

AOS234  
**MAKT**  
(Plansjekopier)

Per Ove Røkholt

REFERANSELITTERATUR: Hernes, G., 1982: «MAKT OG AVMAKT»



# MAKT

Bertrand Russel:

"I samfunnsvitenskapen er makt det grunnleggende begrepet, - på samme måte som energi er det grunnleggende begrepet i fysikken"

*Begrepet er uunnværlig hvis en vil forstå menneskelig samhandling*

## LEDELSE OG MAKT

**LEDELSE:** Gjennom å påvirke menneskers atferd og handlingsvalg styre utviklingen slik at bestemte mål blir realisert. Påvirke andres preferanser til å falle sammen med sine egne – Påvirke hva andre tror, tenker og gjør

**MAKT:** Den evne/mulighet et individ eller gruppe har til å realisere sine interesser gjennom direkte kontroll eller innflytelse gjennom å gi informasjon

**Makt er evnen til å omsette hensikt til realiteter. All ledelse bygger på makt / innflytelse**

# MAKTBEGREPET

## ORGANISASJONSPERSPEKTIV

- Organisasjoner kan betraktes som multimålkoalisjoner bestående av aktører som gjennom sin deltakelse og samhandling i organisasjonen (som ansatt, eier, kunde osv) søker å tjene sine interesser
- Organisasjoner kan betraktes som arenaer for interesseartikulering, - ivaretagelse, og -kamp
- Maktfordelingen mellom aktørene har avgjørende betydning for hvilke interesser som faktisk blir ivaretatt gjennom organisasjonens virksomhet

J.fr. K/S- modellen

**EN AKTØRS GRAD AV MAKT ER  
AVHENGIG AV DEN GRAD AV  
KONTROLL AKTØREN HAR OVER DE  
FORHOLDENE SOM PÅVIRKER  
AKTØRENS INTERESSE**

# MAKTUTØVELSE SOM BYTTEPROSESS

- Når en aktør aktiviserer seg for å få kontroll over saker / hendelser er det fordi han gjennom dette søker å påvirke utfallet slik at det tjener hans interesser.
- Andre aktører vil imidlertid ofte ha en større eller mindre grad av kontroll over de sakene aktøren er interessert i. En aktør er derfor avhengig av andre aktørers interesser og grad av kontroll.
- Som regel vil alle ha en viss kontroll med forhold som noen andre er interessert i – alle har en viss makt
- Maktutøvelse kan derfor betrakte som et bytteforhold, der forskjellige aktører bytter kontroll med saker som gjensidig interesserer partene.

J.fr. K/S – MODELLEN !!

# NOEN SENTRALE MAKTMEKANISMER

- Tvang
- Kontroll av straff - / belønning
- Kontroll av informasjon / kunnskap
- Tradisjon (sosiale normer)
- Bestemme dagsorden / hindre saker og interesser
- Påvirke andres preferanser (f. eks. utvikle identifikasjon)
- Organisering (allianser, koalisjoner)

# FORHOLD SOM PÅVIRKER AKTØRERS GRAD AV KONTROLL (MAKT)

## *I. FORHOLD VED AKTØREN*

- **Kompetanse** = rettigheter, myndighet  
Hvem bestemmer hva og hvordan ting skal gjøres.
  - Ofte nedfelt i lover, regler og sosiale normer.
  - Fordeler kontroll og makt mellom akører.
  - Bevisst skjev fordeling av makt.
- **Kapasitet** = kunnskaper, ferdigheter, evner, ressurser  
Kapasitet og kompetanse er ofte koplet, slik at høy kompetanse er koplet med høy kapasitet

## II. FORHOLD UTENFOR AKTØREN

### • Teknologi

akt-  
forholdene

- ← Valg av teknologi skaper avhengighet
- Setter grenser for hva som er mulig å gjøre (eks. samlebandsteknologi, datateknologi osv.)
  - Investeringer binder (j.fr. "spesifikke investeringer") "Nuclear option"
  - Avhengighet av de som kontrollerer teknologi (eks.
    - genmanipulerte organismer)
  - Avhengighet av de som kontrollerer "markedsadgang"
  - Teknologien påvirker hva som er effektiv organisasjonsstruktur (transportteknologi, datateknologi)

"Kjedeorganisering"

"Outsourcing"

"Liber"

osv., osv.

# INFORMASJON OG MAK

- Vi handler alltid under usikkerhet.  
Maktfordelingen er derfor  
avhengig av  
informasjonsfordelingen (74. INFORMASJON!  
TEKNOLOGIEN)
- Vi kan øke vår makt ved å a) skaffe  
oss informasjon, b) gi andre  
informasjon
- Informasjonsverdien er avhengig  
av om en har gode (relevante)  
virkelighetsmodeller. Det er  
forutsetningen for å se hva som er  
viktig informasjon, søke relevant  
informasjon, sile og konsentrere  
informasjon

NB!!

| MODELLRIKE AKTØRER

• MODELLFATTIGE AKTØRER

# MAKTGRUNNLAG OG MAKTMEKANISMER

En leder har i prinsippet flere forskjellige mulige grunnlag eller kilder til makt.

## MAKTGRUNNLAG

- **Formell autoritet:** Legitim makt som tildeles personer i bestemte formelle roller: Beslutningsmyndighet, ressurskontroll, kontroll med straff-belønningssystemer. Makten er knyttet til rollen, ikke personen. (Eks. kaptein, direktør, professor, studentingsleder...).
- **Ekspertise:** Uformell rolle og spesiell autoritet som frivillig tildeles av andre, og fører til tiltro / tillit (Eks. spesielle kunnskaper eller ferdigheter)
- **Personlige egenskaper:** Spesielle personlige egenskaper som gjør at andre har tiltro/ tillit, og derfor er villige til å følge, adlyde. (J.fr. "naturlig leder", karismatisk ledelse)

# FORHOLD SOM PÅVIRKER MAKTFORDELINGEN

## 1. INTERESSEUTVIKLING OG MAKT

- En aktørs interesse i en sak avhenger av forskjellen i konsekvenser for aktøren av de mulige utfall av saken kan få
- Bevissthet om at saker og hendelser har betydning for egne interesser er en forutsetning for at en søker å påvirke (søke kontroll) hendelsene.
- Hvis konsekvensen av en sak eller hendelse er ukjent, skadevirkninger og gevinstmuligheter holdes skjult, eller at forståelsen av sammenhenger er feilaktige, er det vanskelig å utvikle interesser i hendelsen. Dermed kan det ikke utvikles kontroll (makt).
- Faktisk makt avhenger av:
  - At en har potensiell makt
  - At en aktiviserer seg for å realisere potensialet en har

- Betingelsene for aktivisering er:
  - En vet at og hvordan en påvirkes av en hendelse
  - En regner med at egen innsats kan påvirke utfallet

ALTSÅ:

MAKT GJENNOM Å FORME  
INTERESSER (FOR EKSEMPEL  
REKLAME, OPPLÆRING OSV)

MAKT GJENNOM Å HINDRE  
UTVIKLING AV INTERESSER (FOR  
EKSEMPEL HINDRE INFORMASJON /  
UTDANNING, IDE OM  
FELLESINTERESSER OSV)

# INSTITUSJONALISERING OG MAKT

- Samfunnsstrukturen, eller det vi kan kalle den institusjonelle strukturen, framstår ofte for oss som noe gitt, nærmest naturlovmessig gitt.
- I virkeligheten er den resultater av politiske prosesser, der forskjellige interesser søker å få forrang. Interessene kan være knyttet både til ideologiske, sosiale og økonomiske / materieller verdier og interesser. Lover, regler, og avtaler, men også normer og sedvaner kan oppfattes som en <sup>(f.eks. "KULTUR")</sup> "sementering" av interesser. De skal sikre / fremme bestemte interesser (ofte på bekostning av andre), ved at de institusjonelle forholdene avgjør hvilke utfall som er praktisk realiserbare.

- Slike institusjonelle forhold står helt sentralt i alt sosialt samliv, og på alle nivåer (fra individnivået, i organisasjoner, og til forholdet mellom stater). Institusjonelle rammer er nødvendige, --- men de fungerer ikke "nøytralt" !!!  
Tvert om, de tar sikte på å fremme bestemte verdier og interesser.

EKS.: "MARKEDSMEKANISMEN"  
"KONSEJNSGRENSE"  
"Ressursfordeling - ULIKHET"  
"Demokrati - maktfordeling"

# INNFLYTELSE

**INNFLYTELSE** : Når en aktør, gjennom å gi informasjon, påvirker en annen aktørs handlingsvalg, men uten å ha kontroll med hvilke beslutning som fattes.

EKSEMPEL: - Massemedias påvirkning på den politiske dagsorden og saksframstillingen

- Konsulentrapporter
- Lobbyvirksomhet på Stortinget

## FORUTSETNINGER FOR INNFLYTELSE:

- At en vet hvilke interesser den andre aktøren har
- At en vet hvordan mål og midler henger sammen
- At en har tillit
- At en er istand til å levere premisser for den andre aktørens beslutninger

## AVMAKT

- Lite makt (liten evne til å realisere egne interesser) er ikke det samme som avmakt
- Avmakt karakteriseres av følgende trekk:
  - Aktøren har ikke klare interesser, eller vet ikke at og hvordan han påvirkes av andres beslutninger
  - Sammenhengen mellom mål og midler er ukjent eller uoversiktlig
  - Institusjonelle forhold diskriminerer systematisk aktørens interesser, ved å fremme andre aktørers interesser

- Systemlogikk – ”skjult hånd”  
som fører til at enkeltaktørers  
beslutninger spiller sammen og  
adderer seg opp til uønskede og  
utilsiktede virkninger for alle-  
inklusive en selv

På grunn av disse forholdene vil aktøren stå  
i en situasjon der konsekvensene egne  
handlingsvalg systematisk avviker fra  
intensjonene (hensikten) med handlingen.

