibringes miljømæssig viden, hvis de ikke selv opsøger viden om miljøvurderingsmetoder?

“Man” kan også være identificeret ved den konkrete tilsynsførende, der i sit daglige virke søger at påvirke virksomhederne til at gennemføre miljøprioriteret planlægning. Eller den leder for en kommunal miljøafdeling, der i sit daglige virke skal udstikke linier for, hvordan miljøtilsynet skal varetages. Hvis virksomhederne ikke har overblik over det stofflige input-output, hvordan skal deres miljøbelastninger så kunne identificeres og processerne miljø-optimeres? Hvilket indhold bør den dialogbaserede regulering i så fald baseres på? Hvad er det så, virksomhederne skal motiveres til?

“Man” kan også være den studerende, der ser sig selv i rollen som kommende konsulent for virksomhederne eller i rollen som strategimager i statsbærende apparater. Som konsulent er det ofte en miljøteknisk ekspertice kombineret med en ekspertice til at igangsætte organisatoriske processer, der tegner arbejdsopgaverne. Som strategimager i statsbærende apparater, er det udarbejdelse af principper og handlingsplaner for særlige indsatsområder, der tegner arbejdsopgaverne.

“Man” kan også være den miljøleder, der bliver ansat i en virksomhed til at holde skik på miljøarbejdets materielle, formelle og reelle dimensioner (som i virksomhe-

den Andersen). Og “man” kan i princippet også være den leder, der har det samlede ledelsesmæssige ansvar (som i virksomhederne Jensen, Karlsen og Larsen) eller som forsøger at uddelegere ansvaret for miljøarbejdet (som i virksomhederne Olsen, Hansen og Eriksen). Spørgsmålene er da, hvordan miljølederen varetager og definerer opgaven. Skal miljøarbejdet tjene som dokumentation overfor omverdenen? Skal miljøarbejdet varetages af virksomhedens “eksperter”? Skal det foregå som regelstyring? Er det vigtigt at formalisere miljøarbejdet? Er der fora, hvori miljøspørgsmålene bringes til debat? Skal virksomhedens vision koncentrerer om at følge lovgivningen? Være på “forkant”? o.s.v.

Jeg mener at kunne iagttage en ændring i interesserne bag disse spørgsmål. Det er en ændring fra udelukkende at fokusere på konflikterne mellem “miljø og virksomheder” og på de naturvidenskabelige begrundelser for handling. Det er ændringer, der peger i retning af, at miljøproblematiseringerne ikke kan isoleres til interesse konflikter og det er også ændringer i retning af erkendelser af, at mennesker og virksomheder sjældent handler - konkret - på basis af abstrakte risikodefinitioner. I stedet for at handle om konflikter, handler det måske mere om betydelige vanskeligheder ved at kontekstualisere miljøkravenes fordringer. Og i stedet for at forvente at holdning og handling er virkelige følgesvende, er det mere de meningskabende, erfaringsdannende og praksisbetonede hensyn, der strukturerer handlinger. Det er en drejning af problemstillingen, som stiller flere spørgsmål end der gives svar.

I det følgende diskuterer jeg implikationer af afhandlingens empiriske undersøgelse. Jeg diskuterer først betydningen af, at virksomhederne problematiserer miljøspørgsmålene. Dernæst diskuterer jeg dette i forhold til *myndighedsrelationerne*, *risiko- og videnskommunikation* og endelig i forhold til *miljøledere på virksomheder*. Afslutningsvis diskuterer jeg, hvilke forskningsmæssige implikationer, jeg især anser for vigtige.

### **Virksomhedernes problematisering af miljøkravene**

Det er gennemgående i eksemplerne i dette kapitel, at (1) virksomhedernes problemopfattelser er præget af forskelligheder og (2) at deres fortolkninger af andres måder at håndtere miljøkravene på, spiller en stor rolle for hvilke problemopfattelser der udvikles. Det er også gennemgående, at (3) deres måder at håndtere miljøkravene på tager udgangspunkt i de praksisformer, der allerede er institutionaliseret på virksomheden. Det er imidlertid karakteristisk, at problemopfattelserne er præget af meget diffuse handlingsforløb. Problemopfattelserne kan ikke henføres til konkrete, motiverende anledninger og heller ikke til, at deres miljøarbejde følger et sammenhængende plan- og implementeringsmønster. Med de rationalitetskritiske diskussioner i kapitel 2, er det for så vidt ikke overraskende.

Problematiserings”fasen” er imidlertid temmelig afgørende for, hvordan virksomhederne organiserer miljøarbejdet og for, hvilke materielle handlinger de aktiverer. For de to større virksomheder der placerer miljøarbejdets relevans som et spørgsmål om at fremstå som troværdig “producent” overfor omverdenen, bliver miljøarbejdet dekoblet til virksomhedens øvrige funktioner og aktiviteter. For de to virksomheder, der anser sig selv som “moderne”, bliver miljøarbejdet relativt bevidst organiseret sådan, at det indgår i virksomhedens øvrige funktioner og aktiviteter. Endelig er de tre mere fagligt rettede virksomheder tilbøjelige til at afvise miljøkravenes relevans, fordi det ikke passer godt sammen med den faglige kultur. Den problemdefinerende proces er således udtryk for miljøkravenes ganske konkrete fortolkning; hvad vil vi gøre med miljøkravene?

For alle virksomhederne i undersøgelsen (bortset fra isoleringsvirksomheden) gælder det imidlertid, at det er vanskeligt at afgøre miljøkravenes relevans. Det er både problemer med at afgøre det miljøfaglige indhold (risikovurderinger), med at gennemføre miljøvurderinger og det er problemer med at afgøre, hvilke forventninger andre samfundsmæssige aktører egentlig repræsenterer. Det er karakteristisk, at de konkrete afgørelser om hvilke miljøhandlinger der skulle gennemføres, er præget af ad hoc agtige reaktioner på hvad de “hører”, “opsnapper” o.s.v.

Jeg vurderer, at netop problematiserings”fasen” er ret afgørende for, hvilke handlingsforløb der udspiller sig i virksomhederne. Problematiserings”fasen” reflekterer både fortolkningerne af hvad relevante andre aktører gør og kommunikerer og de erfaringsprægede praksisser der er gældende på den enkelte virksomhed. Derfor er det af stor betydning for virksomhedernes fortolkninger af miljøkravene, at kunne knytte an til såvel troværdige andre aktører som til den institutionaliserede praksis. Således bliver strategien: “dokumentation for miljøarbejdet” relevant og troværdig i en sammenhæng og tilsvarende utroværdig i en anden sammenhæng.

Virksomhedernes miljøarbejde kunne styrkes betydeligt, ved en bedre tematisering af, hvilke effekter forskellige måder at gennemføre miljøarbejdet på, har materielt, miljømæssigt og organisatorisk. Det vil sige, at koble miljøarbejdet til ikke bare materielle (stoflige, tekniske, økonomiske) faktorer og miljømæssige målsætninger, men også til, hvad det betyder for organisationen at gennemføre miljøarbejdet på forskellige måder. *Eksempelvis* kan man sige, at de virksomheder der vælger at bruge miljøarbejdet dokumentaristisk til at fremstå som troværdig producent også organiserer miljøarbejdet sådan, at det skal berøre virksomhedens øvrige praksis mindst muligt. Miljøarbejdet tjener altså det primære formål at fremstå troværdig og det bidrager således ikke til at udvikle organisationen i øvrigt. Det har den organisatoriske konsekvens, at det alene er ledelsen i virksomheden, der har adgang til at indholdsbestemme miljøproblemerne og man kan forvente, at ledelsens

opmærksomhed er proportional med intensiteten af miljødebatten. Det har ikke - i de to eksempler der er repræsenteret i min undersøgelse - den konsekvens, at de faktiske miljøhandlinger gennemføres systematisk og på basis af habile miljøvurderingskriterier. Jeg vurderer, at deres problemopfattelse egentlig er defensiv, sådan at forstå, at de fortolker miljøkravene som en latent trussel mod deres troværdighed, som det gælder om at afværge. Det er i modsætning til de to “moderne” virksomheder, der har en mere aktiv problemopfattelse, hvor miljøkravene ses som en mulighed for at fremstå som “moderne” og for at praktisere “moderne” organisering og ledelse. Det er to eksempler på forskellige måder at organisere miljøarbejdet og gøre brug af miljøproblematiseringerne.

Det er min konklusion, at det er virksomhedernes evne til at tematisere miljøkravenes relevans, der kan være et fokus, som kan udvikle den miljøfaglige diskussion fra (ensidigt) at gøre den stoflige og miljømæssige dimension til omdrejningspunktet. Jeg formulerer det bevidst sådan, at det er virksomhedernes evne til at tematisere miljøkravene der bør være fokus, og ikke ny-udviklinger af færdigt-designede miljøledelses- og miljøstyringsværktøjer.

I det følgende diskuterer jeg forskellige aktørers mulige roller i bestræbelser på at motivere virksomhedernes evne til at tematisere miljøkravenes relevans.

### **Myndigheder og virksomheder**

Virksomhedernes anledninger til at tematisere miljøforholdene, bliver i virksomheds-eksemplerne ikke først og fremmest tilskrevet “myndighedskrav”. Myndighederne anses for en retlig, legitim instans og bevæggrundene for at efterkomme lovmæssige krav henføres til det retlig-legitime aspekt. Myndighedsrelationen har ikke bidraget med at tematisere miljøforholdene på en sådan måde, at det medgår til at indholdsbestemme virksomhedernes problemopfattelser. Der er således ikke repræsenteret eksempler på, at myndighederne har været aktive medspillere eller kvalificerede modspillere. Der er derimod eksempler på, at myndighederne opleves som “fagligt ukvalificerede”, som “ligegyldige “ og som “uproblematiske”. I andre cases har myndighedstilsynet spillet mere aktive og positive roller for virksomhedernes miljøarbejde, end tilfældet er i de 7 eksempler i denne undersøgelse. Nedenfor tager jeg imidlertid udgangspunkt i resultaterne af min undersøgelse.

Jeg mener, at disse virksomheders erfaringer med myndighederne er tegn på to ting: For det første, at miljøproblematiseringerne er institutionaliseret langt bredere, end hvad der gives med de regelbærende relationer mellem virksomheder og myndigheder. Det vil sige, at miljøkravene (også) kommunikeres i andre sammenhænge og disse sammenhænge fremstår som mere afgørende, end relationen mellem virksomhed og myndighed. Tidligere, mens miljøtemaet i højere grad blev kommunikeret i

konflikttermer, var myndighedernes rolle betydeligt anderledes. Det mener jeg også reflekteres i debatten om *tilsynsformer, reguleringsstrategier og myndighedsroller* [Goldsmidt 1993; Born & Goldsmidt 1994; Miljøstyrelsen 1997; Olsen 1992; Christensen 1996; Miljøstyrelsen 1996 og Miljøstyrelsen 1997]. For det andet mener jeg, at virksomhedstilsynets noget passive rolle i undersøgelsens cases, ikke medvirker til at bringe klarhed over, hvilke krav der egentlig stilles, den miljømæssige begrundelse for kravene og heller ikke over hvilke metoder (tekniske og organisatoriske), der kan bringes i anvendelse. Sidstnævnte problemstilling er diskuteret i reguleringssammenhænge med den tilgang, at myndighederne af forvaltningsretlige årsager ikke må påbyde eller foreslå konkrete tekniske løsninger. Det behøver imidlertid ikke forhindre, at myndighederne tager mere end de miljøtekniske og juridiske kompetencer i anvendelse, i kommunikationen med virksomhederne. For de 6 virksomheder i undersøgelsen (jeg ser bort fra isoleringsvirksomheden) ville en opdeling af tilsynenes formål formodentlig have bidraget med at skærpe virksomhedernes problemforståelse: Det første formål kunne være afklarende og det andet formål det traditionelle miljøtekniske tilsyn. Det vurderer jeg på baggrund af en sammenfattende vurdering af disse virksomheders udsagn om, hvilke forventninger og behov de på tilsynstidspunktet havde. Eksempelvis: Een virksomhed anså myndighedstilsynets ekspertice som mere uvildigt end andre miljøaktørers og ville gerne have haft anledning til at høre deres mening om PVC; Een virksomhed anså miljømyndigheden for inkompetent og for uklar i kravformuleringerne og efterspurgte i det mindste klarhed i kravene; To virksomheder var præget af uklarhed om, hvorvidt konkrete stoffer og processer var risikobetonede. Et tilsyn med "afklaring" som formål kunne således tjene til både at formidle miljøfaglig viden om risiko, men i højere grad til at diskutere forskellige måder at tilrettelægge og gennemføre miljøarbejdet på. Det ville kræve en bevidsthed hos myndigheden om, at virksomhederne har forskellige organisatoriske forudsætninger for at organisere miljøarbejdet og om, at organiseringen af miljøarbejdet har organisatoriske konsekvenser. Det er således en kvalifikationsdiskussion om, hvilke kvalifikationer tilsynsførende i amter og kommuner bør besidde.

### **Virksomheder og den offentlige debat**

Der er to aspekter knyttet til relationen mellem virksomheder og den offentlige debat, som jeg vil bringe op. For det første risiko-kommunikation og vidensformidling. For det andet, definitionen af "den miljøpositive virksomhed".

## Risikokommunikation og videnformidling

Virksomhedernes måder at "opsnappe" viden om, hvordan miljøkravene bør håndteres, er en væsentlig strukturerende faktor for, hvilke konkrete miljøhandlinger, der gennemføres. Det foregår dels via den almene samfundsmæssige debat og dels via de specifikke fora, som den enkelte virksomhed færdes i. Af virksomhedseksemplerne fremgår det, at det er temmelig vanskeligt at gennemføre risikovurderingernes dobbelthed: at definere risiko og pege på, hvad der tegner en mindre risiko. Virksomhedernes konkrete "opsnapperi" virker i praksis afgørende for, hvilke stoffer og aktiviteter, der fremstår som risikobetonede (uønskede) og hvilke alternativer, der fremstår som mindre risikobetonede (acceptable). Derimod medgår strømmen af information gennem skrevne kilder ikke konkret som retningsgivende for at identificere risikobetonede aktiviteter. Med en miljøfaglig interesse for øje, kan det være ret underordnet, hvilke kilder virksomhederne anvender til etablere viden om miljørisici, så længe denne viden modsvarer de miljøfaglige definitioner af samme; det kan være ligemeget om virksomhederne hører om PVC-problemer gennem radioen eller gennem miljøtilsynet, så længe de reagerer hensigtsmæssigt, miljøfagligt betragtet. Min vurdering er imidlertid, at mens det er relativt simpelt at "opsnappe miljøfyord", så er det betragtelig meget vanskeligere at "opsnappe", hvilke alternative stoffer og processer, der er miljømæssigt set bedre. I mange tilfælde er det fordi den miljøfaglige viden er usikker (jvf. kapitel 1) og det gør det både vanskeligt at adressere risikoen til bestemte stoffer og aktiviteter og det gør det vanskeligt at pege på bedre alternativer. Jeg tror imidlertid, at der er et godt potentiale i virksomhederne, til at reagere på "sikre" risici (eksemplificeret ved flere udtalelser, f.eks.: "Hvis det er farligt, er det rimeligt nok vi ikke må bruge det" og "Hvis det er så farligt, burde det ikke indgå i handlen"). Jeg har nævnt ovenfor, at det myndighedsbestemte virksomhedstilsyn kunne medvirke til, at virksomhederne kan skabe et relevant overblik.

Med relevant mener jeg, at lægge vægt på at afklare såvel virksomhedens ambitionsniveau som at konkretisere, hvilke forhold der særligt er miljøproblematisk - også selv om det er forhold, der lægger umiddelbart uden for virksomhedstilsynets muligheder for at stille formelle krav; PVC-problemet på den mindre plastvirksomhed Karlsen er et eksempel på et sådant behov. Med relevant mener jeg også at rette kommunikationen efter, at det ikke forekommer meningsfuldt for virksomhederne at benytte sig af miljøfaglige radikaliserings-skalaer til at afgøre, hvilket indsatsniveau (rensning/oprydning; renere teknologi; produktvurdering) der er hensigtsmæssigt. Relevant betyder også at inddrage det erfaringsberedskab, der næsten altid vil være tilgængeligt i virksomheden. Virksomheden Olsen har ingen interesse i at skelne mellem arbejdsmiljømæssige (anvendelsen af olie, sikring af tri-anlægget) og ydre

miljømæssige forhold. Men virksomheden har erfaringer med, at anvendelsen og oplag af stoffer kan foregå mere eller mindre hensigtsmæssigt. Sådanne erfaringer er vigtige at medinddrage i formidlingen af risikoforståelser. Brancheforeningerne har antagelig - og det er en antagelse, der ikke explicit er undersøgt i alle 7 eksempler - en troværdig rolle som formidler af viden til virksomhederne. Der er i f.eks. grafisk branche og i renseriernes branche foreninger eksempler på, at brancheforeningens vidensformidling virker afklarende og troværdig.

### **Definitionen af “den miljøvenlige virksomhed”**

Virksomhedernes måder at tilskrive (og afskrive) miljøkravene konkret betydning på, foregår også gennem relationer til konkrete andre aktører. Det er godt eksemplificeret ved på den ene side de virksomheder, der erfarer at man følger trenden og formaliserer miljøarbejdet, og på den anden side andre virksomheders afvisning af at følge en sådan “modebetonet trend”. I den miljøfaglige metodeudvikling og i den miljøfaglige identifikation af “miljøpositive” virksomheder, er det et ret endimensionelt ideal der fremstilles: Nemlig de virksomheder der følger hvad andre betegner som modebetonede trends, d.v.s. formalisering af miljøarbejdet i ledelsessystemer og formel dokumentation af miljøarbejdet. I den forbindelse vurderer jeg det for relevant at kommunikere “modbilleder” af virksomheder, der kobler miljøarbejdet til andre væsentlige aspekter af virksomheden. Det forudsætter en “succes-skala”, der definerer “godt miljøarbejde” som knyttet til mere end de materielle resultater. Det er et afgørende aspekt, fordi “mytedannelsen” blandt virksomhederne om, hvilken “status” såkaldte miljøvenlige virksomheder bør tildeles, måske tenderer mod at splitte sig på en uheldig måde. De mindre virksomheder har udprægede negative vurderinger af de virksomheder, der anvender miljøprofilering. Den vigtigste “fordømmelses”-mekanisme heri er, at det miljøvenlige arbejde ikke medgår til at styrke produktet eller fagligheden på virksomheden. Der savnes “modbilleder” af virksomheder, der opnår andre fordele end at kunne dokumentere miljøarbejdet. Det er således en diskussion af, hvordan andre kvalitative elementer kan kobles til at udvikle miljøarbejdets funktion på virksomhederne.

### **Virksomheder og miljøledere**

Med miljøledere mener jeg både miljøfagligt kvalificerede ansatte, der ansættes til at varetage miljøarbejdet i virksomheden og ledere, der også har andre ledelsesmæssige opgaver i virksomhederne. Den ansatte miljøleder bærer en risiko for at isolere miljøarbejdet til en afgrænset funktion, frem for at tematisere virksomhedens miljøforhold i samarbejde med de relevante parter i virksomheden. Det mener jeg eksemplet med miljølederen i virksomheden Andersen bærer præg af. Det er en

uklarhed i opgavedefinitionen (som vedrører spørgsmålet om, hvilken status miljøarbejdet skal have i virksomheden) og det medfører, at miljøarbejdet risikerer at blive udformet som regelstyrede procedurer. Det kan være effektivt, hvis miljømålene er klare og hvis der er kendskab til, hvordan handlingsalternativerne skal vurderes. Det er imidlertid ikke tilfældet i omtalte virksomhed og jeg vurderer, at miljømæssige problemstillinger helt generelt er vanskelige at reducere til procedure-beskrevne kriterier.

Som jeg ovenfor har diskuteret, er det væsentligt at miljøarbejdet fremstår som konkret relevant, for de personer der skal forholde sig til det. Det er vanskeligt at skulle træffe beslutninger på basis af ret abstrakte og usikre risikodefinitioner og på basis af ret uklare krav. Det gælder ikke bare, når virksomheden skal forholde sig til miljøproblematiskeringer, forstået som omverdenskrav, men i lige så høj grad når virksomheden internt skal handle miljømæssigt. Man kan derfor sige, at miljølederens opgave er at gøre miljøarbejdet relevant i den interne organisation. I de "moderne" virksomheder Andersen og Olsen, er dette relevans-kriterie reflekteret i ledelsens måde at organisere miljøarbejdet på. Hermed sker der imidlertid det, at miljøarbejdet ikke nødvendigvis bliver et selvstændiggjort mål, hvormed andre organisatoriske problemstillinger blandes sammen med miljøarbejdet: For virksomheden Olsen er rygepolitik, håndteringen af olie, arbejdsbelysning m.v. således "ligeværdige" aspekter, som behandles på samme måde som miljøspørgsmålene. Det indebærer den risiko, at det overvejende er problemstillinger, der har arbejdsmiljømæssig relevans og problemstillinger, som nogen i virksomheden har erfarede kundskaber om, der tages op. Det er problematisk, fordi det lægger op til de miljømæssige tiltag, der i miljøfaglige sammenhænge defineres som første generations-tiltag; orden, oprydning, umiddelbare substitutioner, tilfældigt kendskab til særlige problemstillinger m.v. Man kan for især virksomheder, der minder om virksomheden Olsen sige, at ledelsen har brug for adgang til nogenlunde klare definitioner af, hvad der er miljømæssigt problematisk og hvad der er miljømæssigt acceptabelt. Ledelsen kunne imidlertid ret nemt fastholde, at miljøarbejdet skal være organisatorisk relevant og samtidig sikre, at miljøfaglig viden reflekteres. Det ville i så fald være den miljøansvarlige leders ansvar at bibringe denne viden, respektive stille sig til rådighed for at formidle denne viden.

Med hensyn til de virksomheder, der navnlig tillægger den faglige ekspertise betydning, forekommer det mindre væsentligt at definere en miljøledelsesfunktion. En sådan funktion må integreres i de øvrige funktioner og aktiviteter, sådan at miljøarbejdet positivt knyttes sammen med faglig ekspertise og kravene til produkternes faglige kvalitet. Jeg har i forbindelse med rådgivningsarbejde for en teknisk skole diskuteret, hvorvidt og på hvilke måder miljø-forståelser indgår i



uddannelse og efteruddannelse af faglærte. I den forbindelse fremgik det, at man (ledelsen fra teknisk skole) som ambition ville lade miljøforståelse indgå som en integreret del af uddannelsesforløbene, frem for at placere det som en selvstændig del af kursusforløbene. Jeg vurderer, at det er særdeles relevant at koble miljøforståelse direkte til oplæring i fagene (materialekendskab, kvalitetsbetragtninger, arbejdsrutiner). Dermed kunne der opnåes en mere sammensat læring og mere relevans-rettet miljøforståelse. Dette aspekt har direkte betydning for, hvilke fagligt funderede værdier, der så at sige er til stede i virksomhederne. Det er disse værdier, som navnlig aftegner de fagorienterede virksomheders vurdering af miljøarbejdets relevans.

Man kan som nævnt iagttage, at de såkaldt miljøpositive virksomheder, typisk er repræsenteret ved større, velkonsoliderede virksomheder (jvf. kapitel 1 om "succesvirksomheder"). De miljøpositive virksomheder er således ikke vigtige identifikationsfigurer for de mindre virksomheder. Ved at kommunikere mere nuancerede billeder af miljøarbejdets mulige faglige fordele, ville man skabe en mulighed for positiv identifikation for de her nævnte virksomheder.

Det er i øvrigt en debat, der foregår nogenlunde analogt, inden for et helt andet fagområde, nemlig sundhedsvidenskaberne [Jensen m.fl. 1994; Jensen m.fl. 1996]: Sundhedskampagner fremmaner et endimensionelt billede af "det sunde menneske", som appelerer til en ganske lille del af befolkningen, nemlig den del af befolkningen, der af en eller anden grund gør sundhed til et personligt livsmål. Derimod er andre sundhedsopfattelser præget af, at "sundhed er et middel til at forblive rask" henholdsvis, at "sundhed er ligegyldigt indtil jeg bliver syg". Bag disse sundhedsopfattelser skjuler der sig store forskelle i livsstile, herunder konkurrerende værdier til sundhed som værdi: Magelighed, oplevelsen af raskhed m.v. Kritikken mod sundhedskampagnerne er således, at de alene kommunikerer billeder af den person, der har sundhed som personligt livsmål, hvorimod de øvrige befolkningsgruppers sundhedsforestillinger ikke reflekteres. Jeg mener, at parallellen til kommunikationen af "den miljøvenlige virksomhed" er åbenlys, fordi denne måde at gennemføre miljøarbejde på, appelerer til et antageligt ganske lille udsnit af virksomhederne. Det er næppe hensigtsmæssigt at forvente eller tilstræbe en sådan ensliggørelse af virksomhedernes miljøpraksis.

## **Forskningsmæssige implikationer**

Det er gennemgående i diskussionen ovenfor, at jeg anser det for nødvendigt at den miljøfaglige diskussion udvikles, sådan at den også reflekterer de organisatoriske aspekter af miljøarbejdet. Ved en ensidig fokusering på stadig mere abstrakte

risikobegrundelser, mener jeg at den miljøfaglige metodeudvikling bringer sig i fare for indtage en ensidig rolle som ekspert i *miljøtekniske* problemstillinger. Jeg mener, at de 7 virksomhedseksempler giver anledning til at problematisere den miljøfaglige metodediskussion om, hvordan virksomhederne bør (reguleres/motiveres til) gennemføre miljøarbejdet.

Med udgangspunkt i virksomhedernes fraværende anvendelse af miljøfaglige miljøvurderingskriterier og -metoder, kan det problematiseres, hvorvidt det manipulative sigte bør rette sig mod at regulere/lære virksomhederne sådanne metoder eller om det manipulative sigte bør rette sig bredere mod, at kunne reflektere de differentierede problemforståelser og ikke mindst, de differentierede praksisformer, som under alle omstændigheder virker stærkt strukturerende for, hvilke former miljøarbejdet kan antage.

Det er en diskussion, som jeg mener forudsætter en grundig udforskning af følgende problemstilling: Hvilke miljømæssige effekter og organisatoriske konsekvenser følger af forskellige måder at gennemføre miljøarbejdet?

Denne formulering lægger op til at udfolde den diskussion jeg i det foregående har taget tilløb til: Hvilke organisatoriske og materielle handlinger aktiveres? Jeg finder dette problemfelt særligt væsentligt, fordi det både favner spørgsmålet om miljømæssige målsætninger og spørgsmålet om, hvilke organiseringer der, organisatorisk betragtet, er relevante og mulige. Det implicerer samtidig at jeg anser det for problematisk, udelukkende at fokusere på det ene (miljømæssige) eller det andet (organisatoriske) aspekt af problemfeltet. En ensidig fokusering på det miljømæssige aspekt bringer den risiko med sig, som jeg har gjort rede for i kapitel 1: At miljømålene dekobles fra praksis. Omvendt tror jeg, at en ensidig fokusering på organisatoriske problemstillinger, nemt bærer risiko for at organisatorisk praksis dekobler miljømål.

Det er nærmere behovet for sammenkoblingen af disse to problemområder, som jeg mener bør være den diskussion, som afhandlingens teoretiske og empiriske undersøgelse lægger op til. Det angiver samtidig, at den miljøfaglige metodeudvikling kan ændre sig fra en ensidig fokusering på at radikaliere behovet for kontrol med den stoflige dimension.

# Konklusion

Afhandlingens problemstilling tager udgangspunkt i to forhold. For det første, at den miljøfaglige produktion af viden om miljøproblemer og udvikling af miljøløsninger bliver stadig mere abstrakt begrundet og fordrer stadig mere kontrol med den stoflige dimension. For det andet, at empiriske iagttagelser peger på, at virksomhederne typisk ikke gennemfører miljøvurderinger og typisk ikke anvender de miljøfaglige metoder i deres håndteringer af miljøkravene. Det er en problemstilling, der genfindes inden for andre praksisfelter end afhandlingens og det er en problemstilling, der også diskuteres på et mere generaliseret samfundsmæssigt niveau, nemlig diskussionen om relationerne mellem ekspertbaseret viden og samfundsmæssige aktørers fortolkninger og håndteringer heraf. Imidlertid er der særlige karakteristika gældende for afhandlingens praksisfelt; - virksomhederne - som aktualiserer anvendelsen af organisationsteoretiske tilgange til at begrebsætte og udvikle problemstillingen (jvf. afhandlingens kapitel 2).

Afhandlingens primære formål var koncentreret om erkendelsesinteressen i (1) at forstå, gennem hvilke relationer virksomhederne møder miljøkrav og hvilken betydning disse relationer har for deres fortolkninger af miljøkravene og (2) hvordan miljø-i-praksis foregår på virksomhederne. Det blev problemformuleret som: Hvordan fortolker og håndterer virksomhedernes samfundsmæssige miljøkrav?

Afhandlingens sekundære formål var at bidrage med at udfolde den miljøfaglige diskussion, sådan at såvel miljømæssige som organisatoriske mål og konsekvenser indgår i de teoretiske og i de mere manipulativt orienterede diskussioner.

Jeg indledte undersøgelsen af problemstillingen med i kapitel 1 at undersøge "miljøkrav og miljøhandlinger". Jeg undersøgte "miljøkrav" ved at betragte miljøkravene som institutionaliseringer af bestemte problemopfattelser af miljøproblemernes karakter. Det var navnlig de miljøfaglige perspektiver på miljøproblemernes årsager og løsninger, som jeg fokuserede på. Jeg undersøgte "miljøhandlinger" ved at inddrage tilgængelige empiriske og teoretiske undersøgelser heraf.

Afhandlingens kapitel 1 viste på den ene side de miljøfaglige intentioner om, hvilke miljøhandlinger virksomhederne bør gennemføre, for at imødekomme de miljøfaglige forståelser af miljøproblemernes årsager og løsninger. På den anden side viste diskussionen om virksomhedernes miljøhandlinger, at virksomhedernes miljøhandlinger (1) dels er meget differentierede (2) dels at mange virksomheder gennemfører minimumsløsninger og (3) at det er vanskeligt at pege på signifikante faktorer, hvorom deres miljøhandlinger varierer.

Denne diskussion har bidraget til undersøgelsen af problemstillingen på flere måder. For det første med at begrunde de miljømæssige fordringer, som kommunikeres miljøfagligt. Det er en problematisk kommunikation, og det refererer som nævnt til en mere overordnet diskussion om risikosamfund, ekspertliggørelse af miljøområdet og dekobling mellem miljøerfaringer og miljøviden (jvf. indledningen

til kapitel 1). Jeg har fokuseret på hvordan udviklingen af miljøforståelser manifesterer sig på det konkrete felt - krav til virksomhederne - og det illustrerer, at stadig mere komplekse og abstrakte risikoforståelser dekobler handlingskravene fra den praksis, hvori handlingerne skal tage form og gives indhold.

Min fokusering på, hvordan miljøforståelserne afspejler sig i ændrede krav til virksomhederne, mener jeg bidrager med at konkretisere problemet om risikokommunikation og jeg mener, at det er vigtigt at forsøge at give denne diskussion et - miljøfagligt set - substantielt indhold. Jeg har vurderet, at det var vigtigt at explicitere det miljøfaglige indhold i miljøkravene, for at fastholde og begrunde, hvorfor miljøproblemerne typisk ikke kan isoleres til specifikke aktiviteter og til selektive vurderinger af stoffers toksicitet. Miljøproblemerne tegner mere komplekse sammenhænge end som så. Imidlertid har denne diskussion i kapitel 1 også bidraget med at vise, at den miljøfaglige problemforståelse institutionaliserer gyldighedsargumenterne: "miljøet er truet - miljøet skal beskyttes", med en ensidig fokusering på miljømål og miljøkonsekvenser af samfundsmæssige handlinger.

I de miljøfaglige diskussioner reflekteres forskellen mellem de miljøfaglige idealer og virksomhedernes faktiske kontekstualisering heraf i teoretiske ny-orienteringer, f.eks. i diskussioner om læringsteorier og i konkrete miljøprojekter om lærings- og medarbejderinddragelse i miljøarbejdet. Det reflekteres også i diskussioner om behov for at differentiere virksomhedstilsynet efter virksomhedernes "miljøpositivitet". Jeg knyttede an til denne udvikling af diskussionerne, men jeg reflekterede det sådan, at det er nødvendigt at udfolde forståelser af organisatorisk handling, med henblik på at begrebsætte relationerne mellem organisation og omverden og med henblik på at begrebsætte den interne organisations funktionalitet.

Formålet med afhandlingens kapitel 2 var derfor at begrebsætte organisatorisk handling. Fokus var således ikke længere de normative beskrivelser og begrundelser for miljøprioriteringer. Formålet var at vende problemstillingen "på hovedet", sådan at fokus nu blev at undersøge hvordan virksomhederne fortolker miljøkravene. Samlet set bidrog diskussionen i kapitel 2 om organisatorisk handling til problemstillingen, ved at explicitere og udfolde organisationsforståelserne samt ved at tematisere problemstillingen "virksomheders håndteringer og fortolkninger af miljøkrav" i forskellige organisationsperspektiver.

For at begrebsætte og perspektivere teorier om organisatorisk handling, valgte jeg at inddrage væsentlige og dominerende organisationsteoretiske orienteringer i diskussionen. Det var den rationalistiske, den funktionalistiske og den marxistiske orientering, samt "forgreninger" heraf. Dette bidrog med at explicitere forskellige organisationsperspektiver og navnlig bidrog det med at problematisere den rationalistiske organisationsforståelse. Det medvirkede til at etablere en vidensbaggrund for, hvilke grundforestillinger de rationalitets-kritiske bidrag udfordrer og det medvirkede til at danne vidensbaggrund for det videnskabsteoretiske og teoretiske brud, der opstår med det (ny)institutionelle perspektiv på organisationer.

De rationalitets-kritiske bidrag perspektiverede teori-elementerne: (1) handlingslogiske dynamikker, med March som eksponent, (2) handlingsforløb, med Mintzberg

som eksponent og (3) meningsdannelse gennem handling, med Weick som eksponent. Det er teorielementer som er begrebsættende og perspektiverende overfor afhandlingens empiriske problemfelt og dette gav en forståelse for, hvorfor virksomhedernes fortolkninger og håndteringer af miljøkravene kun undtagelsesvist kan betragtes som rational choice prægede vurderinger og som handlingsforløb af typen "mål - handlingsvalg -implementering".

Jeg anvendte disse bidrag til at åbne feltet, ved at bringe nogle afgørende anderledes perspektiver på organisatorisk handling i spil. Med den (ny) institutionelle teoridannelse radikaliseres og begrebsliggøres dette, med en bedre teoretisk fundering. Hermed lægges der op til at anskue miljøproblematiseringernes konkrete fortolkninger, som institutionalisering af miljøforståelserne på forskellige samfundsmæssige niveauer. I forhold til organisationsniveauer, er det (1) interaktionsniveauet mellem den konkrete virksomhed og andre aktører samt (2) de lokale institutionaliseringer, der begrebsættes som handlingsstrukturerende faktorer og som handlingslogiske dynamikker. Når virksomhederne således fortolker miljøkravene, er det ikke det miljøfaglige indhold de fortolker, men det indhold, der gives med de konkrete betydningssammenhænge. Det vil sige at miljøkravenes nærmere implikationer konstrueres forskelligt og bringes i anvendelse til at vedligeholde og udvikle etablerede praksisformer. Implikationerne var at interaktionsformerne og den lokale institutionaliserede praksis er teoretiske og analytiske fix-punkter.

Med henblik på at bringe de teoretiske forståelser på en analytisk operationaliserbar form, gjorde jeg følgende til tematiske og analytiske spørgsmål:

Hvad/hvem aktualiserer, at miljøkravene tematiseres på virksomheden?

Hvilke problemopfattelser danner virksomheden?

Hvilke materielle og organisatoriske handlinger aktiveres?

Med dette afsæt gennemførte jeg i kapitel 3 en kvalitativ analyse af eksempler på virksomheders fortolkninger og håndteringer af miljøkrav. Denne del af afhandlingen repræsenterer dermed den empiriske undersøgelse af afhandlingens problemstilling. Jeg tematiserede undersøgelsen ved hjælp af yderligere operationalisering af ovenstående, sådan at den abduktive proces mellem teori, empiri og analyse forandrede og nuancerede undersøgelsen. Min anvendelse af kvalitative metoder som analytiske og metodiske redskaber, hang sammen med det fortolkende perspektiv, gennem hvilket virksomhedernes håndteringer og fortolkninger af miljøkravene skulle undersøges. Den kvalitative interviewform jeg har anvendt, er i sig selv egnet til at indfange informantens fortolkning af sin livsverden, og dette angiver således metodens rækkevidde og orienteringshorisont.

Jeg har valgt at lade den teoretiske styring af undersøgelsen være temmelig stærk, med hensyn til at afgrænse og tematisere undersøgelsen. Sigtet hermed var ikke at teste teoriens gyldighed, men at anvende den teoretiske orientering til at definere, hvilke sammenhænge og praksiselementer, der navnlig måtte fokuseres på. Jeg valgte at explicitere såvel operationaliseringen af den teoretiske orientering som de

metodiske valg og de analytiske processer, som det kvalitative studie er baseret på (jvf. Kapitel 3, "Design"). Det bidrog med en synliggørelse af de teoretisk-analytiske valg, som jeg vurderede var valide i forhold til den teoretiske forankring og i forhold til undersøgelsens formål. Det bidrog også med at synliggøre, hvordan det empiriske arbejde har beriget og skabt substans i de noget ufaste teoretiske implikationer.

Jeg præsenterede analysen af syv virksomheders fortolkninger og håndteringer af miljøkravene, idet jeg anvendte følgende analytiske tematiseringer til at fremstille de enkelte virksomheder: Erfaringer med miljøkrav, Miljøkravenes karakter, Dilemmaer og uklarheder, Planlægning og praksis samt "Os og de andre". Det var syv virksomheder, der var samlet efter primære kriterier om variation i erfaringer med miljøkrav hhv. variation i den materielle og organisatoriske håndtering af miljøarbejdet. Sekundær kriterier var branchemæssig og størrelsesmæssig variation.

Analysen af de syv virksomheder bidrog med at konkretisere, gennem hvilke relationer virksomhederne møder miljøkravene og hvilken betydningen forskellige relationer har for deres specifikke fortolkninger af miljøkravene. Og med at konkretisere betydningen af den etablerede praksis, som ret styrende for hvordan miljøarbejde håndteres. Det bidrog imidlertid også væsentligt med at "give empirisk liv" både til den generaliserede diskussion om forholdet mellem miljøkrav og miljøhandlinger og til den teoretiske diskussion om organisatorisk handling.

Analysen af virksomhederne, enkeltvist, gav grundlag for undersøgelsens analyse af det samlede materiale (jvf. Kapitel 3, "Temadiskussion"), hvis formål var at pege på karakteristika ved og forskelle mellem: (1) anledninger til at tematisere miljøet på virksomheden, (2) problemopfattelser og (3) aktivering af materielle og organisatoriske handlinger.

Resultaterne af denne analyse var mange, men jeg summerede nogle karakteristika, hvorom virksomhedernes fortolkninger og håndteringer af miljøkravene kunne sammenfattes. Det var (1) en forskel på om de tog stilling til miljøkravene overvejende som **miljøkrav** eller overvejende som **miljøkrav**. Med vægt på **miljø** forsøgte virksomhederne at afgøre risikodiskussionernes generelle og specifikke troværdighed. Med vægt på **krav** var interessen ikke risikodefinitionerne, men derimod hvilken vægt/status miljøproblematiseringerne havde i den relevante omverden. (2) En gennemgående ens måde at tilegne sig viden om miljøkravene, karakteriseret ved en lytten sig frem (opsnappe, rumlen, fyord, trends m.v.) til konkret viden. Det var udpræget ikke karakteriseret ved hverken miljøtekniske stueflue-vurderinger eller ved overvejelser om radikaliseringsniveauer (jvf. afhandlingens kapitel 1, i diskussionen med overskriften "Miljøkrav"). (3) Forskel på, om anledningerne, problemopfattelserne og organiseringen af miljøarbejdet overvejende knyttede sig til virksomhedens "producentrolle" eller til dens funktion som "arbejdsplads". Når kontekstualiseringen af miljøkravene knyttedes til virksomhedens "producentrolle" betød det, at miljøarbejdets funktion helt overvejende var at opnå troværdighed som producent, i forhold til omverdenen. Når kontekstualiseringen blev knyttet til virksomhedens funktion som "arbejdsplads", var det nærmere den faglige tradition / kultur hhv. intentionen om at være "moderne", der var styrende. Jeg måtte sætte udtrykkene "producent-rolle" og

“arbejdsplads-funktion” i anførselstegn, fordi disse differentieringer af virksomheden er en pejling af en forskel, som er opstået igennem analysen og som jeg ikke har fundet nærmere validitet for end som så. (4) Endelig fandt jeg, at den allerede etablerede praksis virker stærkt styrende for, hvordan miljøarbejdet gennemføres. Der var ikke eksempler på, at miljøarbejdet har medført radikale forandringer af den organisatoriske praksis.

Denne samlede analyse af materialet bidrog med at udfolde forskellige måder, hvorpå miljøkravenes relevans er institutionaliseret blandt virksomhederne. Analysen undersøgte gennem hvilke relationer miljøkravene udsoiller sig samt betydningen af disse relationer, for virksomhedernes fortolkninger. De relationelle fremsættelser af miljøkravene virkede således med-strukturerende for, hvilke problemopfattelser virksomhederne dannede. Men betydningen af den interne organisations funktionalitet viste også, at de etablerede og lokale institutionaliseringer dannede udgangspunkt for den konkrete håndtering af kravene.

Jeg diskuterede afslutningsvis implikationer og pejlinger af undersøgelsens resultater. I forhold til den direkte virksomhedsregulering, foreslog jeg, at dialogen mellem virksomhed og myndighed sætter fokus på såvel miljøtekniske forhold som afklaring af de miljømæssige begrundelse for miljøarbejdet og også på forskellige måder at organisere miljøarbejdet. I forhold til den bredere kommunikation af miljørisici og formidling af viden, påpegede jeg, at virksomhederne i undersøgelsen i høj grad lytter sig frem til hvilke miljømæssige temaer der er på dagsordenen. Derimod er det langt vanskeligere at konkretisere dette og identificerer alternativer til de miljøproblematiske stoffer og teknikker. Jeg foreslog at virksomhedstilsynet bidrog til at konkretisere problemstillingerne, med henblik på at bidrage med at de miljømæssige fordringer bliver konkrete og relevante, for den enkelte virksomhed. Det forudsætter imidlertid, at tilsynsarbejdet både fokuserer på de miljømæssige og de organisatoriske mål for og konsekvenser af miljøarbejdets organisering. Formålet er at skabe anledninger i virksomheden, til at danne problemopfattelser på et kvalificeret grundlag.

Jeg pegede også på et behov for at skabe “modbilleder” til idealfremstillingen af den miljøpositive virksomhed. Jeg argumenterede dette med, at de virksomheder der vælger at profilere sig på miljøarbejdet ikke fremstår som troværdige identifikationsmodeller for andre slags virksomheder. Disse andre virksomheder, som i min undersøgelse er de fagorienterede og til en vis grad dem, der ønsker at fremstå som moderne virksomheder, differentierer sig aktivt fra denne form for miljøprofilering. De kobler nærmere miljøarbejdet til virksomhedens arbejdspladsfunktion og de fungerer ikke i relationelle sammenhænge, hvor sådanne profileringsbestræbelser er særligt legitime. Jeg drog en parallel til det sundhedsvidenskabelig område, hvor kommunikationen af det sunde menneske appellerer til een bestemt sundhedsopfattelse, mens andre kommunikationen ikke appellerer til andre befolkninggruppers sundhedsopfattelser. Etablering af sådanne modbilleder forudsætter imidlertid, at miljøarbejdets mål og konsekvenser ikke udelukkende måles på de miljømæssige resultater. Det lægger dermed op til en diskussion af behovet for, at inkludere andre

kvalitative vurderingskriterier, for miljøarbejdets funktion.

Med hensyn til de miljøansvarlige ledere i virksomhederne, differentierede jeg dem efter, om de var placeret i en egentlig miljøledelsesfunktion eller om de også varetog andre, ledelsesmæssige opgaver. Jeg argumenterede for, at miljølederen i en virksomhed nemt kan bringes i en situation hvor miljøarbejdet isoleres til tekniske-administrative opgaver og dermed ikke gør miljøarbejdet organisatorisk relevant i øvrigt. Det var resultaterne fra de to større virksomheder i undersøgelsen, som jeg refererede til. Hvis det ikke er ambitionen med miljøarbejdet, anså jeg det for væsentligt at miljølederen forstår at fastholde og formidle miljømæssig viden til de personer, der skal forholde sig hertil og samtidig forstår, at gøre denne viden relevant, ved at koble miljøarbejdet til den organisatoriske praksis.

Afslutningsvis diskuterede jeg forskningsmæssige implikationer, af afhandlingens undersøgelse af problemstillingen. Jeg argumenterede for at etablere forskning, der sammenkobler det miljøfaglige forskningsfelt og det organisationsteoretiske forskningsfelt i et videre perspektiv, end denne afhandling har gjort det. Det er det perspektiv, der tager sigte på at undersøge såvel organisatoriske som miljømæssige konsekvenser af forskellige måder at organisere miljøarbejdet på. Formålet hermed er dels at koble udviklingen af miljømæssige fordringer til andre mål- og konsekvensområder og dels at fastholde behovet for miljøfaglig viden om miljømæssige forhold.



## Litteraturliste

- Agger & Aagaard (1997). Viden er magt - en refleksion og over demokratisering og ekspertise i miljøreguleringen. I: Holm, Kjærgård og Pedersen (Eds.): Miljøregulering - tværfaglige studier. RUC forlaget.
- AKF (1990). Groes m.fl: Økonomiske styringsmidler i miljøpolitikken. AKF/ Arbejdsrapport.
- Alvesson, M & Sköldbberg, K. (1994). Tolkning och refleksion. Vetenskapsfilosofi och kvalitativ metod. Lund, Studentlitteratur.
- Andersen, I., m.fl. (Eds.). (1990). Valg af organisationssociologiske metoder - et kombinationsperspektiv. København, Samfundslitteratur.
- Andersen, M. S. & Jørgensen, U. (1994). Cleaner Technology in SME's - Environmental Performance, Regulation, and Innovation Networks. Paper presented at the conference of The Greening of Industry Network, Copenhagen, Denmark, Nov. 13-15.
- Andersen, S., m.fl. (1987). Ren besked. Affaldsbegrænsende teknologi og miljøforvaltning. Studenterprojekt, RUC, Tek-Sam.
- Andersen, V (1995). Kompetenceudvikling, kontinuerlige læreprocesser og fleksible uddannelser. I: Andersen, Hansen & Hansen (Eds.): Nye kompetencer og fleksibel uddannelse. Frydenlund.
- Andersson, K. S. (1996). Imitating by Editing Success: The Construction of Organization Fields, pp. 69-92. In Czarniawska & Sevón: Translating Organizational Change, New York.
- Andersson, M., m.fl. (1989). Renere teknologi. En diskussion af strategien. RUC Tek-Sam.
- Arbejdsmiljø (1998). Artikler, pp. 16-18, 30-32, 36-38. Nr. 4.
- Argyris, C. (1992). On Organizational Learning. Massachusetts, Blackwell.
- Arnfolk, P. & Thidell, Å. (1992). Miljöarbete inom svensk tillverkningsindustri. Myt eller verklighet? Avdelningen för Industriell Miljöekonomi, Lunds Universitet.

- Bakka, J. F. & Fivelsdal, E. (1995). *Organisationsteori. Struktur, kultur og processer*. Handelshøjskolens forlag, 2. oplag.
- Banerjee, S. B. (1998). *Managerial Perceptions of Corporate Environmentalism: Interpretations from Industry and Strategic Implications for Organizations*. Paper presented at the 14th Colloquium of EGOS, Maastricht, the Netherlands, July.
- Bauer, B. m.fl. (1989). *Renere teknologi - en diskussion af strategien*. Studentersprojekt, RUC Tek-Sam.
- Beck, U. (1986). *Risikosamfundet*. H. Reitzels forlag, (1997).
- Berger, T. & Luckman, P. (1966). *Den samfundsskabte virkelighed*. Lindhardt & Ringhof (1992).
- Biemans, W.G (1995). *Internal and external networks in product development: a case for integration*. In: Bruce & Biemans: *Product development: Meeting the challenge of design-marketing interface*. John Wiley & Sons Ltd.
- Bjørner, T. B. (1994). *Persontransport med bil*. København, AKF.
- Björkegren, D. (1989). *Hur organisationer lär*. Lund, Studentlitteratur.
- Blumer, H. (1986). *The Methodological Position of Symbolic Interactionism*. In: *Symbolic Interactionism*, kap. 1.
- Bogason, P. (1994). *Nyinstitutionalisme, public choice og Bloomington-skolen*. GRUS nr. 44, pp. 83-100.
- Boons, F. & de Groene, A. (1996). *An Interorganizational Perspective on Ecological strategies*. Paper presented at the fifth international conference of The Greening of Industry Network, Heidelberg, Germany, Nov. 24-27.
- Born, A., m.fl. (Eds.). (1988). *Refleksiv ret*. Institut for Organisation og Arbejdssociologi. Københavns Universitet.
- Born, A. & Goldsmidt, L. (1994) *Retlig regulering og kommunikative koblinger*. Retfærd nr. 4.
- Bourdieu, P., m.fl. (1991). *The Craft of Sociology. Epistemological Preliminaries*. Berlin, de Gruyter.

- Bressers, H. (1994). "Sustainability" and the Netherlands as one of the rich countries: The deeds after sermon. *Paper* til OECD-review workshop on Dutch environmental policy. Amsterdam.
- Broadly, D. (1991). Sociologi och epistemologi. Om Pierre Bourdieus författerskap och den historiska epistemologin. Stockholm, HLS Förlag.
- Brown, L. m.fl. (1992). Verdens tilstand. Mellemlfolkeligt Samvirke.
- Brundtlandkommissionen (1987). Vor fælles fremtid. Brundtlandkommissionens rapport om miljø og udvikling. FN-forbundet og Mellemlfolkeligt Samvirke.
- Burrell, G. & Morgan, G. (1979). Sociological Paradigms and Organisational Analysis. Hampshire, Gower.
- Buur, V. (1995). An Introduction to Social Constructionism. London, Routledge.
- Carlsen, A. (1995a). Er grænseværdier nødvendige? Teknologinævnet.
- Carlsen, A. (1995b). Principper for fastsættelse af grænseværdier. Aktuelt Miljø.
- Christensen, P. (1993). Galvanobranchen. Regulering og innovation. Visir projektet. Aalborg Universitetscenter
- Christensen, P. (1995). Jern og metalindustrien. Regulering og innovation. Visir projektet. Aalborg Universitetscenter.
- Christensen, P. (1996). Kommunal miljøregulering og tilsynsstrategier. Aalborg Universitet.
- Christensen, P.H. (1995). Denmark. An experimental laboratory of industrial organization, vol.II. HHS-forlag.
- Christensen, P. & Remmen, A. (1994). Solutions, Strategies and New Incentives. Danish Experiences and Perspectives with Cleaner Technologies. Center for Miljø og Udvikling, Aalborg Universitetscenter.
- Christensen, S. & Kreiner, K. (1994). Projektledelse i løst koblede systemer. Jurist- og økonomiforbundets forlag.
- Christensen, T. A. & Jensen, M. (1996). Risiko uden grænser. Studenterprojekt, RUC Tek-Sam.

- Christiansen, J. F. (1992). Produktinnovation - proces og strategi. København, HHS.
- Christiansen, K. (1985). Implementering af renere teknologi. Begrebsnotat om miljø- og ressourcevenlig teknologi. Dansk Teknologisk Institut.
- Cyert & Williams (1993). Organizations, decision making and strategy. In: Strategic Management Journal, special issue, vol. 14.
- Danmarks Statistik (1996). Generelt erhvervsstatistik og handel, 1996:4 og 1996:5
- Dansk Standard DS/INF (1992). (Fordansket udgave af BS 7750.)
- Dansk Standard (1994). Danske virksomheders erfaringer med miljøstyring.
- Danske Kommuner (1991). Renere teknologi bliver guld værd - Donald Husings metoder og resultater.
- De Groene, A. (1994). Firm's Responses to Green Issues: The Role of the Business Environment. Paper presented at the conference of The Greening of Industry Network, Copenhagen, Denmark, Nov. 13-15.
- Dente, B. (1995). The globalization of environmental policy and the search for new instruments. In: Dente, B., m.fl. (Eds.): Environmental policy in search of new instruments. Kluwer Academic Publishers.
- Donnellon, A., m.fl. (1986). Communication, Meaning and Organized Action. Administrative Science Quarterly, 31, pp. 43-55.
- Dyrbye & Nielsen (1998) Effektiviteten af PVC-aftalens byggedel. Arbejdsrapport, upubliceret, Tek-Sam.
- Ege Jørgensen, C. (1991). Om hundrede år er intet glemt - industri og naturgrundlag. Forlaget NICHE.
- Elster, J. (1989). Social Norms and Economic Theory. Journal of Economic Perspectives, vol 3, no.4, pp. 99-117.
- Enderud, H. (1976). Beslutninger i organisationer - i et adfærdsteoretisk perspektiv. Fremad.
- Eriksen, A. L. (1995). Små virksomheder og det forebyggende miljøarbejde. I:

Stauning, I.: Miljøstrategier og produktionsrelationer. RUC Tek-Sam.

Eriksen, L. & Olsen, K. P. (1998). Forebyggende kommunal miljøindsats. Betydningen af strategi og ledelse og disses samspil med de lokale strukturelle rammer. Specialrapport, Tek-Sam.

EØF (1993). Rådets forordning om industrivirksomheders frivillige deltagelse i en fællesskabsordning for miljøstyring og miljørevision. Nr. 1836/93 af 29. juni 1993.

Fagteknisk Konference i Miljøledelse (1997). Indlæg af miljø- og energiminister Svend Auken: Miljøledelse - kravet til fremtidens virksomhed. Internet <http://www.ing.dk/konf/root/ida/sub/miljled/html/0023.all.html>

Fischer & Schot (Eds.). (1993). Environmental strategies for industry. USA, Island Press.

Forman, M. (1996). Miljøhensyn kan integreres i eksisterende fagligheder. LOKE nr.2.

Foucault, M. (1980). Talens forfatning. København, Rhodos.

Fuglsang, L. & Sundbo, J. (1994). Organisations- og kvalitetsudvikling - et faseforløb. Herning, Systeme.

Gherardi, S. (1995). When Will He Say: "Today the Plates are Soft"? The Management of Ambiguity and Situated Decision-Making. *Studies in Cultures, Organizations and Societies*, vol. 1, pp. 9-27.

Giddens, A. (1990). Modernitetens konsekvenser. København, Hans Reitzels forlag 1994.

Gladwinn, T. (1993). The meaning of greening: A plea for an organizational theory. In: Fischer & Schot (Eds.): Environmental strategies for industry. USA, - Island Press.

Goldsmidt, L. (1993). Servicepartner eller serviceorienteret modpart. LOKE nr. 2.

Goodstein, J. D. (1994). Institutional pressures and strategic responsiveness: Employer involvement in work-family issues. *Academy of Management Journal*,

vol. 37, no. 2, pp. 350-382.

Green, K. & McMeekin, A. (1994). Excellent at what ? - Environmental Business and Technology Strategies. Paper presented at Greening of Industry Conference, Copenhagen, Nov 13-15.

Groeneween & Vergragt (1991). Environmental issues as threats and opportunities for technological innovation. In: Technology analysis & strategic management, vol. 3. nr. 1.

Gundelach, P., m.fl. (Eds.). (1990). Sociologi under forandring. København, Gyldendal. Haldén E. & Kjær, P. (1994). Politik och institutionalisering. Det institutionella perspektivet inom statsvetenskapen. COS-forskningsrapport nr. 6.

Halkier, B. (1998). Miljøhensyn i forbrug. Erfaringer og forhandlinger i ambivalente hverdagsliv . RUC Tek-Sam.

Hansen, K. (1991). Det institutionelle perspektiv inden for den politiske videnskab. *Politica*, 23. Årgang, nr. 2, pp. 136-153, Århus.

Harremoës, P. (1998a). Hvornår er forsigtigt, forsigtigt nok - eller for forsigtigt? *Ingeniøren* nr. 32.

Harremoës, P. (1998b). Hvem skal bære risikoen for at tage fejl ? *Ingeniøren* nr. 34.

Hassard (1993). *Sociology and organization theory*. Cambridge.

Hatch, M. J. (1997). *Organization Theory. Modern, symbolic and postmodern perspectives*. Oxford Press.

Henriksen, L. B. (1991). Iværksættere i netværk. I: *Ledelse og erhvervsøkonomi*. Danske Civiløkonomer.

Hoffman, A. J. (1997). The Environmental Transformation of American Industry: An Institutional Account of Environmental Strategies in the Chemical and Petroleum Industries. Paper presented at the 13th EGOS Colloquium, Budapest, Hungary, July 3-5.

Holm, Kjærgård og Pedersen (Eds.). (1997). *Miljøregulering - tværfaglige studier*. RUC forlaget.

- Holm & Pedersen (1997). Miljøregulering - en analyseramme. I: Holm, Kjærgård og Pedersen (Eds.): Miljøregulering - tværfaglige studier. RUC forlaget.
- Husing, D. (1991). TEM-Lund projektet 1989-1991.
- Hutchinson, A. (1994). Environmental Management in the UK Small and Medium Size Enterprise (SME) Sector - Towards a Sustainable Bioregional Re-generation Model for the SME Sector. Paper presented at the conference of The Greening of Industry Network, Copenhagen, Denmark, Nov. 13-15.
- Industri- og Handelsstyrelsen (1992). Industriens brug af underleverandører. Internationale erfaringer og danske perspektiver. Teori og undersøgelsesrapport.
- Institut for Miljø, Teknologi og Samfund (1996). Det miljømæssige råderum - et udgangspunkt for miljøpolitiske strategier? Konferencemateriale til konference om Det miljømæssige råderum - et udgangspunkt for miljøpolitiske strategier?, 18. september.
- Irwin, A. & Hooper, P. D. (1992). Clean Technology, Successful Innovation and the Greening of Industry: A Case-Study Analysis. Business Strategy and the Environment, vol. 1, part 2, pp. 1-12.
- Jamison, A., m.fl. (1994). Cleaner Production: A Cognitive Approach. Paper presented at the conference of The Greening of Industry Network, Copenhagen, Denmark, Nov. 13-15.
- Jeffcutt, P. (1994). The Interpretation of Organization: A Contemporary Analysis and Critique. Journal of Management Studies 31:2, pp. 225-250.
- Jensen, T. (1995a). Dataanalyse og teoribygning - kategoriseringer og grounded theory. Forelæsningspapirer ved ph.d-kurset "Case research and qualitative methods: Process and methods for social scientists." Upubliceret.
- Jensen, T. (1995b). Metodiske valg eksemplificeret. Sundhedsfremme - praksisbeskrivelser. Forelæsningspapirer ved ph.d-kurset "Case research and qualitative methods: Process and methods for social scientists." Upubliceret.
- Jensen, U. J. & Andersen, P. F. (1994). Sundhedsbegreber - filosofi og praksis. Philosophia.
- Jensen, U. J., m.fl. (Eds.). (1996). Forskelle og forandring - bidrag til humanistisk sundhedsforskning. Philosophia.

- Jespersen, P.H. (1997). Miljøstyring. I: Holm, Kjærgård og Pedersen (Eds.): Miljøregulering - tværfaglige studier. RUC forlaget.
- Jessen, J. (1987). Ren besked. Affaldsbegrænsende teknologi og miljøforvaltning. RUC Tek-Sam.
- Jæger, B. (1994). Læring i organisationer. Udvalgte teorier belyst med konkrete eksempler. København, AKF.
- Jänicke & Weidner (Eds.). (1995). Successfull Environmental Policy. A critical evaluation of 24 cases. Berlin, Sigma.
- Jørgensen, T. B. & Melander, P. (Eds.). (1992). Livet i offentlige organisationer. Jurist- og økonomforbundets forlag.
- Jørgensen, K. (1991). Energi, trafik og miljø - en sammenhængende teknologivurdering. Teknologinævnets rapporter, nr. 5.
- Jönhill, J. I. (1995). Människan som individ i sociale systems omvärld. Om individ och person i Niklas Luhmanns systemteori. Sociologisk Forskning nr. 3, pp. 61-88. Göteborg.
- Kaplan, M. R. & Harrison, J. R. (1993). Defusing the Director Liability Crisis: The Strategic Management of Legal Threats. Organization Science, vol 4, no. 3, pp. 412-432.
- Karnøe, P. (1996). Only in social action. Handelshøjskolen, upubliceret.
- Karpusjin, V. A. (Ed.). (1980). Dialektisk og historisk materialisme. København, Sputnik.
- Kerndrup, S. (1995). Environmental Innovations and SME's (Envis). The Dynamics of Environmental Innovations. Paper, upubliceret.
- Kirkeby, O. F. (1994). Abduktion. In: Andersen, H. (Ed.): Videnskabsteori og metodelære, pp. 122-152.
- Kjær, P. & Halden, E. (1994). Politik och institutionalisering. Det institutionelle perspektivet inom statsvetenskapen. COS forskningsrapport nr. 6.
- Kjær, P. (1995). The construction of inter-firm relations: Three approaches to a problem. COS-forskningsrapport nr. 2.



- Kjær, T. (1998). Miljøstyring og rammegodkendelse - forslag til en model. Papir til forskningsseminar den 12. januar, RUC Tek-Sam.
- Kjærgård og Bondesen (1997). Bæredygtighedsidealet og nyere reguleringsstrategier. I: Holm, Kjærgård og Pedersen (Eds.): Miljøregulering - tværfaglige studier. RUC forlaget.
- Kock, C. (1995). De små er de mange. LOKE, nr. 2.
- Kragh, H. & Pedersen, S. A. (1991). Naturvidenskabernes teori. NNF.
- Kvale, S. (1984). Om tolkning af kvalitative forskningsinterviews. I: Tidsskrift för förening för pedagogisk forskning, nr. 1.
- Kvale, S. (1996). InterViews. An introduction to qualitative research interviewing. Sage.
- Kærgaard, H. & Lauritsen, K. B. (1994). Menneske, miljø og ledelse. Centrum.
- Københavns Kommune, Miljøkontrollen (1990). Notat vedrørende forslag til ændring af miljøbeskyttelseslovgivningen [høringssvar].
- Larsen, B. & Lützhøft, P. (1993). Miljøledelse i praksis. Forlaget Sporskiftet.
- Larsen, I. (1979). Kapitalakkumulation og miljøbeskyttelse. RUC Tek-Sam.
- Lassen, J. (1996). Forbrugerindflydelse i levnedsmiddelsektoren. RUC Tek-Sam.
- Lauridsen, J. F. (Ed.). (1995). Den ny virksomhed. RUC, Tek-Sam.
- Le Blansch, K. (1994). Overview of European Case Studies on Industrial Relations and Environmental Protection at Company Level. Paper presented at the conference of The Greening of Industry Network, Copenhagen, Denmark, Nov. 13-15.
- Lex, C. (1998). Creation and Adoption Processes of Firms Environmental Understanding from an Inter-organizational Perspective. Paper presented at the 14th Colloquium of EGOS, Maastricht, the Netherlands, July 9-11.
- Lidskog, R. (1995). Mellan sociologi og ecologi? Om det sociologiska studiet af miljöfrågan. Sociologisk Forskning, nr. 2.

- LOKE (1993). Tema: Om arbejdsmiljø, teknologi og samfund. Nr. 2.
- LOKE (1995). Tema: Fokus på mindre virksomheder. Nr. 5.
- Lorentzen, B. (1996). Environmental Management, Employee Participation and Learning Processes. Paper presented at "The Fourt International Conference on Learning and Research in Working Life", Steyr, Austria, July, 1-4.
- Lovio, R., m.fl. (1997). Greening in Organization Studies and Related Fields: A Review of Prominent Journals. Paper presented at the 13th EGOS Colloquium, Budapest, Hungary, July 3-5.
- Lyotard, J.-F. (1990). Vandringer. Gyldendal (dansk oversættelse 1998).
- Mac, A. (1997). Hvordan håndterer virksomheder miljøkrav? Arbejdsrapport nr. 19. RUC Tek-Sam forlaget.
- MacCrimmon (1993). Does Firms strategy exist? Strategy and organizational evolution. Strategic Managemant Journal, special issue, vol. 14.
- Madslund, Nielsen og Rank (1997). Naturvidenskab som grundlag for miljøregulering. I: Holm, Kjærgård og Pedersen (Eds.): Miljøregulering - tværfaglige studier. RUC forlaget.
- March, J. G. (1995). Fornuft og forandring. Ledelse i en verden beriget med uklarhed. Samfundslitteratur.
- Meyer & Rowan (1991). Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony. In Powell/Dimaggio (Eds): The New Institutionalism in Organizational Analysis. Chicago, University Press.
- Miljøministeriet (1989). Lovforslag nr. L 162. Forslag til Lov om ændring af lov om kemiske stoffer og produkter, fremsat d. 12/1-89.
- Miljøministeriet (1990). Lovforslagene nr. L 163-168, fremsat d. 18/1-90, samt Miljøministeriet: Redegørelse om miljølovreformens mål og hovedprincipper, udsendt i.f.m. lovforslagene.
- Miljøministeriet (1991a). Enkelt og effektivt - et debatoplæg.
- Miljøministeriet (1991b). Aftale vedrørende anvendelse af PVC.
- Miljøministeriet (1991c). Lov om miljøbeskyttelse. Lov nr. 358 af 6. juni 1991.

- Miljøministeriet (1992). Handlingsplan for renere teknologi 1993-97.
- Miljøministeriet (1994). Bekendtgørelse af Lov om miljøbeskyttelse. Miljøministeriets lovbekendtgørelse nr. 590 af 27. juni 1994.
- Miljøstyrelsen (1985). Miljøstyrelsens handlingsplan 1985-1990. Redegørelse fra Miljøstyrelsen nr. 1.
- Miljøstyrelsen (1987). Muligheder for substitution af PVC-plast med andre plastmaterialer. Arbejdsrapport nr. 6.
- Miljøstyrelsen (1989). Forbrug og og forurening med bly i Danmark. Miljøprojekt nr. 105.
- Miljøstyrelsen (1990a). Miljømærkning af produkter. Miljøprojekt nr. 154.
- Miljøstyrelsen (1990b). Miljøvurdering af PVC og udvalgte alternative materialer. Miljøprojekt nr. 131.
- Miljøstyrelsen (1991). Redegørelse om renere teknologi.
- Miljøstyrelsen/Casa (1992a). Grønne indkøb i amter og kommuner. Miljøprojekt nr. 197.
- Miljøstyrelsen/Casa (1992b). Grønne indkøb i grønne kommuner. Arbejdsrapport nr. 13.
- Miljøstyrelsen (1992c). Miljøstyring - en håndbog i praktisk miljøarbejde. Orientering nr. 6.
- Miljøstyrelsen (1993a). Brancheorientering for varmforzinkningsindustrien. Orientering nr. 3.
- Miljøstyrelsen (1993b). Brancheorientering for autoophugningsbranchen. Orientering nr. 5.
- Miljøstyrelsen/CASA (1993c). Offentlig grøn indkøbspolitik. Arbejdsrapport nr.50.
- Miljøstyrelsen (1994a). Virksomhedernes miljøadfærd. Arbejdsrapport nr. 4
- Miljøstyrelsen (1994b). Miljøtilsyn 1994 (delredogørelse). Oversigt over kommunernes miljøadministration i 1994.

Miljøstyrelsen (1994c). Forslag til lov om ændring af lov om miljøbeskyttelse (Udarbejdelse af grønt regnskab). Industrikontoret 13.10.94.

Miljøstyrelsen (1994d). Skolemøbler. Gode råd om grønne indkøb.

Miljøstyrelsen (1995a). Natur- og miljøpolitisk redegørelse.

Miljøstyrelsen (1995b). TIC-nettets indsats for renere teknologi i mindre virksomheder. Miljøprojekt nr. 286.

Miljøstyrelsen (1995c). Tilsyn med virksomheder. Vejledning nr. 3.

Miljøstyrelsen (1996 a). En styrket produktorienteret miljøindsats. Et debatoplæg.

Miljøstyrelsen (1996b). Integration af renere teknologi i miljøsagsbehandlingen. Miljøprojekt nr. 331.

Miljøstyrelsen (1997a). Krav og vejledning i miljøtilsynet. Arbejdsrapport nr. 45.

Miljøstyrelsen (1997b). Miljø, industri og regulering - et debatoplæg.

Miljøstyrelsen (1997c). Nyhedsbrev fra Miljøstyrelsen: Renere teknologi nr. 1 og nr. 4.

Miljøstyrelsen (1997d). Program for rådgivning om miljøspørgsmål og arbejdsmiljø til mindre virksomheder. Rapport om programmets effekt. Del 1. Foreløbig rapport, upubliceret.

Miljøstyrelsen (1997e). Status - Handlingsplan for en offentlig "grøn" indkøbspolitik.

Miljøstyrelsen (1998a). Afsluttede projekter under tilskudsordningen Miljøstyring og miljørevision i virksomheder.  
Internet <http://www.mst.dk/fagomr/21080000.htm>, opdateret 20/5-98.

Miljøstyrelsen (1998b). Danske EMAS-registrerede virksomheder pr. 25. juni 1998. Internet <http://www.mst.dk/fagomr/21030000.htm>, 25/6-98.

Miljøstyrelsen (1998c). Hvad er EMAS?  
Internet <http://www.mst.dk/fagomr/21020000.htm>, opdateret 20/5-98.

Miljøstyrelsen (1998d). Igangværende projekter under tilskudsordningen Miljøstyring og miljørevision i danske virksomheder.

- Internet <http://www.mst.dk/fagomr/21070000.htm>, opdateret 20/5-98.
- Miljøstyrelsen (1998e). LCA-nyt, nr. 5.
- Miljøstyrelsen (1998f). Miljøledelsesstandarder - BS 7750 og ISO 14001.  
Internet <http://www.mst.dk/fagomr/21040000.htm>, opdateret 20/5-98.
- Miljøstyrelsen (1998g). Nyhedsbrev fra Miljøstyrelsen: Renere teknologi nr. 1
- Miljøstyrelsen (1998h). Tilskudsordningen Miljøstyring og miljørevision i danske virksomheder.  
Internet <http://www.mst.dk/fagomr/21060000.htm>, opdateret 20/5-98.
- Miljøstyrelsen (1998i). Renere Teknologi. Nyhedsbrev nr. 2.
- Mintzberg, H. & Waters (1990). Studing deciding: An exchange of views. *Organization Studies* 11.
- Mintzberg, H. (1994). The rise and fall of strategic planning.
- Moe, M. (1994). Miljøret - Miljøbeskyttelse. GAD.
- Moe, S. (1994). Sociologisk teori. Lund, Studentlitteratur.
- Morgan, G. (1986). *Images of Organization*. Sage.
- Mylonadis, Y. (1997). Constructing a Sustainable Society: The Role of Firms in the Development of Environmental Knowledge. Paper presented at the 13th EGOS Colloquium, Budapest, Hungary, July 3-5.
- Nannestad, P. (1991). "Rational choice"-teori og studiet af økonomisk politik - en oversigt. *POLITICA* nr. 4.
- Nielsen, E. H. (1996). Mejeriernes forebyggende miljøarbejde - et resultat af miljøreguleringen? Aalborg Universitetscenter.
- Nielsen, E. H., m.fl. (1994). The Adoption of Measures for Sustainability in Danish Firms. Paper presented at the conference of The Greening of Industry Network, Copenhagen, Denmark, Nov. 13-15.
- Nordisk Ministerråd (1986). Europas luft - Europas miljø.

- Nyström, H. (1993). *Creativity and Entrepreneurship*. Center for Research in Entrepreneurship and Innovation. Institute of Economics. Uppsala, Sweden.
- Nyström, H. (1995). *Company Creativity and Technology Strategy*. Center for Research in Entrepreneurship and Innovation. Institute of Economics. Uppsala, Sweden.
- Nyström, H. & Jandrén, H. (1995). *Miljöhänsyn som affärsmöjlighet. Strategier för produktutveckling i svensk färgindustri. Rapport 87*, Sveriges Landbruksuniversitet, Uppsala.
- Nyström, H. & Liljedahl, S. (1996). *Miljöstrategi för konkurrenskraft - produkt- och företagsutveckling i AGA. Rapport 98*, Sveriges Landbruksuniversitet, Uppsala.
- Nyström, H. & Mark-Herbert, C. (1995). *Miljöhänsyn och affärsmöjligheter - en litteratursammanställning med företagsekonomiskt perspektiv. Rapport 90*, Sveriges Landbruksuniversitet, Uppsala.
- Nørgaard, A. S. (1996). Rediscovering reasonable rationality in institutional analysis. *European Journal of Political Research*, vol. 29, pp. 31-57.
- OECD (1991). *Encouraging waste reduction/minimization and recycling: A policy oriented overview*.
- Oliver, C. (1991). Strategic responses to institutional processes. *Academy of Management Review*, vol. 16, no. 1, pp. 145-179.
- Olsen, B. P. (1992). *Nordisk arbejdsmiljøregulering. Samfundslitteratur*.
- Olsen, Kjærgård og Lund (1997). *Miljøreguleringens organisering. I: Holm, Kjærgård og Pedersen (Eds.): Miljøregulering - tværfaglige studier*. RUC forlaget.
- Orton, D. J. & Weick, K. E. (1990). Loosely Coupled Systems: A Reconceptualization. *Academy of Management Review*, vol. 15, no. 2, pp. 203-223.
- Pataki, G. (1998). *Learning to be an Ecologically Sustainable Organization: A Review and Appraisal of the Literature*. Paper presented at the 14th Colloquium of EGOS, Maastricht, the Netherlands, July, 9-11.
- Pedersen, A. & Prestien, L. (1991). *Renere teknologi. Forsøg med brancheregulering*. RUC Tek-Sam.

- Pedersen, J. (1991). Miljøpolitik og samfundsøkologi. Miljøpolitikens institutionelle historie og udviklingen af samfundsøkonomiske forestillinger. COS forskningsrapport nr. 1.
- Pedersen, K. (1995a). Energi og miljø i Polen. Energisystemet i strategisk, teknisk, natur- og samfundsmæssigt perspektiv. RUC Tek-Sam.
- Pedersen, K. (Ed.). (1995b). Planlægning. Mellem genstand, viden og magt. Tværvideenskabelige perspektiver på planlægningens vilkår og muligheder. RUC Tek-Sam.
- Pedersen, K. (1996). Naturen som diskursiv konstruktion. I Dansk Sociologi nr. 2.
- Pedersen, O. K. (1989). Nine Questions to New-institutionalism. COS Working Paper no. 1.
- Pittelkow, m.fl. (1998). Indkøb i lyst og nød. Specialrapport. Tek-Sam
- Porter (1980). The Competitive Advantage of Nations. London
- Powell, W. & DiMaggio, P. J. (1991). The Iron Cage Revisited. In: The New Institutionalism in Organizational Analysis. Chicago Press.
- Powell, W. & DiMaggio, P. J. (Eds). (1991). The New Institutionalism in Organizational Analysis. Chicago Press.
- Price Waterhouse (1993). Miljøaktiviteter i danske virksomheder. En undersøgelse af 180 danske virksomheders holdning til og status for miljøpolitik, miljøstyring og miljøregnskaber, samt deres forventninger til miljøskatter og -afgifter.
- Rasmussen, B. L. (1995). Innovativ organisation og integreret læreproces. I: Andersen, Hansen & Hansen (Eds.): Nye kompetencer og fleksibel uddannelse. Frydenlund.
- Rasmussen & Remmen (1997). Om evaluering af et informationssystem. LOKE nr.2.
- Remmen, A. (1993). Troværdighed - virksomhederne og miljø. LOKE nr. 2.
- Remmen, A. (1995). Udviklingen i renere teknologi-konceptet. Aktuelt miljø, nr. 4.
- Remmen, A. (1995). Pollution prevention, cleaner technologies and industry.

- In: Rip, Misa & Schot (Eds): *Managing technology in society*. London, Pinter.
- Remmen, A. (1995). *Hvem får fordelene af miljøstyring?* *Aktuelt Miljø*, nr. 4.
- Remmen & Holm (1994). *New incentives for pollution prevention*. Papers til: Third international IACT conference, April 1994, Austria.
- Rendan (1991). *Håndbog i ressourceoptimering og affaldsminimering i mindre virksomheder*. Kbh.
- Rikhardsson, P. M. & Ulhøi, J. P. (1997). *A Stakeholder Learning Perspective on Corporate Environmental Management*. Paper presented at the 13th EGOS Colloquium, Budapest, Hungary, July 3-5.
- Roome, N. J. & Clarke, S. F. (1994). *Exploring the Sustainable Enterprise: A Journey through Theory and Practice*. Paper presented at the conference of The Greening of Industry Network, Copenhagen, Denmark, Nov. 13-15.
- Runyan, W. M. (1991). *Why did Van Gogh cut off his ear? The problem of alternative explanations i psychobiography*. *Journal of Personality and Social Psychology*, vol. 40, no. 6. p. 1071-1077.
- Rusi, D., m.fl. (Eds.). (1983). *Politisk økonomi. Kapitalismen. København, Arbejderens*.
- Røvik, K. (1992). *Institusjonaliserte standarder og multistandardorganisasjoner*. *Norsk Statsvitenskapelig Tidsskrift* (8), nr. 4, pp. 261-284.
- Schefflen, M. D. (1978). *Susan Smiled: On explanations in Family Therapy*. *Family Proceeding*, 17, p. 59-68.
- Schneider, W. & Shiffrin, R. M. (1977). *Controlled and Automatic Human Information Processing: I. Detection, Search and Attention*. *Psychological review*, vol. 84, no.1, pp. 1-66.
- Schrama, G. (1989). *The Strategic Choice Approach: Three Theoretical Issues and a General Model*. Paper for the 9th Colloquium of EGOS, Berlin, West Germany, July 11-14.
- Schroll, H. (1997). *Miljøreguleringens historie. I: Holm, Kjærgård og Pedersen (Eds.): Miljøregulering - tværfaglige studier*. RUC forlaget.
- Schutz, A. (1970). *On Phenomenology and Social Relations*. (Ed.) H.R. Wagner.



Chicago Press.

Schwartz, B. (1997). Building a dramatic bridge between the perspectives of “the rational actor” and of “the institutional observer” on the example of “green” companies. Paper presented at the 13th EGOS Colloquium, Budapest, Hungary, July 3-5.

Scott, W. R. (1995). *Institutions and Organizations*. Sage.

Scott, W. R. & Christensen, S. (Eds.). (1995). *The institutional construction of organizations*. Sage.

Scott, W. R. (1992). *Organizations. Rational, Natural and Open Systems*. Prentice Hall.

Sen, A. (1995). Rationality and Social Choice. *The American Economic Review*, vol. 85, no. 1, pp.1-19.

Simon, H. (1976). *Administrative behaviour*. Macmillan, New York.

Simon, H. (1993). Strategy and organizational evolution. *Strategic Management Journal*, special issue, vol. 14.

Simon, H. & March, J. G. (1993). *Organizations*. Blackwell.

Smith, G. F. (1988). Defining Managerial Problems: A framework for prescriptive theorizing. *Management Science*, vol. 35, no. 8.

Smith, G. F. (1988). Towards a Heuristic Theory of Problem Structuring. *Management Science*, vol. 34, no. 12, pp. 1489-1506.

Spectrum Environmental Sciences. (1998). ISO 14001. The Foundation for Environmental Management. Internet <http://spectrumenv.com/iso.html>.

Stauning, I., m.fl. (1995). *Miljøstrategier og produktionsrelationer - 7 cases om renere teknologi*. RUC Tek-Sam.

Storstrøms Amt (1993). SPURT projektet. Storstrøms Amts program for udbredelse af renere teknologi. Teknisk Forvaltning.

Strauss, A. L. & Corbin, J. (1990). *Basics of qualitative research: Grounded theory procedures and techniques*, pp.176 - 194: Theoretical Sampling. Sage.

Sundbo, J. (1995). Innovation theory. Three paradigms in innovation theory. *Science and Public Policy*, vol. 22, no. 6, pp. 399-410.

Sundbo, J. (upubl.). The Balancing of Empowerment. A strategic ressource based model of organizing innovation activities in service and low-tech firms.

Søndergård, Hansen og Kerndrup (1997). Renere produktion i et innovationsperspektiv. I: Holm, Kjærgård og Pedersen (Eds.): *Miljøregulering - tværfaglige studier*. RUC forlaget.

Teece, D. (1986). Profiting from technological innovation: Implications for integration, collaboration, licensing and public policy. *Research Policy*, vol 15, no. 6, pp. 285-305. North-Holland.

Teece, D. & Pisano, G. (1994). The Dynamic Capabilities of Firms: An Introduction. *Industrial and Corporate Change*, vol. 3, no. 3, pp. 537-556.

TeknologiNævnet (1994). Bauer, B.: Bæredygtigt materialevalg. Teknologi-Nævnets rapporter nr. 6.

TeknologiNævnet (1993). Trafikkens pris. Mobilitet, vækst, problemer og løsninger.

Teubal, M. (1995). R&D and Technology Policy at NIC's as Learning Processes. An Industrial Development Policy Group Publications. Discussion Papers no. 31. The Jerusalem Institute for Israel Studies, Israel.

Thidell & Arnfred (1992). *Miljöarbete inom svensk tillverkningsindustri*. Lund.

Thomsen, J. F. (1994). Ny-institutionalismen. GRUS nr. 43.

Torring, J. (1995). Forhandlingsøkonomi, ny-institutionalisme og diskursanalyse: mod en teoretisk syntese. Arbejdsrapport nr. 6, Institut for Statskundskab, Københavns Universitet.

Udy, S. H. (1987). The Comparative Analysis of Organizations. In March, J. G. (Ed.): *Handbook of Organisations*, vol. II. Garland Publishing, New York.

Weick, K. E. (1995). *Sensemaking in Organizations*. Sage.

Wellford, R. (1995). *Environmental strategy and sustainable development*. London, Routledge.

Wenstrø, F. (1994). *Proactive environmental strategy*. Norwegian School of

## Management.

- Whitley, R. (1987). Taking Firms Seriously as Economic Actors: Towards a Sociology of Firm Behaviour. *Organization Studies*, 8/2, pp. 125-147.
- Winsløw, J. H. (1991). *Videnskabelig hverdag*. Holte, SOCPOL.
- Wynne, B. (1996). "May a sheep safely graze? A reflexive view and expert-lay knowledge divide". In: Lash, S.S., Bronislaw & Wynne, B. (Eds): *Risk, Environment and modernity - Towards a new Ecology*. Sage.
- Yin, R. K. (1994). *Case study research: design and methods*. Sage.
- Zucker, L. G. (1991). The role of institutionalization in cultural persistence, p. 83-107. In: Powell, W. & DiMaggio, P.J. (Eds.): *The New Institutionalism in Organizational Analysis*. Chicago Press.
- Åkerstrøm, N. (1994). *Institutionel historie*. COS-forskningsrapport 10/1994, København.