

# MASTEROPPGAVE

Emnekode:  
BE359E

Navn på kandidater:  
Henriette Bjerke Ganes og Ragnfrid Trohaug

---

– Kjære landsmenn

Hvordan lederskap utøves gjennom statsministerens nyttårstale

---

Dato: 25.05.2018

Totalt antall sider: 124

## *Abstract*

The purpose of the thesis “– Dear Countrymen. How The Prime Minister’s New Years’ Speech Enacts Leadership” has been to examine whether and how Norwegian prime ministers have used the New Years’ speech to enact leadership. Specifically, we have examined ten such speeches, held between 1946 and 2018, looking for the qualities of the speech as seen from the subject of management theory. Our research was qualitative, based on examining and close-reading the written, not the spoken, speech. We employed grounded theory as a methodological framework, because we wanted an explorative examination of the material, rather than a rigid hypothesis or a specific theoretical approach. Using this methodology, one is constantly in an ongoing process of adjusting the theory as the analysis progresses. In our specific case we had to, among other things, learn and use more political leadership theory than we had originally envisioned. After getting to know the speeches through repeated close readings, we coded the speeches. We categorized the content of the speeches and interpretation of this, and ended up with five main categories and three subcategories relevant to our research question. We then compared our findings with the relevant theory, both in political leadership theory and theory from traditional management studies. Through a close reading of the material, we uncovered that the New Years’ speech is not exclusively a ritual or ceremonial speech, but rather a tool for the sitting prime minister to launch or sum up her political project, to seek renewed support from the electorate. Our thesis demonstrates a connection between the categories of management theory and our findings, and shows that the New Years’ speech is used as a tool to practice leadership. Our exposition of specific management theory categories demonstrates how the New Years’ speech is used by the prime minister as a tool to practice leadership.

## *Sammendrag*

Målet med oppgaven «– Kjære landsmenn. Hvordan lederskap utøves gjennom statsministerens nyttårstale» har vært å undersøke om, og eventuelt på hvilken måte, norske statsministre gjennom tidene bruker nyttårstalen for å utøve lederskap. Rent konkret har vi sett på ti ulike nyttårstaler, holdt i tidsrommet 1946–2018, og studert disse for å se etter ledelsesfaglige trekk. Forskningen vår er av kvalitativ art, og det er den nedskrevne, ikke den taleframførte, nyttårstalen som har vært objekt for vår studie og nærlesning.

Vi har benyttet *grounded theory* som metodisk rammeverk, fordi vi ville undersøke problemstillingen eksplorativt, uten å ha en fasttømret hypotese eller et helt konkret teoretisk materiale som bakteppe og utgangspunkt. Resultatet av denne metodiske tilnærmingen er at man hele tiden underveis og samtidig som analysen pågår, må justere teorien ettersom analysen skrider frem. I vårt konkrete tilfelle betydde det blant annet at vi måtte sette oss inn i og anvende mer politisk lederskapsteori enn vi kanskje i utgangspunktet hadde sett for oss. Etter å ha gjort oss godt kjent med talene gjennom gjentatte nærlesninger, gikk vi i gang med å kode talene. Vi kategoriserte innholdet i talene og fortolkningen av dette og kom til slutt fram til fem hovedkategorier og tre underkategorier som var relevante for vår problemstilling. Deretter jamførte vi funnene med relevant teori både innenfor politisk lederskapsteori og ledelsesteori kjent fra de tradisjonelle ledelsesfagene.

Gjennom nærlesning av materialet, avdekket vi at nyttårstalen ikke utelukkende er en rituell paradetale, men derimot en tale hvor den til enhver tids sittende statsminister bruker nyttårstalen som plattform og styringssignal for å lansere sitt politiske prosjekt, utøve påvirkning og derigjennom søker å få fornyet tillit hos velgerne. Oppgaven vår synliggjør en sammenheng mellom ledelsesfaglige emnekategorier og våre funn, og den viser at nyttårstalen blir brukt som et verktøy for å utøve lederskap. Vår utledning av ledelsesfaglige kategorier, synliggjør hvordan nyttårstalen blir brukt som verktøy for å utøve lederskap.

## ***Forord***

Vi vil takke professor og veileder Tom Karp som umiddelbart oppmuntret og kom med gode innspill til vår idé om å utforske det politiske lederskapet, til tross for at dette emnet er lite berørt i MBA-sammenheng. Dernest må vi takke våre nåværende og tidligere arbeidsgivere for fleksibiliteten og velvilligheten som er blitt oss til del i løpet av disse tre studieårene. Sist, men ikke minst, retter vi en stor takk til våre respektive menn som ufortrødent har utøvd likestilling i praksis, mens vi har prioritert studier og kompetanseheving på fritida.

Uten dere hadde det ikke gått i hop.

## ***Oversikt over figurer***

Figur 1: Oppgavens struktur	s.10
Figur 2: Påvirkningsteknikker	s.12
Figur 3 Hendricks' «four models of democracy»	s.14
Figur 4: Maslows behovshierarki	s.17
Figur 5: Formel for Vrooms forventningsteori	s.18
Figur 6: Funksjoner for utøvelse av lederskap	s.23
Figur 7: Aristoteles' tre talesjangre	s.24
Figur 8: Stegene i grounded theory	s.29
Figur 9: Oversikt over hovedkategorier (sort) og underkategorier (grå)	s.33
Figur 10: Oversikt over hovedkategorier	s.37
Figur 11: Oversikt over underkategorier	s.38
Figur 12: Lederskapsutøvelse i nyttårstalen	s.104

# Innholdsfortegnelse

Abstract.....	i
Sammendrag .....	ii
Forord.....	iii
Oversikt over figurer.....	iv
Innholdsfortegnelse.....	v
<b>1.0 Innledning .....</b>	<b>1</b>
<b>1.1. Bakgrunn for oppgaven .....</b>	<b>2</b>
Aktualitet.....	3
<b>1.2. Problemstilling .....</b>	<b>4</b>
<b>1.3. Oppgavens relevans og formålet med undersøkelsen .....</b>	<b>4</b>
<b>1.4. Nyttårstalen, bakgrunn.....</b>	<b>5</b>
1.4. Definisjoner og begrepsavklaringer.....	7
1.5. Avgrensing.....	9
1.6. Oppbygning av oppgaven .....	10
<b>2.1. Ledelse .....</b>	<b>11</b>
2.1.1. Påvirkning.....	11
2.1.2. Makt .....	13
2.1.3. Leders maktbase.....	13
2.1.4. Hvordan utøves makt i et demokrati?.....	14
2.1.5. Politisk lederskap.....	15
<b>2.2. Positivt lederskap .....</b>	<b>16</b>
2.2.1. Leders tillit og troverdighet .....	16
2.2.2. Motivasjon.....	17
2.2.3 Optimisme .....	19
2.2.4. Samhandling, tilhørighet og fellesskap.....	19
<b>2.3. Endringsledelse .....</b>	<b>20</b>
2.3.1. Hvordan få gjennom endringer .....	21
2.3.2. Endring og reform .....	21
2.3.3 Kriseledelse .....	22
2.3.4. Motstand mot endring .....	23
<b>2.4. Kommunikasjon.....</b>	<b>23</b>
2.4.1. Retorikk .....	23
2.4.2 Den politiske talen – en retorisk primærsjanger .....	24
<b>2.5. Politisk mål og strategi .....</b>	<b>25</b>
2.5.1. Ideologi.....	25
2.5.2 Politisk strategi .....	25
2.5.3. New Public Management .....	26
2.5.4 Innovasjonsledelse .....	26
<b>3.0 Design og metode.....</b>	<b>28</b>
<b>3.1 Forskningsdesign .....</b>	<b>28</b>
3.1.1 Metodisk tilnærming .....	29

3.1.2 Grounded Theory .....	29
3.1.2 Datamateriale .....	30
3.2.1 Utvalg .....	30
<b>3.2 Metodisk fremgangsmåte .....</b>	<b>31</b>
3.2.1 Undersøkellesdesign .....	31
3.2.2. Datainnsamling, organisering og analyse .....	32
3.2.3. Kritikk til oppgaven .....	34
<b>3.3. Gyldighet og pålitelighet.....</b>	<b>35</b>
3.3.1 Reliabilitet .....	35
3.3.2 Validitet .....	35
<b>3.4 Etske betraktninger .....</b>	<b>35</b>
3.4.1. Refleksivitet .....	36
<b>4.0. Analyse og funn.....</b>	<b>37</b>
4.1. Einar Gerhardsens nyttårstale, 1946 .....	38
4.2. Oscar Torps nyttårstale, 1955 .....	44
4.3. Trygve Brattelis nyttårstale, 1972 .....	50
4.4. Kåre Willochs nyttårstale, 1982 .....	56
4.5. Gro Harlems Brundtlands nyttårstale, 1988 .....	62
4.6. Jan P. Syses nyttårstale, 1990 .....	67
4.7. Kjell Magne Bondeviks nyttårstale, 2002 .....	72
4.8. Jens Stoltenbergs nyttårstale, 2009 .....	77
4.9. Erna Solbergs nyttårstale, 2017 .....	81
4.10. Erna Solbergs nyttårstale, 2018.....	86
<b>5.0 Drøfting og konklusjon .....</b>	<b>91</b>
<b>5.1. Resultater av analysen.....</b>	<b>91</b>
5.1.1 Makt og lederskap – oppsummering og drøfting .....	91
5.1.2. Endring – oppsummering og drøfting.....	93
5.1.3. Fellesskap - oppsummering og drøfting .....	95
5.1.4. Retorikk – oppsummering og drøfting .....	97
5.1.5. Motivasjon – oppsummering og drøfting.....	98
5.1.6. Innovasjon – oppsummering og drøfting .....	100
5.1.7. Ideologi – oppsummering og drøfting.....	101
5.1.8. Konkret politikk – oppsummering og drøfting .....	102
<b>5.2. Samlet konklusjon .....</b>	<b>103</b>
<b>5.3. Praktiske implikasjoner og videre forskning.....</b>	<b>105</b>
<b>6.0 Litteraturliste .....</b>	<b>107</b>
<b>7.0. Vedlegg .....</b>	<b>111</b>
7.1. Vedlegg 1: Eksempel på analyseskjema .....	111
7.2. Vedlegg 2: Datamateriale .....	117

## 1.0 Innledning

«[Politisk lederskap] må være at du vil noe.

**Når det er deg regjeringsbilen henter, og du sitter i baksetet på vei til departementet, da må du vite hva slags forskjell du skal utgjøre.»**

– Bjarne Håkon Hanssen (Kaarbø, 2018, s. 173)

Tidligere statsråd Bjarne Håkon Hanssen understreker hva det er å være politisk leder i dag er: En politisk, demokratisk valgt leder skal bruke sin posisjon og makt til å gjennomføre sitt politiske prosjekt, noe som ofte betyr endring framfor bevaring av det bestående. Til forskjell fra tidligere tiders statsstyring, hvor politikk og administrasjon var ett, og målet var å vedlikeholde staten mer enn å forandre, har man i demokratiet skilt ut administrasjon som et separat fagfelt, og noe som utøves av et embetsverk (Uwizeyimana, 2013). Politikken er i dag mer kunsten eller håndverket man tar i bruk for å forandre staten og for å få satt sine politiske ideer ut i live.

Vi har som ledelsesfagsstuderende fattet interesse for det politiske lederskapet, nærmere bestemt statsministerens, fordi statsministeren er landets øverste leder og gjennom sitt lederskap legger premisene for hvordan samfunnet skal se ut, være og drives. En bedriftsleders lederskap påvirkes av den til enhver tids sittende statsministers lederskap, og derfor ble det for vår del interessant å gå *ad fontes* og se nærmere på om statsministerens lederskap er påvirket av bedriftslederskap. For all samfunnsaktivitet defineres i siste ende av det politiske lederskapet som utøves.

Eller som journalisten Gudleiv Forr formulerer det: «Statsministerrollen er skapt av de enkelte statsministere gjennom de 140 år siden stillingen ble opprettet. Den enkelte statsminister har oppdaget at det er stort rom for selv å prege posisjonen. Få av morgendagens velgere er i tvil om at statsministeren er landets mektigste person. Ingen har så stor mulighet til å prege politikken og stake ut kursen for landets framtid. Derfor gir vi også regjeringene navn etter statsministeren. Det bygger opp under forestillingen om at blant de menn og kvinner som styrer landet, er statsministeren den viktigste» (Forr, 2013).

Ordet, i form av talen, har fascinert oss i arbeidet med emnene innenfor ledelsesfaget, fordi uavhengig av hvilken leder man er og hvem man leder, er det gjennom ordet og talen at



man leder og beveger. En bedriftsleder får sine ansatte med seg eller mot seg alt etter hvordan han uttrykker seg skriftlig eller muntlig; en politiker holder på, vinner eller mister, sin maktbase gjennom det talte ord. Det er politikerens ord som skaper tillit (eller mistillit), som påvirker, beveger, og er en grunnstein i politikernes maktposisjon. Dermed er det nærliggende å gå til ordet og ordets makt som inngang for å studere lederskap, særlig det politiske lederskapet, nøyere.

## 1.1. Bakgrunn for oppgaven

Politisk lederskap har ikke har vært nevneverdig tematisert i vår MBA-utdanning, noe som både forundret, ergret og gjorde oss nysgjerrige, all den tid det politiske lederskapet er en sentral premissleverandør for samfunnet vi lever i, og dermed kanskje burde være tematisert i et ledelsesstudium. Vi ble lystne på å utforske den politiske lederens lederskap og samtidig se hvordan dette kunne knytte an til den ledelsesfaglige kunnskapen vi er blitt til del gjennom MBA-studiet. Finnes det forbindelseslinjer og likhetstrekk mellom det politiske lederskapet og det tradisjonelle bedriftsledelsesfaglige lederskapet. Er det de samme mekanismene og kategoriene innenfor lederskap som gjør seg gjeldende i begge lederskapsgrenene? Dette var spørsmål som dukket opp hos oss i de innledende fasene i arbeidet med oppgaven.

Denne nysgjerrigheten var vårt utgangspunkt da vi gikk i gang med dette arbeidet, og nysgjerrigheten ble fort til et ønske om å koble vår teoretiske kunnskap fra MBA-fagene med et studieobjekt innenfor politisk ledelse. Hvilket emnefelt, hvilket studieobjekt og hvilken metode vi skulle bruke var i utgangspunktet helt åpent. Vi visste bare at vi ville koble to felt som i undervisningssammenheng ikke var tematisert sammen, MBA-ledelse og politisk lederskap.

Utøvelsen av politisk lederskap manifesterer seg i alt fra stortingsmeldinger og tv-debatter til valgmøter, kronikker, og så videre, så valgmulighetene våre var mange med tanke på objekt for å studere lederskap i en politisk kontekst. Men det var nærliggende å gå til den politiske talen som studieobjekt for en oppgave som er i skjæringspunktet ledelsesfag og politisk lederskap, fordi det er politikerens ordbruk og tale til folket som skal overbevise velgerne og skape støtte til politikerens lederskap.

Valget av akkurat nyttårstalen som studieobjekt, er rett og slett resultatet av en faglig nysgjerrighet og et faglig funn: I undersøkelsen av den norske, politiske talen kom vi over

boken *Virksomme ord* av professorene Anders Johansen og Jens Kjeldsen (2005), en talesamling over norske politiske taler, hvor ingen nyttårstaler var inkludert. Begrunnelsen fra forfatterne var at nyttårstalen ikke er en politisk tale verdt å ta med. «Taler til rene paradeformål har vi ikke hatt mye tålmodighet med», sier Johansen og Kjeldsen og plasserer nyttårstalen i en slik kategori (2005, xv). Dette utsagnet fanget vår oppmerksomhet, for er det slik at nyttårstalen ene og alene er et rituelteater uten politisk innhold, og dermed uten å egentlig ha noe å si som uttrykk for lederskap? Vår umiddelbare respons var at dette ikke stemte med vår oppfatning: Vi mente, lik statsviteren Robert Elgie, å ane at nyttårstalen er noe annet enn bare en paradetale båret fram av tradisjonen (Elgie, 2015, loc 1812). Vår lekmanns-fornemmelse var, stikk i strid med Johansen og Kjeldsens oppfatning, at nyttårstalen kunne være en tale hvor den sittende statsministers politiske prosjekt skal formidles og forankres i befolkningen. Slik oppsto vår lyst til å undersøke Statsministerens nyttårstale nærmere, og vi begynte våre undersøkelser med en åpen holdning til om vi ville finne paradetale eller politisk tale i nyttårstalematerialet vårt.

### Aktualitet

Overnevnte refleksjoner og møtet med Johansen og Kjeldsens utsagn om nyttårstalen, kombinert med den da helt ferske utgivelsen *Statsministerens nyttårstaler gjennom 70 år* (Berge, 2016) gjorde at vi valgte akkurat disse talene som studieobjekt for masteroppgaven vår i ledelse.

Helt siden antikkens tid har den politiske talen blitt holdt og hørt, og gjennom den politiske talen har politiske ledere vekselvis befestet og mistet politisk makt, posisjon og ikke minst, grepet om folket. Talen har vært et sentralt verktøy og virkemiddel for utøvelse av politisk lederskap. I norsk tradisjon har den politiske talen absolutt blitt framført og hørt, men i liten grad forsket på. Som Johansen og Kjeldsen formulerer det: «At den [politiske talen] så ikke er blitt dokumentert, må bero på grov forsømmelse» (Kjeldsen og Johansen, 2005, xiiv). I Johansen og Kjeldsens utvalg av politiske taler, definerer de den relevante politiske talen som en tale hvor noe står på spill (Kjeldsen og Johansen, 2005, xv).

På spørsmål fra Bjørn Berge om hvorfor nyttårstalen var viktig for tidligere statsminister Jens Stoltenberg, svarer han: «[...] Den var] en mulighet til å vise politisk lederskap. Gjennom talerstolen som nyttårstalen er, har statsministeren både et ansvar og anledning til å vise vei og løfte saker som fortjener oppmerksomhet eller støtte» (Berge, 2016,

s. 698). Statsminister Erna Solberg sier på sin side: «Jeg har alltid sett på nyttårstalen som en unik mulighet til å gjøre samfunnet vårt til et bedre sted for flere» (Berge, 2016, s. 11). Møtet med disse utsagnene fra tidligere og nåværende statsminister gjorde oss trygge på at det gir mening å se på nyttårstalen når man undersøker lederskap som emne.

De siste ti–femten årene har lederskapet i offentlig sektor i stor grad vært formet av New Public Management-tankegangen, altså en politisk lederskapsideologi hvor modellene for reform er hentet fra konsernstyring (Tranøy og Østerud, 2001, s. 23). Markedstenkningen har i større grad blitt tatt opp i offentlig styring, organisering og forvaltning, noe som har skapt en kobling mellom næringslivets modeller og språk for utøvelse av lederskap, og den politiske lederens utøvelse av lederskap. Vi ser på New Public Managements (NPM) rolle i utøvelsen av politisk lederskap som et ytterligere moment som gjør det relevant å se på nyttårstalen med mer tradisjonelle ledelsesfaglige briller.

## **1.2. Problemstilling**

Ledelse kan defineres som at det «er en spesiell atferd som mennesker utviser i den hensikt å påvirke andre menneskers tenkning, holdning og atferd» (Jacobsen og Thorsvik, 2013, s. 416). Med utgangspunkt i denne definisjonen av lederskap, og Stoltenbergs uttalelse om at nyttårstalen er et sted å utvise politisk lederskap, ønsker vi å utforske følgende problemstilling:

*Hvordan bruker statsministeren nyttårstalen til å utøve lederskap?*

## **1.3. Oppgavens relevans og formålet med undersøkelsen**

Studier av politikeres taler har som oftest vært gjort i retoriske disipliner som språk- og lingvistiske studier, i medievitenskap og i retoriske studieemner. Når vi nå ønsker å se på nyttårstalen fra et ledelsesfaglig perspektiv, er det fordi vi mener at det er interessant å se nyttårstalen i lys av mer tradisjonell ledelsesfaglig teori og politisk lederskapsteori, i tillegg til retorisk analyse. En slik tilnærming vil kunne trekke linjer mellom ledelsesfaglige emner og den politiske lederen, på måter som mer politisk orienterte fag ikke har hatt tradisjon for å gjøre. Som nevnt har New Public Managements inntreden i politisk lederskap skapt en

tydeligere forbindelse mellom bedriftslederskapets modell og språk, og det politiske lederskapets modell og språk.

Vi håper at vår studie av statsministerens utøvelse av lederskap, med nyttårstalen som eksempel, vil kunne være et interessant bidrag til ledelsesfaget, og muligvis være med på å vise at politisk lederskap er en gren av ledelse som også hører hjemme i det tradisjonelle ledelsesfaget. Resultatet vil i tillegg kunne være å vise at lederskap er noe som fortjener omtale i de akademiske politiske studiene/disiplinene. Politiske ledere, og da statsministeren spesielt, har stor makt og det er interessant å studere hvordan lederskap utvises på arenaer hvor hele befolkningen skal ledes. Og som tidligere nevnt er det ikke minst det politiske lederskapet som setter premissene og rammene for hvordan virksomheter kan drives og ledes. Det til enhver tid gjeldende politiske lederskapet påvirker og ligger som forutsetning for hvordan virksomhetene i samfunnet skal og kan drives, og de institusjonelle omgivelsene, som den gjeldende politisk styring, gir premissene for drift (Jacobsen og Thorsvik, 2013, s. 200).

Ved å studere statsministerens henvendelse til hele folket håper vi å få nærmere innblikk i hvordan politisk lederskap utøves i praksis overfor befolkningen, i en setting hvor Norges øverste leder selv setter agendaen. Nyttårstalen er en arena hvor lederskap får komme til uttrykk i en setting hvor hele befolkningen er mottaker, og hvor det både kreves og forventes at statsministeren blant annet viser seg som en kompetent leder for landet. For øvrig vil oppgaven vår være et bidrag til studiene av norske, politiske taler; i moderne taleforskning er det ofte den amerikanske taletradisjonen som er blitt undersøkt.

## **1.4. Nyttårstalen, bakgrunn**

Første gang nyttårstalen ble holdt var i 1946, og, med unntak av året 1948, har nyttårstalen blitt holdt hvert år siden. Nåtidens nyttårstale sendes i NRK radio, internett og fjernsyn, og har hele Norges befolkning som mottakere. Det er fast at man i talen hilser regjerende monark og nordmenn i utenlandstjeneste. Nordmenn som har mistet livet i internasjonale operasjoner, blir nevnt spesielt.

«Kjære alle sammen» hilser Erna Solberg Norges befolkning da hun 1.januar 2017 holder årets nyttårstale. Hun står i en stilfullt julepyntet statsministerbolig, ser rett i kamera og når inn i hjemmene til 900.000 seere. «Alle sammen» som hun snakker til, er i denne

sammenhengen altså hele nasjonen, i alle fall en stor andel av den. Politiske ledere i etterkrigstiden har vært opptatt av nettopp det å samle alle og skape fellesskap. Vi er ett folk, ett samfunn, vi skal møte framtidens utfordringer sammen. Det er et viktig premiss for nyttårstalen at den skal kunne nås av, og forstås av, nær sagt alle borgere. 1800-tallets elitistiske politiske tale er det diametralt motsatte av hva den folkelige, inkluderende nyttårstalen skal være (Johansen og Kjeldsen, 2005, xxix-xxxi).

Etter krigen har nyttårstalen vært en viktig kommunikasjonskanal for Norges statsministre, hvor bredden av befolkningen har vært tilhørere gjennom radio og senere fjernsyn og internett. Med et kvarters uavbrutt taletid og en arena hvor statsministeren selv kan sette agendaen, er talen en unik mulighet til å faktisk *lede* folket og lansere eller bygge opp fortellingen om det som er statsministerens politiske prosjekt. I et samfunn i utvikling og endring gir det en mulighet til å sette kurs, inspirere og engasjere. Gerhardsens stemme ble hørt på et sprakete FM-bånd i etterkrigsårene, Stoltenberg ble direktesendt på TV fra bak skrivebordet i statsministerboligen, mens Solberg altså står foran den tente peisen i samme bolig når hun holder sin nyttårstale. Alle er de forskjellige i både framtoning, form og budskap i sine nyttårstaler, men selv om konteksten er forskjellig, er målet likt: De skal samle det norske folk gjennom å tale til det første nyttårsdag hvert år, og få det samme folket med i den retningen talen viser vei.

Nyttårstalen med sin heterogene mottakergruppe, skiller seg dermed fra for eksempel den partipolitiske talen, fordi den snakker til mottakere som med stor sannsynlighet er ulik i både bakgrunn og politisk ståsted.

Et aspekt som bør omtales ved nyttårstalens *kairos* – et retorisk begrep som beskriver hvordan talen svarer til øyeblikket det griper inn i – er det seremonielle (Kjeldsen, 2006, 69-70). Gjennom å være seremoniell, er talen også performativ. Den blir en måte for lederen å ta på seg lederskapet. Som de gamle konger ved høytidelige anledninger tok på seg symbolske maktgjenstander – en seremoniell kappe, et septer, sverd og krone – for å symbolisere og ikle seg makt, tar den moderne statsministeren på seg denne anledningen. Ved å framføre nyttårstalen trer statsministeren symbolsk inn i rollen som Norges leder. Det å være leder er å få lov til å holde denne talen, og ved å holde denne talen trer man inn i rollen som leder. Det er en tale som symbolsk understøtter makten til lederen, og som har som mål å «create the idea of leadership in their audience» (Elgie, 2015, loc 1673). Det er også verdt å nevne at forsøket på å overbevise tilhørerne ikke bare er retorisk og performativ, men også skjer ved

hjelp av andre midler; Zarefsky (Elgie, 2015, loc 1724) kommenterer at den amerikanske presidentens State of the Union-tale alltid holdes foran et stort, amerikansk flagg, og at dette flagget er en vel så viktig del av talen som ordene han sier.

#### 1.4. Definisjoner og begrepsavklaringer

##### **Ideologi**

Oppgavens bruk av ideologi som begrep, er definert som: «et system av bestemte ideer, verdier, antakelser, interesser, strukturer og praksis som eksplisitt og implisitt påvirker mellommenneskelig samhandling og hvordan vi skaper forståelse» (Karp, 2014, s. 17).

##### **Kairos**

Kairos er et prinsipp og begrep i retorikken hvor *talesituasjonen* bestemmer talerens valg av argumenter, og retoriske virkemidler. Kairos handler om det å «gripe øyeblikket» for å komme med rett ord til rett tid. Begrepet er særlig sentralt når det gjelder viktige politiske øyeblikk og taler (Store Norske Leksikon).

##### **Ledelse**

Vi legger følgende definisjon av ledelse til grunn for oppgaven: «ledelse er en spesiell atferd som mennesker utviser i den hensikt å påvirke andre menneskers tenkning, holdning og atferd» (Jacobsen og Thorsvik, 2013, s. 416).

##### **Landets øverste leder**

Vi gjør oppmerksom på at vi omtaler statsministeren som «landets øverste leder», selv om kongen i konstitusjonell forstand er landets statsoverhode. Når vi ikke behandler kongens taler i vårt materiale, er det fordi kongen har symbolsk makt, mens statsministeren har reell, politisk makt.

##### **Politikk**

Vi støtter oss på følgende definisjon av politikk: «Politikk, den aktivitet som går ut på å styre eller lede samfunnsutviklingen» (Berg 2018).

## **Politisk leder**

Vi forholder oss til termen politisk leder definert slik: «a political leader is one who gives direction, or meaningfully participates in the giving of direction, to the activities of a political community» (Tucker, 1995, s. 14).

## **Politisk lederskap**

Politisk lederskap kan defineres som «an interactive process between those we call leaders, the people that choose (or feel forced) to be led by them, and the environment in which their interaction takes place» (‘ t Hart, 2014, s. 10).

## **Den politiske talen**

I vår kontekst er den politiske talen en muntlig framført, men i all hovedsak skriftlig forberedt tale, med innhold av samfunnsmessig betydning. I vårt materiale holdes denne talen av den enhver tids sittende statsminister.

## **Motivasjon**

Motivasjon er de faktorer som i et individ vekker, kanaliserer og vedlikeholder atferd i retning mot et mål (Hein, 2009, s. 62).

## **Nyttårstalen**

Nyttårstalen er den talen som holdes 1. januar hvert år, av den til enhver tid sittende statsminister.

## **New Public Management**

Tom Christensen og Per Lægreid definerer New Public Management som en styringsmodell som går ut på at offentlig sektor må fokusere mer på resultater, ledelse, konkurranse, marked og brukerne, og legge mindre vekt på regler, prosess og ulike interne hensyn. NPM er ensidig i sitt fokus på kostnadseffektivitet – og bryter med idealet om å balansere ulike hensyn (Christensen og Lægreid, 2001). NPM henter sitt tankegods og struktur fra markedsøkonomiske prinsipper og modeller for styring.

### 1.5. Avgrensing

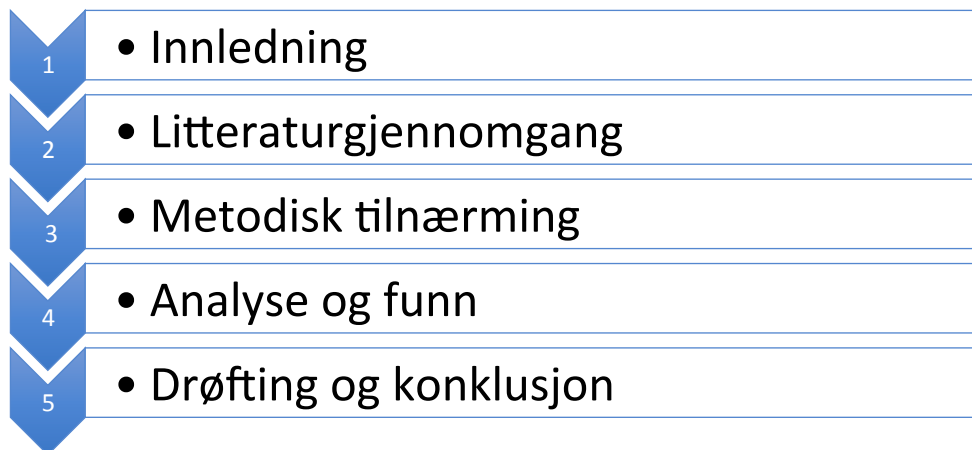
Arbeiderpartiets partileder Jonas Gahr Støre sier: «En tale er i første rekke en tale, ikke en 'lese'. Men fungerer den som tale, er den som regel også en god 'lese'» (Berge, 2016, s. 15). Vi har valgt den skriftlige versjonen av nyttårstalen som vårt studieobjekt, fordi vi definerer disse talene som «en god lese», med et skriftlig utgangspunkt. Dette gjør vi vel vitende om at de audiovisuelle elementene knyttet til formidlingen av talen kan ha innvirkning på mottakers fortolkning av talenes språklige meningsinnhold. For eksempel kan pauser, intonasjon, trykk på ord og stavelser bidra til å framheve viktige poeng.

Andre multimodale faktorer kan også bidra til å styrke talerens troverdighet og legitimitet, noe som igjen vil påvirke tilhørerne. En analyse av en slik helhetlig meningsskaping er svært omfattende, og vi har i denne oppgaven valgt å kun forholde oss til nedskrevet tekst. Det er altså den verbalspråklige retorikken i form av den skrevne talen som er vårt studieobjekt, ikke den muntlige talen og ei heller generell symbolsk kommunikasjon (Kjeldsen, 2006, s. 17).

Videre er det talene til landets øverste leder med reell makt som er interessante for oss når vi skal se på hvordan utøvelse av lederskap kommer til uttrykk i nyttårstalene. Oppgavens mandat er å se på nyttårstalen holdt av norske statsministere, dermed avgrensers utvalget seg til norske nyttårstaler. I og med at nyttårstalen er en tradisjon i mange vestlige land, kunne man ha tenkt seg en komparativ studie mellom de ulike landenes taler. Vi avgrensers likevel vår sammenlikning til å gjelde taler holdt av statsministere i ett og samme land. Videre er vi klar over at talens «jeg», altså den som holder talen, ikke nødvendigvis er den som har skrevet talen. Dagens politikere har taleskrivere som skriver mer eller mindre alt som skal sies i talen, men en fyllestgjørende problematisering av forholdet mellom talen, taleskriveren og taleren, har vi ikke plass til i denne oppgaven. Analyse av mottakelsen av talen er heller ikke innenfor denne oppgavens rammer.



## 1.6. Oppbygning av oppgaven



Figur 1: Oppgavens struktur

I innledningen redegjør vi for bakgrunnen for valg av problemstilling, definisjoner, avgrensning og struktur. Andre kapittel tar for seg relevant teori og litteratur innenfor fagfeltene ledelse og politisk lederskap. Kapittel tre beskriver metoden for analyse av datamaterialet, mens selve funnene presenteres i kapittel fire. Til sist, i kapittel fem, drøfter vi de funnene vi har kommet fram til, og presenterer avslutningsvis en konklusjon som et svar på vår problemstilling.

## 2.0 Litteraturgjennomgang

Med grunnlag i vår definisjon av ledelse som en spesiell atferd som mennesker utviser med mål om å påvirke andre menneskers tenkning, holdning og atferd, vil vi ta for oss litteratur om lederskap generelt og politisk lederskap spesielt, som vi mener er sentral for å belyse vår problemstilling: *hvordan bruker statsministeren nyttårstalen for å utøve lederskap?* Vi vil i de kommende avsnittene se nærmere på hva teorien sier om hvilke faktorer som spiller inn for å utøve godt lederskap, og hvilke strategiske virkemidler ledere benytter for å påvirke mennesker.

Målet med litteraturgjennomgangen er å spenne opp et teoretisk lerret som er relevant for emnefeltet oppgaven vår skriver seg inn i. Dermed er denne gjennomgangen ikke nødvendigvis fullt og helt sammenfallende med funnene i analysen. Den litteraturen og teorien vi anser som mest relevant for funnene våre etter analysen er gjennomført, vil bli tatt opp igjen i drøftingen og konklusjonen.

### 2.1. Ledelse

Innenfor ledelse finnes det ingen helhetlig teori, men en samling av begreper, modeller og forklaringer (Grønhaug et al., 2006). Ledelsesforskningen omfatter en rekke ulike lederstiler: transformasjons- og transaksjonsledelse, endringsledelse, relasjonsledelse og oppgaveorientert ledelse er alle lederstiler som springer ut fra utviklingsorientert ledelse.

I tråd med vår innledende definisjon av ledelse som en spesiell atferd som mennesker utviser i den hensikt å påvirke andre (Jacobsen og Thorsvik, 2013, s. 416), beskriver Northouse (2007, s. 3) ledelse som en prosess der et individ påvirker en gruppe individer for å oppnå et felles mål. *Påvirkning* er dermed et sentralt aspekt ved ledelse. Vi har valgt å se nærmere på hvordan ledere påvirker gjennom bruk av påvirkningsteknikker, makt, relasjon og kommunikasjon.

#### 2.1.1. Påvirkning

En påvirkningsteknikk er en bevisst opptreden for å påvirke menneskers atferd og holdninger (Yukl, 2013). Yukl kategoriserer påvirkningsteknikkene inn i tre grupper, avhengig av intensjon: teknikker for inntrykksstyring, politiske teknikker og proaktive teknikker. Kunsten

å lese situasjonen og bestemme hvilke påvirkningsteknikker som til enhver tid bør velges, favnes av politisk teft eller *kairos*, som det ble kalt i antikken (Higgins, Judge & Ferris, 2003, Kjeldsen, 2006).

Yukl & Chavez (2002) har kommet frem til 9 konkrete påvirkningsteknikker som brukes av ledere:

<b>Saklig og rasjonell argumentasjon</b>	Bruk av logiske argumenter og fakta for å overbevise mottaker
<b>Inspirerende appell</b>	Appellere til verdier og idealer eller forsøke å vekke følelser hos mottaker
<b>Konsultasjon</b>	Oppfordre mottaker til å foreslå forbedringer eller uttrykke bekymringer
<b>Smiger</b>	Bruk av smiger og komplimenter for å overtale mottaker
<b>Byttehandel</b>	Tilby byttehandel eller kompensasjon
<b>Be om personlig tjeneste</b>	Be om en tjeneste ved å henvise til vennskap eller god relasjon
<b>Allianser/koalisjoner</b>	Vise til at man har støtte for sitt synspunkt hos andre
<b>Legitimering</b>	Vise til at det man ønsker er i overensstemmelse med lover, kontrakter, reguleringer
<b>Press</b>	Bruke krav, trusler, hyppig kontroll eller stadige påminnelser for å få mottakeren til å gjøre det man ønsker

Figur 2: Påvirkningsteknikker (Yukl & Chavez, 2002).

### 2.1.2. Makt

#### **«Makt gir mulighet til å få gjennomført politikk. Men man har også ansvar for alt som ikke fungerer»**

– Erna Solberg (2013)

I ledelsesforskningen er det enighet om at ledelse er utøvelse av makt i ulike former (Jacobsen og Thorsvik, 2013, s. 419). Videre kan vi slå fast at makt er evnen til å påvirke andres atferd for å oppnå det resultatet man ønsker (Harvey & Riggio, 2012, s. 154).

Hvordan lederen utøver makten, bruker eller misbruker den, er det som bestemmer om vedkommende fortsatt er fortjent til den makten. Eller, som den franske filosofen og idehistorikeren Michel Foucault påpekte: makt kan kun forstås relasjonelt, det er ikke en størrelse et individ kan kontrollere eller besitte (Karp, 2014, s. 110). Et slikt perspektiv støttes av Ann Cunliffe (2014, s. 11), som mener at en vellykket utøvelse av makt er der den som er subjektet for makten føler at det er «power with» og ikke «power over» som utøves. En klok og bevisst forvaltning av den makten som følger med en lederstilling, er alltid viktig for å ivareta dette.

Forvaltning og ervervelse av makt står sentralt i politisk lederskap: «[...] politics is about power – getting it, keeping it, using it» (Harvey & Riggio, 2012, s. 49). Det er umulig å snakke om ledelse og politisk lederskap uten å omtale makt; for å kunne oppnå en politisk posisjon må makt etterstrebnes, oppnås og holdes på. Forhenværende statsråd Karl Erik Schjøtt-Pedersen understreker også at en statsråd har makt både til å treffe beslutninger og til å påvirke holdninger (Kaarbø, 2018, s. 159). For å kunne komme i posisjon som politiker, må man søke makt, det er et grunnpremiss for all politisk aktivitet (Tucker, 1995, s. 6). Karp definerer makt på følgende måte: «Makt er evnen til å få noe til å skje» (2014, s. 109), og er det noe en politiker skal få til, så er det å få ting til å skje.

### 2.1.3. Leders maktbase

Tillit er den viktigste kapitalen en leder kan ha, og for å kunne oppnå tillit og bygge en maktbase må en leder, ifølge Harvey og Riggio, «provide a vision or a narrative that frames past experience and points the way toward future behaviour» (2012, s. 111). Den politiske prosessen kan ifølge dem beskrives som «[...] the shaping, distribution and exercise of

power» (*op. cit.*, s. 153), og politisk lederskap og utøvelse av politikk, er i deres syn altså en prosess for å oppnå, utøve og makt.

Dagens politiske ledere har støttespillere, velgere, som, til forskjell fra tidligere tider, har makten til å bytte lederen ut om de ikke er fornøyd med måten gjeldende politikk påvirker den enkeltes eget liv. Denne kontrakten mellom politiker og velger er med jevne mellomrom oppe til forhandling ved valg. Dette vil definitivt kunne påvirke måten politikeren velger å tale til velgeren på, i motsetning til den øverste lederen som ikke trenger å være redd for å miste posisjonen sin, om det er som oligark eller monark. Uten å ha tidligere tiders gudesendte kongemakt, må den politiske lederen skaffe seg en maktbase som, på grunn av valgdemokratiets natur, ikke er konstant (Rhodes & t' Hart, 2014); dermed må den politiske lederen hele tiden påvirke massene for å oppnå og få beholde styringsmandatet. Som leder har man bare legitimitet som leder så lenge som det man kommer med, blir godt mottatt.

#### 2.1.4. Hvordan utøves makt i et demokrati?

For å kunne oppnå denne makten i flater hierarkier, som det norske demokratiet kan sies å være, er *overtalelsen* et viktig element for maktutøvelse. Det er altså ikke bare i ordre- og kontrollsamfunn at makt utøves fra ledelseshold, det gjøres også i flater hierarkier, men i slike hierarkier står *overtalelsen* mer sentralt (Harvey & Riggio, 2012, s. 154). En leder i et flater hierarki kan ikke utøve makt gjennom å beordre, slik man kan i ordre- og kontroll-

	Aggregative (majoritarian)	Integrative (non-majoritarian)
Indirect (representation)	<b>Pendulum democracy</b> <i>Winner-takes-all leadership</i>	<b>Consensus democracy</b> <i>Bridging-and-bonding leadership</i>
Direct (self-determination)	<b>Voter democracy</b> <i>Heuristic leadership</i>	<b>Participatory democracy</b> <i>(dem)agogic leadership</i>

styrte samfunn.

Figur 3 Hendricks' «four models of democracy» (2010)

Hendriks og Karsten (Rhodes & t' Hart, 2014, s. 50) skisserer i figuren over opp de ulike formene for demokrati som finnes, og for vår del er det pendulum og concensus democracy som er interessant å se nærmere på her; pendulum-demokratiet er en type demokrati med en sterk leder på toppen hvor: «'power to' closely corresponds to 'power over'» (Rhodes & t' Hart, 2014, s. 48). I slike pendul-demokratier er makten konsentrert «in the hands of the few; it has a strong elitist ethos» (ibid). Modellen som best beskriver de skandinaviske demokratier kan sies å ha, som mange andre samfunn i Europa over det siste århundret, gått fra å være et penduldemokrati til et konsensusdemokrati. I konsensusdemokratier er posisjonen til statsministeren mer usikker og han/hun må derfor hele tiden bygge broer mellom ulike interesser for å beholde makten.

#### *2.1.5. Politisk lederskap*

Weller peker på at statsministere skiller seg fra andre nasjonale ledere. De er ofte kommet i statsministerposisjonen gjennom å være partiledere, er helt avhengige av støtte fra parlamentet – i vårt tilfelle Stortinget – og må hele tiden jobbe for å beholde et flertall (Weller, 2014, s. 489). De er heller ikke direkte valgt, og har derfor ikke fått sitt mandat direkte fra folket, men fra Stortinget. Derfor er det avgjørende for statsministeren å beholde sin maktbase.

Platon definerer politisk makt som «an activity with utility for the polis, the activity of giving direction to the community of citizens in the management of their common affairs, especially with a view to the training and improvement of their souls» (Tucker, 1995, s. 2). Utøvelsen av den politiske makten skal etter et slikt syn gi meningsfulle resultater for samfunnet og dets borgere, både praktisk og sjelelig. Dermed må det politiske lederskapet utforme og utøve politikk som borgerne oppfatter som meningsfull. Tucker hevder, godt plantet i den platonske tradisjonen, at politikk i sin væren *er* lederskap. Han skriver: «leadership is not an ideal form of political rule; it is what we factually find when we study closely the political process» (Tucker, 1995, s. 2). Dette støttes blant annet av tidligere statsråd for Sosialistisk Venstreparti, Bård Vegar Solhjell, når han sier at som politiker er oppgaven: «å peke ut en retning, lage en visjon, for hva du skal gjøre, og så få folk med på det» (Kaarbø, 2018, s. 37). Det går ikke an å snakke om politikk, uten å samtidig snakke om lederskap. Politisk lederskap og lederskap generelt, kan sies å være som Platon uttrykker det,

at: «leadership has a directive function. A leader is one who gives direction to a collective's activities» (Tucker, 1995, s. 14).

## 2.2. Positivt lederskap

### 2.2.1. Leders tillit og troverdighet

Den som leder må gå foran som en troverdig rollemodell for å kunne påvirke (Karp, 2014, s. 83). Skal lederen være troverdig og få med seg andre, må folk være trygge på at lederen lever som hun/han prediker; bare slik har lederen reell påvirkningskraft.

Den som skal ledes, yter best når han føler samhørighet med den som leder; en leders evne til å bevege andre er altså avhengig av en slik samhørighet. At lederen viser initiativ til hvordan alle kan komme best ut av en endringsprosess kan forsterke den nødvendige tilliten (Karp, 2014). Cunliffe fremhever at lederskap handler om hvem lederen er og hvilken relasjon han skaper til andre (Cunliffe, 2014, s. 11), mens Kotter hevder at «[g]reat vision communication usually means heartfelt messages are coming from real human beings» (Kotter, 2012, s. 95). Begge understreker med det hvor viktig evnen til *å vise seg menneskelig* er hos en leder.

For å opparbeide seg tillit, få tilknytning til andre mennesker og forstå konteksten man opererer i må ledere by på seg selv og vise at de er menneskelige. Gjennom å dele av egne erfaringer, egne følelser og egen intuisjon vil en leder oppleves som ekte og genuin (Binney *et al*, 2012, s. 6) Robert Sternberg (referert i Harvey og Riggio, 2012) påstår at en god leder evner å tilpasse sin historie til sine følgere i enhver situasjon, og klarer å bruke historiene til å lede følgerne i riktig retning.

Det mellommenneskelige i ledelse fremheves også av Jan Spurkeland (2009), som står bak teorien om relasjonsledelse, som er en form for transformasjonsledelse. Han mener lederskap utvikles når klokskap, kunnskap og atferd forenes, og at ledelse må baseres på tillit og respekt. Ledelsesteorien skiller mellom transaksjonsledelse og transformasjonsledelse, hvor sistnevnte legger vekt på fire sentrale dimensjoner i utøvelsen av lederskap. De fire i-ene i transformasjonsledelse er: a) Individuelle hensyn hvor lederen ser den enkelte, støtter og veileder og på den måten skaper utvikling, b) intellektuell stimulering hvor leder stimulerer til personlig utvikling ved å invitere til å delta med egne ideer og løsninger, c) inspirerende

motivasjon som omfatter lederens evne til å skape mening og forståelse for arbeidet gjennom mål og visjoner. Lederen formidler optimisme og tydelige forventninger, og tro på-, og entusiasme for, muligheten til å nå felles mål, og d) idealisert innflytelse hvor leder går foran som rollemodell, med meningsfulle fremtidsbilder og som høster tillit og respekt for etiske og moralske verdier uttrykt via egen atferd.

### 2.2.2. Motivasjon

Spurkeland (2009) poengterer sammenhengen mellom relasjon og motivasjon. Motivasjon kommer fra latinske *movere*, som betyr å bevege. Motivasjon er det som driver oss framover. I innledningen definerte vi motivasjon som de faktorer som i et individ vekker, kanaliserer og vedlikeholder atferd i retning mot et mål (Hein, 2009, s. 62). Forenklet kan man si som Store Norske Leksikon: de faktorer som setter i gang og styrer atferden til et menneske.

Motivasjonsteori som fagfelt består av innholds- og prosessesteorier. Innholdsteorier har som mål å beskrive *hva* som motiverer mennesker, og forsøker å svare på hvilke krefter i individet som vekker eller vedlikeholder atferd. Kjente innholdsteorier er for eksempel den amerikanske psykologen Abraham H. Maslows (1943) behovshierarki, som beskriver menneskets behov fra de helt grunnleggende primærbehov opp til selvrealisering, og McClellands (1965) behovsteori som tar for seg menneskers behov for makt, tilhørighet og prestasjoner. Behovsteoriene fremhever et udekket behov som grunnlag for motivasjonen.



Figur 4: Maslows behovshierarki



Prosessteorier har fokus på kognitive prosesser og søker å beskrive *hvordan* individet motiveres. Hvorfor og hvordan styres individet mot en bestemt atferd? Ledelsesteoretikeren Victor Vrooms forventningsteori viser at menneskers adferd i stor grad er bestemt av kognitiv virksomhet (tenkning) og et bevisst valg mellom ulike handlingsalternativer.

Forventningsteorien fremhever at motivasjon og viljen til å yte noe oppstår når man kan forvente en form for belønning, også kalt valens (Jacobsen og Thorsvik, 2013). Sammenhengen mellom valens og forventning om at det man vil gjøre fører til belønning, utgjør motivasjonen.



Figur 5: Formel for motivasjon i forventningsteori. (Jacobsen og Thorsvik, 2013, s. 250)

Det er vanlig å skille mellom indre og ytre motivasjon. Ytre motivasjon vil si at drivkraften for atferden har utspring i belønninger som ligger utenfor personen selv, som for eksempel straff eller belønning. Fra naturen side fungerer hjernen vår slik at vi kontinuerlig kalkulerer risiko og belønning, og en forestående mulig belønning virker derfor som en sterk motivasjonsfaktor for de aller fleste (Karp, 2014). Manz & Sims (2001) mener at belønningsstrategier bidrar til økt motivasjon og innsats, fordi individets opplevelse av mening, selvkontroll og kompetanse økes.

Indre motivasjon er at individet motiverer seg selv, og gjør noe av eget ønske. Ifølge Ryan og Deci (2000) preges indremotiverte personer av mer interesse, selvtillit og begeistring for det de driver med.

### 2.2.3 Optimisme

En optimistisk leder forventer at gode ting vil skje (Carver og Scheier, 2005, referert i Johannessen 2013). Derfor knyttes optimisme til forventninger om framtiden og relateres til motivasjonsmodeller om forventninger og verdi (Johannessen og Olsen, 2013, s. 88).

Seligman (2009) hevder at man kan lære seg å bli optimistisk, og at det vil komme en leder til gode, fordi optimistiske personer både er mer motiverte og uttrykker sine tanker mer effektivt enn pessimister. Dette kan også gjøre det lettere å motivere og påvirke andre. En leder som tror på at noe vil lykkes, kan gjennom sin tro på prosjektet påvirke andre til å gjøre det samme (Johannessen og Olsen, 2013).

### 2.2.4. Samhandling, tilhørighet og fellesskap

I følge Grint (referert i Elgie, 2000) bør ledere søke å etablere en form for fellesskapsidentitet som dem han eller hun leder kan kjenne igjen som sin egen. Videre må lederen skissere en visjon som viser dette fellesskapet at en bedre framtid er i vente. Slik etableres nettverk som kan snu maktressurser og bidra til gode forutsetninger for suksess. Sist, men ikke minst må lederen bruke sin kommunikasjon til å overtale. Dette gjøres gjennom bruk av riktig språk og retorikk, slik at publikummet får troen på visjonen som er presentert (Grint, 2000, referert i Elgie, 2000, loc 1673).

Begrepet fellesskap brukes både om private og samfunnsmessige forhold, lokale, nasjonale og globale sammenhenger. Som filosof og rådgiver i tankesmien Civita Lars Kolbeinstveit (2017) formulerer det: «som deltaker i et fellesskap inngår man i en større enhet hvor noe er felles, enten det er i ekteskapet eller som borger i et land» (Kolbeinstveit 2017).

I politisk sammenheng varierer definisjonen av hva fellesskap er, alt etter hvilket ideologisk standpunkt man har politisk. Om den borgerlige definisjonen av fellesskap sier Kolbeinstveit dette: «I politisk sammenheng kan man se at det er et typisk borgerlig standpunkt å understreke at fellesskap ikke er synonymt med offentlig sektor eller staten. Man må skille mellom de sivile fellesskapene og staten som fellesskap» (*ibid*). Det er viktig å understreke at skillet mellom disse to ikke er absolutt, de spiller sammen. I en borgerlig forståelse av begrepet fellesskap kan man si at: «sivile fellesskap er mer grunnleggende i et samfunn med tanke på at det er her individets egenart, fellesskapsfølelse og moralitet dannes»

(*ibid*). «Sosialdemokrati fordi vi trenger hverandre» var Aps slagord i 1987 (arbeiderpartiet.no) og det oppsummerer godt hva som er en sosialdemokratisk forståelse av «fellesskap»: med utgangspunkt i individets frihet skal staten spille en sentral rolle for å utjevne sosiale forskjeller (Thorsen, 2015), for så å skape det «store vi», altså et inkluderende fellesskap blant borgerne. Her skiller den sosialdemokratiske tanken seg fra den borgerlige, fordi staten spiller en stor rolle for forbedring av enkeltindividets ve og vel i den sosialdemokratiske fellesskapsforståelsen.

En tredje ideologisk, politisk og verdiladet inngang til fellesskap, er den mer diakonale tilnærmingen; nemlig at enkeltindividets behov for fellesskap som ikke dekkes av sivilsamfunnet eller staten som sådan, skal dekkes av diakonalt arbeid, og at enkeltindividet skal føle seg kallet til å delta frivillig for å dekke behov medborgere har, men som staten ikke nødvendigvis klarer å dekke. Det kan være sjelesorg, ungdomsarbeid, forebygging av ensomhet etc. I *Plan for diakoni* fra 2007 er diakoni definert slik: «Diakoni er kirkens omsorgstjeneste. Den er evangeliet i handling og uttrykkes gjennom nestekjærlighet, inkluderende fellesskap, vern om skaperverket og kamp for rettferdighet» (Den Norske Kirke, 2007). Krf er det partiet som tydeligst har en diakonal tilnærming i politisk sammenheng, skjønt Høyre også gjennom tidene har vist tendenser til en slik tilnærming.

### **2.3. Endringsledelse**

At menneskelivet innebærer endring er et av de få tingene som har gått uendret gjennom historien. Men i dagens post-industrielle samfunn skjer endringene hyppigere. Som Kotter (2012) sier: «the speed of change continues to increase». Vi har gått fra et jordbrukssamfunn med relativt stabile forhold, til et industrisamfunn med stadig sterkere vekst og forandring, til et globalt kunnskapssamfunn med turbulens og sterke endringer, både for enkeltindividet og samfunnet som sådan. I denne endringen er tidlige tiders stabilitet erstattet med hyppigere endring; økonomien er blitt global, flere kan tilby samme tjenester kanskje til bedre pris og samme, eller bedre kvalitet. Konkurransen er hardere og om man som bedrift vil henge med og ta markedsandeler, er evnen til å endre seg avgjørende, det er et «vinn-eller-forsvinn»-moment; «most enterprises will transform, sell out or fail», skriver Csikszentmihalyi (2004, s. 17) om bedrifter i den post-industrielle økonomien. Denne destabiliseringen som den globale kunnskapsøkonomien fører med seg, har konsekvenser både på makronivå og mikronivå, både for bedrifter og for stater.

### 2.3.1. Hvordan få gjennom endringer

Lederskap og evnen til å igangsette endring, ble påpekt og omtalt av den greske antikke filosofen Aristoteles. Han mente det var viktig å skoleres i en praktisk dyd:

*phronêsis*. Ledelsesfaglig er denne dyden spesielt relevant, fordi den omfatter, sitat: «[...] practical wisdom about how to act or bring about change or a particular end. [...] *phronêsis* is of particular importance for leadership» (Harvey& Riggio, 2012, s. 21). Dette understrekes av Ciulla (*op.cit*), som hevder at historien i stod grad definerer vellykkete ledere på bakgrunn av deres evne til å få fram endring i positiv eller negativ forstand.

Tidligere statsråd Gudmund Hernes sier følgende om hvordan man som statsråd skal få gjennom sine endringer: «Du må skape en følelse av nødvendighet, at dette må vi bare få til og at utsettelse ikke er noe alternativ. Du må holde oppe trykket. Det er ikke nok å si bli lys. Noen må slå på bryteren og noen må passe på at den ikke blir slått av» (Kaarbø, 2018, s. 140). Å etablere en opplevelse av at noe haster, fremheves også av Kotter (2012) som det første steget i å lykkes med en endring. Folk må få en slags kriseforståelse som gjør at de tenker: dette haster det å gjøre noe med. Viktigheten av å etablere en kriseforståelse støttes av tidligere statsråd Bjarne Håkon Hanssen, som sier: «Punkt én er derfor å skape forståelse for hvorfor det ikke kan fortsette som nå. Nullalternativet må bort» (Kaarbø, 2018, s. 177).

### 2.3.2. Endring og reform

Endring kan være smertefullt for de involverte, og mange mister troen på at endringsprosesser betyr endring til det bedre. Som mennesker har vi behov for å tro. Dette kommer til uttrykk både i organisasjoner og privat. Karp (2014, s. 19) sier at endring er en ideologi hvor det å tro på et endelig mål for endring er nødvendig og sentralt. Dette er i tråd med tankegangen til den romerske keiseren og filosofen Marcus Aurelius om at endring er til det bedre og at troen på endringen er viktig for å lykkes (Karp, 2014, s. 24). I følge Grint (2000) bør ledere etablere en form for fellesskapsidentitet som de som skal ledes kan kjenne som sin egen, og lederen må videre skissere en visjon om en bedre framtid for tilhørerne av dette fellesskapet (Grint, 2000, referert i Elgie, 2015, loc 1673). Å bruke identitet som en måte å få gjennom forandring på, støttes av Campell og Jameson som hevder at: «if the president is successful in shaping people's identity, then change can occur» (Elgie, 2015, loc 1698).

I offentlig sektor er det endring i form av reformer som har gjort seg gjeldende. Målet med reformene har vært å skape mer effektive tjenester, enklere forvaltning, å redusere utgiftene og å øke lønnsomheten i næringsvirksomhet som staten er involvert i (Tranøy & Østerud, 2001, s. 9). Tranøy og Østerud karakteriserer innretningene på reformene slik: «Virkemidlene har særlig vært fristilling, markedsretting, konkurranse, privatisering og brukerbetaling, men også nye styrings- og budsjettssystemer. Hovedretningen er en markedsliberal, incentivorientert trend som også norske myndigheter har støttet» (*ibid*). Det er denne trenden som kan kalles New Public Management, og som vi vil gå nærmere inn på i senere avsnitt.

### 2.3.3 Kriseledelse

#### **«Today there is no longer such a thing as strategy; there is only crisis management»**

– Robert McNamara, tidligere forsvarsminister i USA (referert i Ansell, Boin og t'Hart, 2014, s. 418)

I nyere tid kan man si at ledere blant annet defineres av måten de takler stress på og om de leverer under press. I vanskelige tider og i tider med økt forandringstrykk øker menneskers bekymring for trygghet og sikkerhet, og folk forventer at myndighetene og statslederne skal beskytte dem mot trusler. Å være leder i kriser krever mye mer enn lederskap i normale tider. Det står mye mer på spill og folk er mer oppmerksomme på ledernes handlinger (Ansell, Boin og t'Hart, 2014, s. 418-421). Harvey og Riggio (2012) trekker fram at folk i vanskelige perioder blir minnet om at de er dødelige, og dermed er de mer tilbøyelige til å følge en leder. Det kan derfor noen ganger lønne seg for en leder å peke på, understreke og vektlegge krisen, for dermed å øke sjansen for at følgeren eller velgeren holder fast ved sin støtte til lederen. Omstendighetene påvirker altså kommunikasjonen fra lederen, og kan brukes som virkemiddel for å samle støtte.

For å effektivt kunne ta lederskap i vanskelige tider, må lederen utøve lederskap etter boka; Tucker (1995) definerer hvilken funksjon lederskap har slik:



Figur 6: Funksjoner for utøvelse av lederskap (Tucker, 1995)

#### 2.3.4. Motstand mot endring

«Mennesker flest har ikke noe generelt imot endring, men de misliker å bli endret av noen» hevder professor Paul Evans (referert i Karp, 2014, s. 230). Forandring skaper ofte misnøye, og lederen må evne å forstå bakgrunnen for dette (Yukl, 2004). Motstand mot endring er en rasjonell reaksjon fra enkeltindivider. Karp (2014) hevder at i endringstider er lederens evne til å takle motstand viktigere enn å kunne motivere. Omstilling kan utløse en rekke følelsesmessige reaksjoner og motstand må forventes og planlegges for.

Motstand mot endring er heller ikke entydig negativt. Motstanden kan tilføre ny energi og nye ideer hvis den håndteres riktig, og det kan være lurt å tenke over hvordan motstand kan møtes og nyttiggjøres i stedet for hvordan motstand kan fjernes (*ibid*).

## 2.4. Kommunikasjon

### 2.4.1. Retorikk

Retorikk er det vi kan kalle instrumentell kommunikasjon, altså en kommunikasjon som har et spesifikt formål og der avsenderen vil oppnå noe konkret med ytringen. Det er, for å bruke tittelen til en samling av norske politiske taler, *virksomme ord* (Johansen og Kjeldsen, 2005, s. 24–25).

I vår sammenheng er det en underkategori av retorikk, nemlig politisk retorikk, som er relevant; altså retorikk med et *politisk* formål. Uhr beskriver det som «[...] a persuasive performance using plausible but non-scientific evidence to persuade and convince audiences» (Uhr, 2014, s. 253). Det er altså en form for kommunikasjon som ledere benytter i den hensikt å overtale eller påvirke andre. Kommunikasjonen karakteriseres av at den inngår i en

offentlighet og innvirker på fordelingen og utøvelsen av politisk makt. Den bidrar til å konstituere samfunnets politiske orden. Politisk retorikk finnes i alle samfunn, men har en svært sentral plass i den demokratiske samfunnsorden, fordi oppnåelsen av makt avhenger av å overbevise den stemmeberettigede befolkningen. Dette må gjøres gjennom kommunikasjon, og denne kommunikasjonen er politisk retorikk (*ibid*).

#### 2.4.2 Den politiske talen – en retorisk primærsjanger

Den politiske talen er en av de primære sjangrene og virkemidlene innenfor den politiske retorikken. Som alle sjangrer har den konvensjoner, troper og virkemidler, som denne oppgavens rammer ikke nødvendigvis gjør å gå for mye inn i. Den politiske talen flytter og skaper makt, fremmer og argumenterer for politiske syn, underbygger politiske aktørers status, forklarer politiske handlinger og, gjennom performativ språkbruk, utøver den politiske talen makt (Austin, 1962). I *Retorikken* (Aristoteles, 2006) definerer Aristoteles tre talesjangre:

<b>Forensisk</b>	<i>rettstalen</i>	Talen skal overbevise tilhøreren om sannhetsgehalten i talerens påstander og fremme talerens syn på rettferdighet. Talens forensiske elementer handler om å fremme verdisynt og føre bevis for påstander for å overbevise offentligheten
<b>Epideiktisk</b>	<i>seremoniell tale</i>	Seremoniell tale er tale som offentlig roser eller fornærmer personer. Mer generelt handler det om å etablere eller bygge ned ære og heder i offentligheten. Dette er også en sentral funksjon i den moderne politiske talen. Her handler det om å hedre individer, praksiser, grupper eller institusjoner. Taleren bygger opp fortellingen om hva samfunnet bør og skal hedre
<b>Deliberativ</b>	<i>overbevisende tale</i>	Tale som skal overbevise tilhøreren om et synspunkt eller en idé. Den deliberative talen kan kalles den vanligste varianten av den politiske talen. Talen inngår i en drøfting av saklig innhold og fremmer påstander.

Figur 7: Aristoteles' tre talesjangre

Mens moderne retorisk teoris sjangersystem er langt mer komplisert, er det interessant å bemerke hvordan den moderne politiske talen ofte rommer elementer fra disse tre sjangrene.

## 2.5. Politisk mål og strategi

### 2.5.1. Ideologi

Oxford Dictionary definerer ideologi på følgende måte: «A system of ideas and ideals, especially one which forms the basis of economic or political theory and policy» (*en.oxforddictionaries.com*). Ideologi er altså det teoretiske tankegodset og fundamentet som en institusjon, organisasjon, stat, parti etc. har som utgangspunkt for utformingen av virksomheten eller politikken som skal føres.

### 2.5.2 Politisk strategi

Et mål er en beskrivelse av en ønsket, framtidig tilstand (Jacobsen og Thorsvik, 2014, s. 37), og strategien er veien mot målet, altså beskrivelsen av hvordan man har tenkt å nå målet (Jacobsen og Thorsvik, 2014, s. 42). Målet for politisk lederskap, som annet lederskap, er som følger: «[...] to sway people's minds toward acceptance of them in practice» (Tucker, 1995, s. 59), og all tale som en politiker retter mot borgerne er ment som tale som skal overbevise og vinne velgerne. Og som Tucker skriver, er retorikk og teknikker for overbevisning verktøy som politikere til alle tider har brukt: «Not for nothing have eloquence and rethorical ability been associated since ancient times with effective political leadership» (Tucker, 1995 s. 59). I et demokrati må man overbevise folket for å slik kunne beholde makten.

Enhver politisk strategi påvirkes kontinuerlig av den til enhver tid rådende situasjon. I enkelte statsministerperioder og regjeringsperioder er det lederskap som rutine som gjelder, mens det i andre tider, krisetider, er kriseledelse som er gjeldende styringsmodus for statsministeren og langsiktige mål og visjoner kommer av nødvendige grunner i bakleksa. I krisetider forventes det at politiske ledere presenterer en tolkning av krisesituasjonen, både årsak, kjennetegn, dynamikk og konsekvenser av den voksende krisen. Det forventes at lederen gir retning og koordinerer handlingsplaner og strategier i krisehåndteringen og både



forklarer hva årsaken til krisen er, hvordan den håndteres og samtidig bevarer tillit og maktbasen i befolkningen (Rhodes & t'Hart, 2014).

### 2.5.3. *New Public Management*

Samfunnet kan sies å være delt i to sektorer: den private og den offentlige. Offentlig sektor omfatter alle offentlige aktiviteter på alle nivå, både finansielt og organisatorisk (Lane, 2000, s. 1). Motsatsen til offentlig sektor er privat sektor eller sivilsamfunnet, og her er det markedsøkonomien som har størst tyngde. I mange land er størrelsen på disse to relativt jevnstore, men i noen land er markedssektoren betraktelig større, og disse landene kaller vi *velferdssamfunn*, mens land der den statlige sektoren er større enn den private, kaller vi *velferdstat*. (Lane, 2000, s. 2). Det er i dette landskapet NPM har vokst fram. Reformmodeller i NPM er, som tidligere nevnt, hentet fra konsernstyring og markedets måte å organisere og styre på. Denne store endringen av offentlig sektor startet på New Zealand, spredte seg videre til Australia, Storbritania og blant annet Skandinavia og Norge; våre senere statsministere holder sine nyttårstaler i et Norge reformert etter NPM-tankegang.

### 2.5.4 *Innovasjonsledelse*

I dagens samfunn blir innovasjon og nyskaping sett på som sentralt for økonomisk vekst, og offentlige virkemidler benyttes i stor grad for å drive frem innovative og nyskapende aktiviteter i bedriftene (Madsen, 2003). Dette vises også hos regjeringen selv, som på sine nettsider skriver at: «Fornyelse og nyskaping er selve nøkkelen til økonomisk vekst. Derfor er innovasjon viktig også for å kunne løse øvrige oppgaver i samfunnet» (Regjeringen.no, 2018).

Johannessen, Olsen og Stokvik (2013) fremhever at dette krever en ny type lederskap, og at overgangen fra industrisamfunn til et globalisert kunnskapssamfunn krever ledere som kan forløse kreativitet og fremme verdiskapning. Forfatterne viser til at *ledelse* tradisjonelt har vært sett på som en person i en formell lederposisjon som tar lederskap og fører virksomheten mot oppsatt mål. I kunnskapsøkonomien handler ledelse mer om å fremme entreprenørielle handlinger og drive innovasjon.

I *Stortingsmelding nr. 30* (2000–2001, s. 34) står følgende: «Regjeringen vil innrette virkemiddelbruken slik at innovasjonsevnen i næringslivet øker». Viktigheten av

myndighetenes bidrag til utviklingen av radikale innovasjoner understrekes av innovasjonsøkonom Mariana Mazzucato (2013). Hun påpeker at selv om statlige institusjoner får svært lite anerkjennelse for å være nytenkende innenfor det digitale universet, er det ofte myndighetene som faktisk er tilrettelegger, investor, risikotaker og bidragsyter til utviklingen av komponenter som har muliggjort store, radikale innovasjoner i samfunnet.

Det globale markedet krever også høy grad av verdiskaping for å være konkurransedyktig, og strukturen og betingelsene i det globale markedet er i konstant bevegelse. Å gripe de mulighetene som oppstår i øyeblikket, blir en viktig suksessfaktor (Johannessen m.fl., 2013). Gratton (2007) understreker behovet for å stimulere de kreative energifelt som finnes i en organisasjon, slik at virksomheten kontinuerlig kan utvikle innovasjoner og oppnå konkurransemessige fordeler i den globale kunnskapsøkonomien (Johannessen m.fl., 2013, s. 127). Det blir derfor viktig for en leder som ønsker å stimulere til innovasjon å tenne innovasjonsflammen i folk. Leder må ha en klar hensikt med det hun gjør og gi retning, energi og drivkraft til å skape noe ekstraordinært (Johannessen m.fl., 2013). Hamels innovasjonslov (referert i Johannessen m.fl. 2013) uttrykker at det kun er 1–2 promille av ideene som vil ha kraft til markedssuksess, og det er derfor lederen må motivere kollektivet i institusjonen. Den kollektive atferden utløser et perspektivmangfold som gir ulike mulighetsrom (Johannessen, m.fl., 2013).

## 3.0 Design og metode

I dette kapittelet vil vi redegjøre for de metodiske valgene vi har tatt for å svare på problemstillingen vår. Kapittelet er delt inn i tre hoveddeler. I den første delen beskriver vi formen og rammene for gjennomføring av forskningen på vårt datamateriale, del to oppsummerer den metodiske fremgangsmåten for analysen, og del tre tar for seg forskningsetiske betraktninger.

### 3.1 Forskningsdesign

Forskningsdesignet er undersøkelsens form, altså hvordan vi gjennomfører studien fra start til slutt. Som forskere starter vi med problemstillingen og vurderer hvordan det er mulig å gjennomføre undersøkelsen (Johannessen, Christoffersen og Tufte, 2011, s 77).

Oss bekjent er det ikke gjort andre studier av nyttårstalen som helhet enn Øyvinn Myges (2013) studie av nonverbal kommunikasjon i statsministres TV-sendte nyttårstaler, altså det motsatte av hva vi ønsket å se nærmere på. Undervisningen i MBA Ledelse, samtaler med veileder og litteratursøk i forkant av forskningsarbeidet avdekket at det finnes lite norsk litteratur om hvordan politiske toppledere strategisk jobber for å påvirke folk, utover retoriske studier og litteratur innenfor fagfeltet statsvitenskap. Videre fant vi at det er gjort lite forskning på politisk lederskap i de tradisjonelle ledelsesfagene generelt, men mye på de ulike lederskapsemnene spesielt. Uten noe klart teoretisk utgangspunkt valgte vi derfor å tilnærme oss undersøkelsen gjennom et empiridrevet design, og jobbe induktivt.

I empirisk forskning går teoretisk referanseramme og data/empiri hånd i hånd. Gjennom å bruke en induktiv forskningsstrategi for å innhente data, og gå fra empiri til teori, søker man å finne mønstre i datamaterialet som kan brukes til å trekke noen konkrete slutninger (Johannesen et. al., 2011, s 55). Vi hadde lite kjennskap til det skriftlige materialet vi ville undersøke, og var dermed åpne i møtet med materialet og nysgjerrige på hva vi ville finne. Vår eksisterende kunnskap om ledelse var begrenset til emnene i vårt studieløp, og omfattet ikke politisk lederskap. Vi lot problemstillingen være åpen for justeringer etter hvert som vi ble bedre kjent med datamaterialet, og en induktiv tilnærming ville derfor gi økt oss forståelse for vår problemstilling.

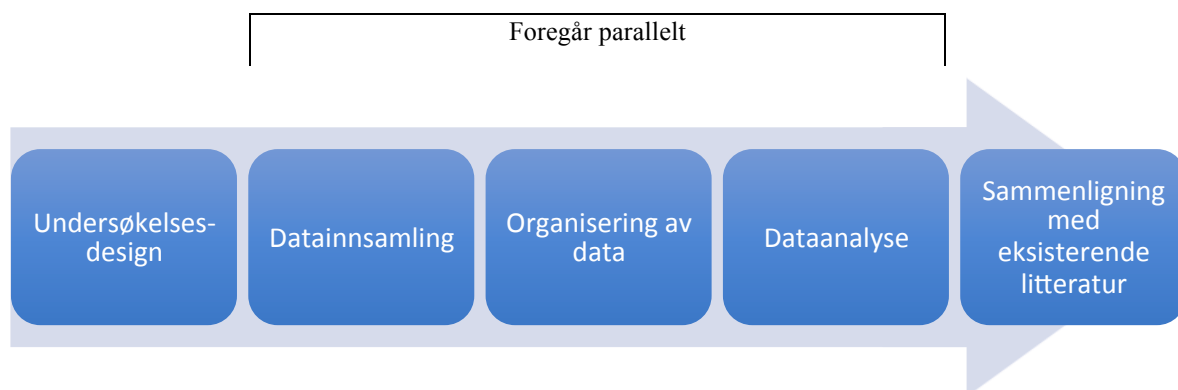
### 3.1.1 Metodisk tilnærming

I følge Johannessen *et.al.* (2011) er det å bruke en metode å følge en bestemt vei mot mål. Valg av metode gir seg ofte av problemstillingen, og vår søken etter ny kunnskap om *hvordan* statsministeren forsøker å lede og påvirke befolkningen gjennom nyttårstalen, gjorde det naturlig å velge en kvalitativ metode. Kvalitativ metode kan brukes for å lete etter mønstre, og det sier noe om spesielle kjennetegn eller egenskaper ved det fenomenet som skal studeres. Kvalitativ metode er særlig egnet når man vil undersøke fenomener man ikke kjenner særlig godt, som det er forsket lite på og hvis man undersøker fenomener man ønsker å forstå mer grundig (*ibid.* s. 36). Vi var derfor klare på at vi skulle foreta en kvalitativ undersøkelse.

### 3.1.2 Grounded Theory

Siden vi ønsket å la empirien styre, fant vi at *grounded theory* var best egnet som kvalitativ metode. Grounded theory er en metode for analyse av kvalitative data hvor forskningsfeltet og dataene styrer forskningen. Metoden ble utviklet på 60-tallet av Barney Glaser og Anselm Strauss, og går ut på at forskeren starter med et åpent sinn og lar ikke eksisterende teori være utgangspunkt for fortolkningen. Teori betraktes på lik linje med andre typer data og kan trekkes inn i analysefasen (Johannessen *et.al.*, 2011). Et viktig element ved grounded theory er at datainnsamling og analyse foregår parallelt, slik at forskeren kan danne seg en oppfatning om hva som er sentralt og slik fokusere undersøkelsen.

Veien mot mål, altså metoden, i grounded theory består av en stegvis prosess. Basert på Glaser og Strauss' analysemetode (1967, referert i Christoffersen, *et.al.*), skisserer vi vår fremgangsmåte med følgende modell:



Figur 8: Stegene i grounded theory (basert på Christoffersen, *et.al.* 2011)

### 3.1.2 Datamateriale

Datamaterialet er den dokumentasjonen som gjenspeiler virkeligheten som undersøkes (Johannessen *et.al*, 2011) Dataene som skal analyseres i vår oppgave er nyttårstaler framført av norske statsministere i den syttito år lange tradisjonen for statsministerens nyttårstale. Talene har blitt framført på riksdekkende radio og senere fjernsyn helt siden 1946, med unntak av ett år (1948), og er således offentlig tilgjengelig materiale. Talene ble i fjor utgitt skriftlig i et samlet verk, Bjørn Magnus Berges *Statsministerens nyttårstaler gjennom 70 år* (2016). Det er fra denne boken vi har hentet talene i skriftlig form, bortsett fra talene som ble holdt hhv. i januar 2017 og 2018, altså etter bokutgivelsen. De siste to talene har vi hentet fra regjeringens egne nettsider, og for å sjekke om avviket mellom skrevet og sendt tale er stort, har vi sett disse to talene strømmet via NRKs nettsider. (Avviket var ikke nevneverdig.)

Vårt studieobjekt er statsministerens tale i skrifts form, og nærlesning av dette materialet kan sies å være en form for dokumentanalyse, i og med at det er skriftlig materiale vi befatter oss med. Fordelene med å bruke nedskrevet tekst/dokumenter som kilde, er blant annet at disse strekker seg vidt: dekker flere ulike hendelser, ulike settinger, tid etc., og gir slik et rikt bilde av fenomenet som studeres (Yin, 2009, s. 103). Videre er tekster håndfaste og ikke efemeriske i formen, de er derimot presise, inneholder eksakte navn, referanser og detaljer. Dessuten er de stabile og kan dermed undersøkes flere ganger. Forøvrig eksisterer dokumenter og tekst allerede som en del av den konteksten som studien finner sted i, og de er derfor en naturlig kilde, og med andre ord ikke avhengig av at en forsker har fremskapt dem. Videre er det en fordel at dokumenter er relativt lett tilgjengelige, og man sparer tid på datainnsamling og transkribering (Silverman, 2001, s. 122).

### 3.2.1 Utvalg

I grounded theory skal det brukes et *teoretisk utvalg* når datagrunnlaget skal velges (Charmaz, 2006). Det vil si at man som forsker skal forsøke å gjenspeile en størst mulig variasjon innenfor det feltet eller fenomenet man skal studere.

Vårt endelige utvalg består av 10 taler fra tidsspennet 1946 til 2018. Oppmerksom nærlesning og koding av alle talene fra 1946 til 2018, ville gjort materialet altfor stort og uhåndterlig og gått utover rammene for en masteroppgave på 30 studiepoeng. For å kunne dybdeanalysere innholdet har vi dermed valgt et begrenset antall, men vi tror likevel at taleutvalget er variert og gir et fyldig bilde av nyttårstaler holdt siden talen ble innført som tradisjon i 1946. Som bakgrunn for utvalget har vi gjort oss kjent med alle nyttårstalene i

perioden, samt nærlest og stikkordskoda 10 taler, et utvalg som vi først reduserte til sju og deretter oppjusterte til ti. 2018-talen kom for eksempel til etter vi egentlig hadde satt strek for endring av materialomfanget.

En forutsetning for bruk av grounded theory er at forskeren opprettholder en følsomhet overfor nyansene i datamaterialet (Johannessen *et.al*, 2011). I utvalget etterstrebet vi å ha variasjon i historisk periode, at både kvinnelige og mannlige statsministere var representert og at talene var av statsministere fra ulike politiske partier. En viss partipolitisk slagside vil materialet nødvendigvis ha, i og med at Arbeiderpartiet har hatt statsministeren i størstedelen av etterkrigstiden. Vi har valgt en spredning i tid, fordi vi da vil være i stand til å se på materialet longitudinelt og muligvis oppdage endringer i talens karakter alt etter når den er holdt. Slik vil vi kunne oppfange eventuelle mønstre som skriver seg til tidsepoken talen holdes i.

Vi har som nevnt forholdt oss til talene ikke slik de er holdt i radio og fjernsyn, men slik de foreligger i skriftlig gjengivelse. Dette er også i tråd med hvordan datamateriale fra lyd- og bildeopptak vanligvis dokumenteres, nemlig gjennom transkribering (Johannessen m.fl., 2011). Vi etterstreber å ha taler som innbyrdes er ulike hva angår dramatiske omstendigheter og år/perioder med omveltninger.

## **3.2 Metodisk fremgangsmåte**

Vi vil i dette avsnittet redegjøre for vår fremgangsmåte med denne studien. Grounded theory inneholder tre faser som har vært utgangspunkt for vår analyse av datamaterialet (Johannessen *et.al*, 2011).

### *3.2.1 Undersøkellesdesign*

Første fase gikk ut på å definere og avgrense fenomenet vi ville studere. Vårt ønske om å se nærmere på hvordan lederskap utøves på høyere ledelsesnivåer, ledet oss inn på politisk lederskap som emne. Hvordan går politikere fram for å lede og påvirke befolkningen, som består av så mange ulike meningsfeller og meningsmotstandere? Vi hadde innledningsvis ikke klart for oss verken hva vi skulle undersøke eller hva vi ville finne, og det var flere valgmuligheter av objekt for å studere utøvelse av lederskap i en politisk kontekst. Vi

avgrenset først til at vi ville studere lederskap utøvd av landets øverste leder, nemlig statsministeren, og etterhvert fremstod nyttårstalene som et interessant datamateriale fordi dette er en arena hvor det finnes data fra alle statsministere, der statsministre har mulighet til å påvirke hele befolkningen, og der de selv velger taleinnholdet. Som nevnt innledningsvis var vi også spente på å se om det var noe i påstandene om at nyttårstalen kun er en paradetale uten substansielt innhold, og ville undersøke dette nærmere.

Grounded theory er kritisk til at forskeren benytter eksisterende teori og tidligere forskning for å utvikle problemstillingen. Vi lot derfor denne være delvis åpen og gikk noen runder underveis i arbeidet hvor vi justerte problemstilling og teori etter hvert som vi oppdaget hva materialet hadde i seg av refleksjoner og funn, og ble deretter enige om hva vi ønsket å ha fokus på.

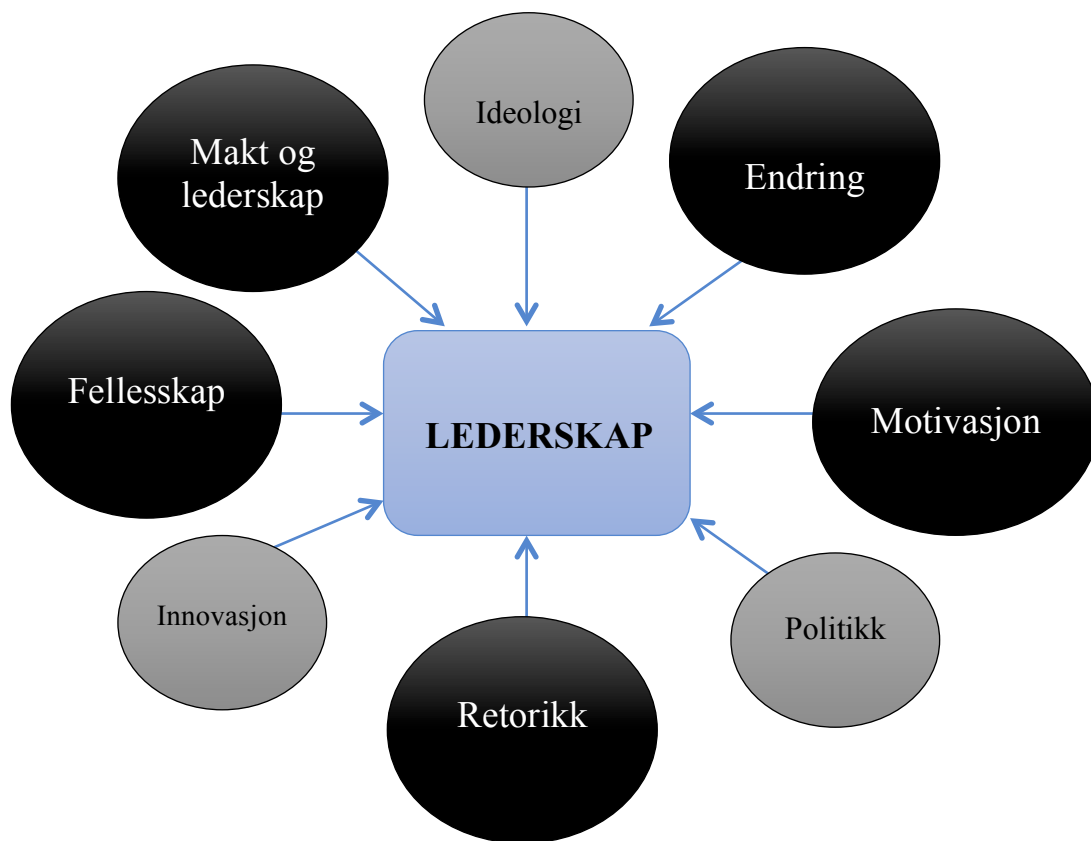
### *3.2.2. Datainnsamling, organisering og analyse*

I grounded theory foregår datainnsamling, organiseringen av data og analyse parallelt, og man gjør konstante sammenligninger underveis. I og med at statsministerens nyttårstaler er offentlig tilgjengelig materiale, var selve innsamlingen av data uproblematisk. Vi startet med historiens første nyttårstale, holdt av Einar Gerhardsen fra Arbeiderpartiet ved nyttår 1946. Dette er Norges aller første nyttårstale. Denne talen er med i utvalget både fordi den er den første i sitt slag og således historisk, og fordi den holdes på et tidspunkt hvor det er viktig å samle folket å få alle til å dra i samme retning og gjenreise landet.

I analysefasen gjennomførte vi åpen-, aksial- og selektiv koding (Johannessen et.al., 2011). Vi startet med åpen koding av første nyttårstale og laget en lang liste av ord, meningsinnhold og fraser hver for oss, som vi sammenlignet for å se om vi hadde oppfattet det samme. Det var viktig for oss at vi hadde samme forståelse av meningsinnholdet i talene, slik at undersøkelsen er så reliabel og valid som mulig. Det å gjøre seg kjent med talene på denne måten gjorde at enkelte trekk etter hvert ble fremtredende. Etter hvert hadde vi utarbeidet en foreløpig liste over observasjoner som var relevante for vår problemstilling.

Et viktig element ved grounded theory er at datainnsamling og analyse foregår parallelt slik at forskeren underveis kan danne seg en oppfatning om hva som er sentralt i dataene, og derigjennom fokusere undersøkelsen (Johannessen et.al., 2011). Denne fasen i grounded theory kalles den aksiale fasen. Vi forsøkte i analysearbeidet å relatere kategoriene

til hverandre, og finne likheter mellom de forskjellige kategoriene vi identifiserte i hver tale. Videre sammenlignet vi temaer funnet i hver tale for å se om vi kunne spore et mønster. Hvis kandidat-temaet så ut til å utgjøre et mønster i dataene, valgte vi å kalle det en hovedkategori. Hvis dataene ikke passer inn i mønsteret for alle taler, vurderte vi om noe av datamaterialet kunne utgjøre en underkategori. Vi brukte mye tid på denne fasen og gjennomgikk temaene flere ganger for å forsikre oss om at vi hadde nok datamateriale til å kunne forsvare utvelgelsen av hver hovedkategori. Dette innebar også noe rekoding av taler og forflytting mellom de ulike kategoriene underveis i analysefasen. Vi laget et kodingskjema for hver tale (Se vedlegg 1: Eksempel på analyseskjema) og brukte dette for å samle og integrere kategoriene. Til slutt satt vi igjen med 8 kategorier, hvorav 5 hovedkategorier og 3 underkategorier, som vi mener har betydning for denne studien, som illustrert i figur 8:



Figur 9: Oversikt over hovedkategorier (sort) og underkategorier (grå).

Hovedkategoriene er kategorier som vi anser som viktige for generell lederskapsutøvelse, mens underkategoriene tar for seg tematisk innhold i talen og mål for



talen. Alle kategoriene relaterer seg til aspekter ved lederskapsutøvelse, med utgangspunkt i definisjonen for lederskap som vi bruker.

Vi vil i kapittel 4 redegjøre for den selektive kodingen i analysen av våre funn. Her vil vi fremstille vår empiri. Siste fase inngår i kapittel 5, hvor vi sammenligner vår empiri med eksisterende litteratur om ledelse for å se om våre funn har likhet med det som tradisjonell ledelsesforskning har utledet. Hvis det skiller seg fra eksisterende ledelsesteori vil vi forsøke å gi en forklaring på hvorfor.

### *3.2.3. Kritikk til oppgaven*

En åpenbar innvending mot å bruke den skrevne, transkriberte versjonen av nyttårstalen som vi gjør i vår oppgave, er at talen er skrevet for å bli fremført muntlig. Ved å ikke bruke lydversjonen av disse talene, går vi glipp av alle de muntlige sidene ved talehandlingen: vi kan ikke analysere intonasjon, pausering, stemmeleie, trykk, blick, skjelving i stemmen, ansiktsuttrykk osv. Når vi likevel mener at det å studere den skriftlige versjonen av nyttårstalen også har gyldighet, er det fordi den muntlige framføringen av nyttårstalen er en muntlig framføring av et skriftlig manus. Vi har i forkant av valget av taler tatt stikkprøver og sammenliknet noen av talene i lyd og i skrift, og har fått bekreftet at det verbale innholdet er det samme selv om mediet er ulikt.

Den analytiske tilnærmingen i denne oppgaven har også sine styrker og svakheter. Den kvalitative forankringen gjør det mulig å utvikle en nyansert forståelse av statsministerens nyttårstaler. Vi kan knytte ytringene til historiske hendelser og blant annet se hvordan lederskap har blitt utøvd i avgjørende øyeblikk. Tilnærmingen har imidlertid også enkelte svakheter. I løpet av en syttito år lang tradisjon med nyttårstaler, har det skjedd store endringer i det norske samfunnet. Den historiske konteksten som talene har blitt til i, publikumet de har vært rettet mot, og ikke minst lederidealet i ulike tidsepoker har dermed også forandret seg. Dette betyr også store endringer i ledelsesteorien. Selv om vi ikke har lagt teori til grunn for analysen, har vi likevel så langt det var mulig forsøkt å tolke talene i lys av den historiske konteksten.

### 3.3. Gyldighet og pålitelighet

«To attain absolute validity and reliability is an impossible goal for any research model.»

– Margaret D. Le Compte & Judith Preissle Goetz, 1982

Dette avsnittet tar for seg oppgavens troverdighet i form av hvor valide våre funn kan sies å være, altså i hvilken grad resultatene fra vår studie kan sies å være gyldige.

#### 3.3.1 Reliabilitet

En reliabel undersøkelse er rett og slett en undersøkelse som er til å stole på. Sagt annerledes: En reliabel studie er en undersøkelse som vil ha samme utfall dersom man bruker lik type metode på samme type data. Akkurat dette kan være en utfordring når man utfører kvalitative innholdsanalyser (Silverman, 2001, s. 123). Det er viktig å merke seg at innholdsanalysene ikke kan telles og kategoriseres på samme måte som en kvantitativ undersøkelse vil kunne la seg telle. Derfor er det svært viktig at man er nøye i kodingen av materialet. I vårt arbeid med analyse av nyttårstalene er dette ekstra utfordrende, fordi vi beskjeftiger oss med begreper som med letthet kan tolkes på ulike måter. Derfor er det viktig at vi allerede i kodingsfasen har god kjennskap til begreper innenfor fenomenet vi skal studere. Dette mener vi at vi som masterstudenter innenfor emnet ledelse har. Når det er sagt: Andre kodere vil kunne ende opp med resultater som skiller seg fra våre, fordi vi arbeider med abstrakte begreper som lederskap, makt, etc. Dette er alltid en utfordring i arbeidet med koding i kvalitative studier.

#### 3.3.2 Validitet

Validitet handler om at man måler det man tror man måler. Det vil si at når vi ser på indikatorer som «endring», «motivasjon» og «strategi», så måler vi at det faktisk er tydelige ledelsesindikatorer i materialet. Dette kan igjen bestrides. Derfor har vi lagt vekt på å kombinere kodingen i analysen med en helhetsforståelse av hver enkelt tale.

### 3.4 Etske betraktninger

Vår studie er av taler utført av offentlige personer. I punkt 7 i de forskningsetiske retningslinjene for samfunnsfag og humaniora (NESH, 2016), står det blant annet at offentlige

personer må regne med at de offentlige sidene ved deres virksomhet kan blir gjort til gjenstand for forskning. Det står også at slike offentlige personer bør informeres når de deltar som «informanter». Undersøkelsene i denne oppgaven handler utelukkende om statsministrenes offentlige sider. De deltar heller ikke som informanter, og etter vårt skjønn bortfaller derfor kravet om informert samtykke. Likevel gir det at datamaterialet også inneholder taler fra avdøde personer grunn til å være varsom, og vi har derfor vært påpasselige når det gjelder valg av formuleringer.

### 3.4.1. Refleksivitet

For at en kvalitativ studie skal kunne være vellykket, er det en forutsetning at forskerne har en nærhet til feltet som skal studeres, og forskeren må også kunne reflektere over sin egen rolle med tanke på dataene som skal analyseres (Soelberg og Sørnes, forelesning februar 2017). Vår nærhet til feltet skriver seg til både vår kunnskap om ledelse og retorikk gjennom våre pågående MBA-studier i ledelse, men også fra våre yrkesmessige bakgrunner. Begge har vi arbeidet, og arbeider vi, med tekst og kommunikasjon, i tillegg til at vi hhv arbeider og har arbeidet i hver vår stiftelse som begge har politisk lobbyvirksomhet som en del av virket sitt. Dermed har vi tangeringspunkter med både det politiske feltet og retorikken som sjanger i våre yrkesliv. I likhet med Gadamer mener vi at forståelse ikke er mulig uten at den skjer ut i fra et sett «for-dommer» (Kittang, Linneberg, Melberg, Skei, 1993, s. 87), vi er ikke *tabula rasa* i møtet med tekstene. Vi har som forutsetning i arbeidet vårt med nyttårstalene at vi som forskersubjekt har en forforståelse i møte med materialet, og at det er i møtet mellom vår gadamerske forforståelse og vår egen tolkning at refleksjoner over, og forståelse av, materialet oppstår. Det er i det som Gadamer kaller sammensmeltning av horisonter, at forståelsen oppstår: den overleverte horisont og leserens eller fortolkerens (ibid). Våre spørsmål til, og betraktninger rundt tekstene, er uomtvistelig knyttet til vårt ståsted i historien og våre forkunnskaper og forforståelser. Når dette er sagt, har vi etterstrebet å gjøre dette med et bevisst blikk på vårt eget ståsted, og i møtet med de eldre talene er det viktig å anerkjenne at vi som mottakere av talene ikke er de samme som datidens befolkning, noe som kan påvirke vår rolle som forskere.

Videre er vi bevisste på at vårt mål ikke har vært å rekonstruere en mulig intendert mening hos avsender; som forskere har vi stilt oss åpne for avsenders intensjon, i dette tilfelle statsministerens. Vi har sett på det som oppstår i møtet mellom oss som forskere og teksten slik den foreligger, uten å grave etter hva avsender «egentlig» kan ha og har ment.

Ved bruk av grounded theory som metode har vi vært åpne i møtet med stoffet, samtidig som vi er klar over vår egen forforståelse, forkunnskaper og interesser for lederskap som tema, noe som åpenbart vil påvirke og styre forskerrollen.

## 4.0. Analyse og funn

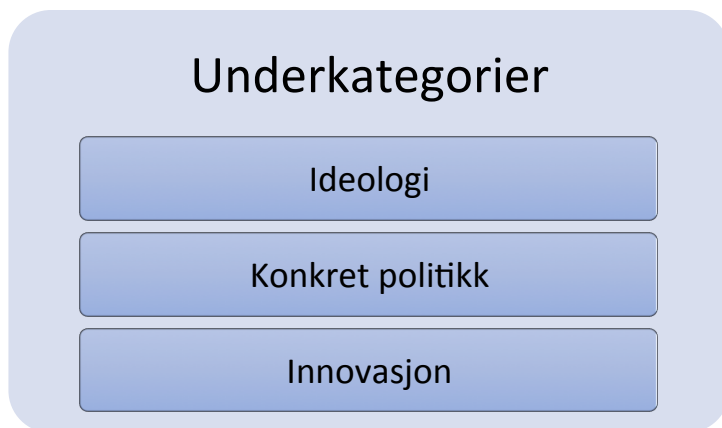
I metodekapittelet har vi beskrevet fremgangsmåten for hvordan vi har analysert, strukturert og kategorisert innholdet i de ti nyttårstalene som utgjør datamaterialet vårt. Vi var åpne for at materialet kunne inneha en rekke ledelsesfaglige virkemidler for å påvirke tilhørerne, virkemidler som gjør seg gjeldende og er i bruk i både i bedriftsledelse og politisk ledelse, og som er virkemidler som vi på vår side ville kunne identifisere. Videre var det spennende å se om vi kunne finne et mønster for virkemiddelbruk i alle talene, og om de samme verktøyene for ledelse og påvirkning har gjort seg gjeldende fra krigen og fram til nå. Vårt analysearbeid har resultert i fem hovedkategorier som vi ser har størst utbredelse i materialet vårt, og som gir grunnlag for svar på problemstillingen vår om hvordan statsministeren utøver lederskap gjennom nyttårstalen. Hovedkategoriene er kategorier som vi anser som viktige for generell lederskapsutøvelse.

Kategoriene er som følger:



Figur 10: Hovedkategorier

Vi har også kommet fram til 3 underkategorier som vi anser som relevante for problemstillingen. Underkategoriene tar for seg tematisk innhold i talen og mål for påvirkning gjennom talen. Som nevnt i metodekapittelet relaterer kategoriene seg til aspekter ved lederskapsutøvelse, med utgangspunkt i definisjonen for lederskap som vi bruker.



Figur 11: Underkategorier

I avsnittene som følger vil vi ta for oss tale for tale og utlede hovedkategorier og underkategorier. Vi velger å redegjøre også for underkategoriene, for å vise den fulle bredden i vår forskning, i tillegg til å notere oss særtrekk ved det rituelle i hver tale. Vi vil se på talene i historisk, kronologisk rekkefølge, og utvalget strekker seg fra den første til den p.t. siste nyttårstalen som er holdt. Vi vil innlede hver tale med gjeldende kontekst, og vil gi en oppsummering med de mest essensielle funnene våre etter hver gjennomgang. Dette vil danne grunnlaget for den videre drøftingen i kapittel 5 og sammenlignes med relevant teori.

## 4.1. Einar Gerhardsens nyttårstale, 1946

### Kontekst

Utvalget vårt starter med Norgeshistoriens første nyttårstale, holdt av Einar Gerhardsen ved nyttår 1946, Arbeiderpartiet og Gerhardsen ble dermed innstiftere av tradisjonen med nyttårstaler.

Talen holdes i et fritt Norge, rett etter den fem år lange okkupasjonen av tyskerne. Gerhardsen skal i denne talen sette mot i en befolkning og nasjon som i mange tilfeller fortsatt mangler hus og tilgang på viktige varer; han skal motivere et helt folk til å vinne freden (Berge, 2016, s 27) og i tillegg vise at landet er i trygge hender under hans lederskap. Denne talen er med i utvalget både fordi den er den første i sitt slag og således historisk, og fordi den holdes på et tidspunkt hvor det er viktig å samle folket å få alle til å dra i samme retning og gjenreise landet. Som Gerhardsen selv sier det «[vi må] vise at vi har styrke og kraft til å reise det Norge som ligger i ruiner» (*ibid*, s. 32).

Etter å ha lest Gerhardsens tale fra 1946 flere ganger, er det etterlatte inntrykket at disse kategoriene står igjen som de mest framtrædende i Gerhardsens tale fra 1946: Motivasjon, endring, og forklaring på hvorfor det er viktig, fellesskap, politikk. I avsnittene under vil vi vise konkrete passasjer hvor disse kategoriene identifiseres.

### **Gerhardsen, 1946: makt og lederskap**

Som statsminister i 1946, taler Gerhardsen til et land som er i krise, og han bruker som sagt talen til å forsikre folket om at de skal «vinne freden», på tross av at det er vanskelig. Han er både overordnet og konkret i måten han taler til folket på, og veksler mellom disse to perspektivene for å overbevise tilhørerne om at landet er i trygge hender med ham ved roret. Han er overordnet når han sier: «viljen til å stå sammen om løsningen av de store og nærliggende oppgaver ble skapt i krigens år, og har holdt også i etterkrigstiden» (*ibid* s. 30). Samtidig utviser han lederskap gjennom å være praktisk og konkret i sin tilnærming: «her får regjeringen ta sin del av ansvaret, som offentlige og private får ta sin del, men det tjener ikke til noe å fortape seg i kritikk, og framfor alt vil det være galt om misnøyen og surheten skulle ta overhånd» (*ibid*, s. 29) Dette sitatet viser lederskap i form av å ta ansvar, og i form av positivt lederskap, det å motivere. Videre demonstrerer Gerhardsen lederskap gjennom å si: «til tross for at det på frigjøringsdagen var mer enn en halv million utlendinger i landet, er det praktisk talt ikke løst et skudd» (*loc.cit.*). Gjennom slike eksempler viser Gerhardsen at han er en leder som holder orden i rekkene og skaper ro.

«Folk skal snarest mulig skaffes nødvendig mat, klær og innbo» (*ibid*, s. 31), slår Gerhardsen fast, og han forteller hva som skal til for å få bukt med den store bolig mangelen, nemlig «nå gjelder det å spytte i nevene og ta fatt» (*ibid*, s. 30). Det er nemlig: «ikke mangel på arbeidsoppgaver nå» (*ibid*, s. 31). Hans politiske ståsted som sosialdemokrat kommer også til syne, det blir ikke skjult i nyttårstalen. Han sier at: «De sterke, de kloke og initiativrike og de uegennyttige, skal nå ta ledelsen i kampen mot krigsskadene, mot fattigdommen og mot all sosial og annen urett» (*loc.cit.*). Videre sier han: «her må alle være med, Staten, kommunene og de private».

Gerhardsen er proaktiv og offensiv i måten han nærmer seg de store utfordringene han skal lede den kriserammede nasjonen gjennom.

## Gerhardsen, 1946: endring

Det å gjenreise landet og få til endring, er noe som må gjøres i fellesskap, og Gerhardsen viser til at dette er noe vi som nasjon har erfaring med å gjøre: «en har i denne tiden hos alle lag av folket sett så meget god vilje til forståelse av vanskene, så meget vilje til positiv og uegennyttig innsats for landet at vi har all grunn til å glede oss» (Berge, 2016, s. 30).

Statsminister Gerhardsen åpner ved å si at landet står overfor en omstilling, og han anerkjenner at denne overgangen fra krig til fred og oppbyggingen av et land i ruiner, er krevende. Han sier rett ut: «en slik omstilling er ikke lett, og historien har mange eksempler på at folk kan ha vanskeligere for å vinne freden enn krigen» (*ibid*, s. 29). Gjennom å vise til hvordan man har håndtert overgangen fra krig til fred «til tross for at det på frigjøringsdagen var mer enn en halv million utlendinger i landet, er det praktisk talt ikke løst et skudd» (*loc.cit*), demonstrerer Gerhardsen gjennom slike konkrete eksempler noe større: nemlig at han som øverste statsleder har kontroll i det som er en krevende omstillingstid. Han og hans folk har klart å manøvrere i det vanskelige farvannet som nyvunnet fred og en nasjons gjenoppbygging etter krig, er. Gerhardsen viser med andre ord at han som leder har kontroll på endringsprosessene.

Gerhardsen benevner konkret hvilke former for endring landet står overfor: «Omstillingen fra krigs- og til fredsproduksjon, som så ofte har forårsaket store vansker og atskillig sosial uro i mange land, er også gått over forventning bra» (*ibid*, s. 30). Dette er et utsagn som karakteriserer endring, men som har lederskap som underliggende kategori, fordi godt lederskap er en forutsetning for vellykket endring. Gjennom å bruke «mange land» som sammenligning, forsøker han å påvirke lytteren til å konkludere med at Norges statsleder er mer kompetent enn i «mange land». Slik styrker han sin maktbase, og forsøker å holde på makta.

Følgende sitat: «Krigsherjede landsdeler skal gjenreises, og i løpet av fire år skal 100.000 nye boliger bygges i krigsskadde strøk, og i andre byer og bygder [...] Her må alle være med. Staten, kommunen, og de private» viser ikke bare endring som kategori, men også fellesskap i det han sier: «her må alle være med» (*ibid*, s. 31), og lederskapet viser seg i kraft av den bydende formen Gerhardsen bruker. Det skal ikke være tvil hos tilhøreren om at dette endringsprosjektet statsministeren lanserer, er noe som alle må være med på; utsagnet er bydende og normativt.

### **Gerhardsen, 1946: fellesskap**

«Viljen til å stå sammen om løsningen av de store og nærliggende oppgaver ble skapt i krigens år, og har holdt også i etterkrigstiden» (Berge, 2016, s. 30).

«En har i denne tiden hos alle lag av folket sett så meget god vilje til forståelse av vanskene, så meget vilje til positiv og uegennyttig innsats for landet, at vi har all grunn til å glede oss» (*loc.cit*). Dette sitatet er også mulig å koble til motivasjon. Gjennom å holde fram at folk er positive og uegennyttige, motiverer statsministeren folket til å fortsette med å være positive og uegennyttige.

«Bortsett fra et par uheldige unntakelser har vi heller ikke hatt streiker eller lockouter tross de usedvanlige vanskelige forhold. Det tjener både arbeidsgiverne og arbeiderne og funksjonærene til all ære, og vitner om stor ansvarsfølelse overfor landet» (*loc.cit*). Dette sitatet kan også kobles til motivasjon, og ved å holde fram det positive folk har fått til i fellesskap, motiveres de til å fortsette i samme spor. Dette er et godt retorisk grep for å indirekte motivere.

«Setter vi evner og krefter inn i felles tak, vil Norge hurtigere enn vi i dag tror komme over vanskene» (Berge, 2016, s. 32). Dette er et utsagn som ikke bare understreker at resultater oppnås gjennom felles arbeid, men det er også motiverende i sin natur og viser at felles innsats må til for endring til det bedre.

### **Gerhardsen, 1946: retorikk**

Gerhardsen er gjennomgående veldig konkret i sin tale, og tilsynelatende ikke en som benytter seg av mange retoriske virkemidler. Men fri for slike virkemidler, er talen absolutt ikke. Saklig og rasjonell argumentasjon brukes hyppig.

Fra å beskrive det konkrete, politiske som må gjøres for å bedre levevilkårene, går han til det overordnede for å vise hva man gjennom de konkrete, og sikkert til tider smertefulle tiltakene, har som overordnet mål: «vårt felles mål må være å bedre levestandarden» (*ibid*, s. 32). Han beskriver hva den enkelte i fellesskapet må tåle og gjennomleve av utfordringer for at et felles mål skal kunne nås. Slik bygger han bro mellom den enkelte og fellesskapet, og lager en høyere himmel over det konkrete prosjektet som det å endre vanskelige grunnvilkår er.



Når Gerhardsen skal gå inn for landing i talen, forlater han den konkrete politikken og de konkrete eksemplene, han løfter blikket og blir mer høystemt i tonen: «Vår generasjon vil få en stor plass i Norges historie. Innsatsen i krigsårene vil gi styrke og nasjonal reisning til generasjoner etter oss. [...] I året vi nå er gått inn i, skal det vise seg om vi har styrke og kraft til å reise det Norge som ennå ligger i ruiner» (*loc.cit*).

Med et høystemt språk og blick peker han på bragdene fellesskapet har lagt bak seg, og bruker disse for å sette mot i folket og fellesskapet for at nasjonen skal klare brasene framover også. Gerhardsen viser at felles innsats er nødvendig for å skape endring, og med en slik appell vil han også påvirke lytteren til å holde fast på ham som landets leder.

### **Gerhardsen, 1946: motivasjon**

«Og la oss endelig ikke glemme alt det vi har grunn til å være tilfreds med og takknemlig for, fordi det på så mange områder har gått bedre enn vi hadde rett til å håpe» ((Berge, 2016, s. 29).

«Ser vi det hele i sammenheng, har vi så visst grunn til å være takknemlige. Men det betyr ikke at vi kan sette oss ned med hendene i fanget og tro at alt er såre vel. Vi har lagt et godt grunnlag for det videre arbeid, og nå gjelder det å spytte i nevene og ta fatt. Oppgaven er utrolig stor og tung, men ikke større enn den vi løste i krigens år. De som førte an i kampen for å vinne krigen, må også ta ledelsen i kampen for å vinne freden. De sterke, de kloke og initiativrike og de uegennyttige, skal nå ta ledelsen i kampen mot krigsskadene, mot fattigdommen og mot all sosial og annen urett» (*ibid*, s. 30-31). Dette utdraget er talens tydeligste motivasjonstale-del, og gjennom en slik tale viser Gerhardsen et tydelig lederskap som har til hensikt å påvirke: Han motiverer, samtidig som han forventer og formaner, han viser en tydelig vilje til å kunne stå i det som er vanskelig, nemlig kampen for å vinne freden og rette opp skjevhetene etter krigen.

### **Gerhardsen, 1946: innovasjon**

«Vitenskap og teknikk må anvendes i betydelig større utstrekning enn før. Følger vi denne veien, vil landet bli rikere, og etter hvert få bedre og tryggere kår» (Berge, 2016, s. 32).

Her etablerer han en forståelse for at innovasjon må til for å kunne endre livsvilkårene til det bedre. Innunder dette ligger også et aspekt til motivasjon: Den enkelte vil kunne se verdien av å endre seg, hvis målet med endringen er tydelig der framme i framtiden. At man beveger seg mot et bedre liv.

### **Gerhardsen, 1946: konkret politikk**

«Pengesaneringen må gjennomføres så vi kan vinne over skaden som tyskerne påførte vårt pengevesen [...] Fordi alle er så mye fattigere enn de var før krigen, blir det vanskelig å regulere forholdene mellom ulike næringsgrupper. Her vil Det økonomiske samordningsrådet som har målsmenn fra de ulike næringsgrupper og fra arbeidsgiverne, få en viktig regulerende oppgave» (Berge, 2016, s. 31). Gerhardsen bruker en tredjedel av talen sin på helt konkret politikk hvor han framlegger problematikk rundt lønsspørsmål, arbeidskonflikter, fagorganisering, levestandard og prisspørsmål. Gjennom å være så konkret i adresseringen av politiske utfordringer og hvordan han tenker å møte dem, viser han handlekraft og lederskap som kan ha som mål å overbevise lytteren om at Gerhardsen er rett mann på rett plass.

### **Gerhardsen, 1946: ideologi**

Gerhardsen viser gjennom eksemplene i de øvrige kategoriene, fellesskap og lederskap, at sosial utjevning og fellesskap er viktig. Disse er ideologiske kategorier som er viktig for ham som sosialdemokrat.

### **Gerhardsen, 1946: det rituelle**

«Vi skylder våre allierte og våre egne militære avdelinger stor takk for deres innsats» (Berge, 2016, s. 30). Men samtidig er dette ikke bare rituelt, det fungerer også som et retorisk grep for å indirekte vise at landet er under kompetent lederskap. Implisitt ligger det her at uten kompetent lederskap ville ikke de vanskelige oppgavene kunne løses på samme måte.

## Oppsummering av nyttårstalen 1946

Samtidig som Gerhardsen peker på den store og konkrete utfordringen det er å skaffe tak over hodene til folk, peker han også ut hva som er de overordnede utfordringene som gjenreisning, endring av vitenskap og teknikk, med andre ord innovasjon.

Gerhardsens første nyttårstale i 1946 viser hvordan nyttårstalen er en tale hvis funksjon er å være overordnet og samlende for folket; han bruker mye plass på å mane til samhold, fellesskap og innsats, altså den overordnede nasjonsbyggingen av et land og folk som ble splittet av andre verdenskrig og nasjonalsosialismen. I avslutningen av talen gir han samarbeidet og fellesskapstanken ekstra vekt gjennom å si: «Vårt land har rike og store muligheter. Setter vi evner og krefter inn i felles tak, vil Norge hurtigere enn vi i dag tror kommer over vanskene» (*ibid*, s. 32). Det er altså gjennom felles innsats en endring til det bedre kan finne sted som er budskapet hos Gerhardsen i 1946. Han bruker talen til å motivere til en slik innsats, etter han først har vist hva utfordringene er. Gerhardsen er i all hovedsak veldig konkret i talen sin, det er lite ornamentikk og retoriske fiffigheter, men han setter som sagt inn en avslutning med patos som har fellesskapet og felles innsats som budskap. Hele talen er en framvisning av at Gerhardsen har kontroll og oversikt over en krevende etterkrigs-situasjon, at han er en leder til å stole på. Slik skal han påvirke lytteren til å bevare tilliten til Gerhardsen. Talen har altså som mål å påvirke lytteren slik at statsministeren får fornyet tillit.

## 4.2. Oscar Torps nyttårstale, 1955

### Kontekst

Da statsminister Oscar Torp holder sin siste nyttårstale 1.januar 1955, er det få som vet at han faktisk har fått sparken som statsminister. Han ble bedt om å gå av sine partifeller få dager tidligere. Begrunnelsen var misnøyen med regjeringens håndtering av den kraftige prisstigningen. Selv om den største prisstigningen skjedde under Gerhardsen i perioden før Torp, ønsker sterke krefter internt i Arbeiderpartiet å få Torp fjernet, og prisstigningsproblematikken blir brukt som et påskudd for å be ham trekke seg.

Det er derfor en statsminister i en personlig og politisk krise som starter det nye året 1955. Heldigvis er det to historiske begivenheter som gir ham et mindre problematisk, mer naturlig og nøytralt utgangspunkt for talen, nemlig at det dette året er 50 år siden

unionsoppløsningen med Sverige, og dermed også 50 år siden kong Haakon ble valgt til Norges konge.

### **Torp, 1955: makt og lederskap**

Statsminister Torp viser for ettertidens seere gode lederegenskaper bare ved at han rakrygget holder nyttårstalen tross den krisen han står i som leder. Men også antakelig for en tenkt samtidig seer ved at han er tilsynelatende uanfektet av den politisk krevende posisjonen som foreligger. Han viser at han står i stormen omkring de økonomiske utfordringene, og tør å ta opp det betente temaet omkring den økonomiske politikken.

Han skaper også en form for personlig identifikasjon med tilhører, gjennom å vise at han forstår uroen: «Jeg vet det er langt fram. Et samfunn er alltid under omforming, og man kan ikke gå fortere enn at folket selv er med. Men et samfunn skal ha et siktepunkt, slik at retningen alltid er klar» (Berge, 2016, s. 130).

### **Torp, 1955: endring**

I stor grad er hele Torps tale en oppsummering av endringer som har skjedd i samfunnet gjennom de siste femti årene. Dette inkluderer både politiske endringer, teknologiske endringer og sosiale og økonomiske endringer. Selv om han uten unntak framstiller endringene som positive, viser han også at han er klar over at andre kan se annerledes på det. «Man kan like det eller ikke like det. Å benekte at dette har vært en skarp markert tendens i samfunnsutviklingen i de siste femti år er å benekte et faktum», sier Torp (Berge, 2016, s. 125).

Det kommer også tydelig fram at det har vært en del motstand mot endring i den mekaniseringen som jordbrukssamfunnet har opplevd: «Den jevne og forholdsvis raske omlegging fra jordbruksland til industriland som noen gjerne ville forsere, andre gjerne ville stanse» (*loc.cit*). Torps måte å adressere denne motstanden på, gjennom å forsøke å snu den til noe positivt er nesten forut for sin tid: «Det er klart at det her er tale om sterke underliggende krefter som driver utviklingen. Det vi må gjøre er å registrere denne utviklingen og nytte den til landets fordel» (*loc.cit*). Måten han adresserer motstand som utvises gjennom folkets klaging og surmuling, er også forbilledlig og nesten humoristisk: «Det eneste som ikke har endret seg, er at folk klager like mye som før, ja, jeg er tilbøyelig til å tro at vi også på det

området har gjort betydelige fremskritt!» (*ibid*, s. 128). Han evner også å snu dette til noe positivt gjennom å berømme klagingen: «Og det er da – heldigvis hadde jeg nær sagt – nok å klage over. For det er nok av oppgaver som ligger og venter. Det er misnøyen med det bestående som driver verden fremover» (*loc.cit*).

Statsminister Torp går også foran som et godt eksempel i det å lytte og være mottakelig for innspill i en endringsprosess: «Men jeg er villig til å drøfte ethvert forslag som tar sikte på å øke den felles velstand og som ikke ensidig tilgodeser noen enkelt gruppe» (Berge, 2016, s. 129). Dette er som tatt ut av lærebøker om endringsledelse. Det skaper tillit og troverdighet å være lydhør, og det kan tenkes at det også er med på å øke folks endringsvilje for den politikken som blir forsøkt ført.

Torp bruker også talen til å skape et endringsrasjonale for innstramminger i den økonomiske politikken. Det som også er en oppramsing av enorme endringer i jordbruket, næringslivet og samfunnet for øvrig de siste femti årene, er med på å forsterke bildet av at endringene har gått raskt. For raskt for økonomien, mener Torp: «Jeg har sagt det før, men jeg vil gjenta det ved denne anledning: Den økonomiske situasjon er vanskelig. Det skyldes at aktiviteten er så stor at den truer med å sprengte den økonomiske rammen» (*ibid*, s.129). Han forsøker å etablere et rasjonale for regjeringens politikk og skape en forståelse for den økonomiske krisen. Regjeringens økonomiske politikk er det eneste riktige, og Torp vil ha folk med på endringen:

«Det må strammes inn på svært mange områder inntil vi igjen har likevekt mellom aktivitetene og våre økonomiske ressurser. Det er regjeringens plikt å si klart fra, og den håper på lojalt samarbeid i sine bestrebelser på å gjennomføre det program den legger fram i årets statsbudsjett og nasjonalbudsjett» (*loc.cit*). Om han klarer det på bakgrunn av denne talen skal ikke denne analysen gå nærmere inn på, men Arbeiderpartiet beholder i alle fall regjeringmakten i flere år framover på tross av misnøyen som har vært med den økonomiske politikken.

### **Torp, 1955: fellesskap**

Det er ikke overraskende at fellesskap er et gjennomgående fokus i talen fra Arbeiderpartiets statsminister. Både de eksempler som tas med på politiske og samfunnsmessige endringer gjennom de siste femti årene, og avslutningens fokus på at alle grupper må inkluderes, styrker opplevelsen av at statsminister Torp snakker om og til et fellesskap. Landet må bygges av og for alle, dette er forutsetningen for fremskritt i følge Torp: «Grunnlaget for fremskritt ligger i

å mobilisere hele folkets innsatsvilje. Jeg mener at man bare kan mobilisere et lands samlede skaperkraft og produksjonsevne når alle grupper av folket føler at deres rettferdige interesser blir ivaretatt. En vil aldri nå det beste resultatet om bare noen grupper er med» (Berge, 2016, s.128).

Utstrakt bruk av «vi» og «vårt» bidrar også til å underbygge dette. Han ramser opp de verdifulle ressursene vi har i vår natur, og betrygger gjennom å si at: «Et samfunn er alltid under omforming, og man kan ikke gå fortere enn at folket selv er med» (*ibid*, s. 132) og bidrar med det til å forsterke følelsen av et fellesskap. At ingen skal tilgodeses og at velstandsøkningen skal være felles er også en forutsetning for statsministerens personlige overbevisning: «[...] Hvis det med dette kravet menes at vi skulle oppgi den sosiale utjamningen i samfunnet, da må jeg si fra at det kan ikke jeg være med på» (*ibid*, s. 129). Dette er også sterkt i tråd med Arbeiderpartiets ideologi som vi utdyper i punktet om ideologi.

### **Torp, 1955: retorikk**

Bruk av «vi» i relasjon til en overbevisning er et retorisk grep for å påvirke noen til å selv eie denne overbevisningen. Eksempelet fra forrige avsnitt illustrerer hvordan statsministeren forsøker å påvirke og lede tilhørerne i retning av en sosialdemokratisk overbevisning. Påvirkningsteknikker som brukes i størst grad er rasjonell argumentasjon og inspirerende appell, men også press i form av at han ikke vil være med på en slutt på arbeidet med «den sosiale utjamningen i samfunnet.»

### **Torp, 1955: innovasjon**

I 1955 oppsummerer statsminister Oscar Torp hvor langt utviklingen har kommet på bare 50 år. Jordbrukssamfunnet har gått over til industrisamfunn, og produktiviteten er økt betraktelig: «Med en svær nedgang i tallet på beskjeftigede produserer jordbruket likevel ca. 80 prosent mer enn for 50 år siden», sier Torp (*ibid*, s.125) og illustrerer hvor verdifulle nyvinninger og innovasjon har vært for samfunnet siden unionsoppløsningen. Senere i samme tale peker han på et konkret eksempel hvor støtte til innovasjon har ført til stor suksess: « [...] Han konstruerte den elektromagnetiske lysbue som senere skaffet oss kvelstoffet og Norsk Hydro. Det var vel anvendte kr. 500! Det viser at geniale oppfinnelser kan gjøres med små midler, men det er unntakelsen som bekrefter regelen» (*ibid*, s.127).

Dette er en elegant måte å påvirke befolkningen på. Torps eksempel viser at innovasjon er lønnsomt og han følger opp med å nevne at regjeringen bevilger millioner til forskning hvert år: «Nå er det vitenskapelige forskningsarbeid forsert og det stilles hvert år mange millioner kroner til disposisjon for forskning på alle områder, også for jordbruk og fiskeri» (*loc.cit*). Ved å legge opp argumentasjonen på den måten, legitimerer han regjeringens bevilgninger og øker muligens oppslutningen om at dette er viktig og riktig bruk av skattepenger.

### **Torp, 1955: motivasjon**

Statsminister Oscar Torp forsøker flere ganger å motivere tilhørerne av nyttårstalen. At framtiden ser lys ut er et gjennomgående etterlatt inntrykk, og ved flere anledninger kan vi spore konkrete forsøk på oppmuntring og motivasjon: «De neste 50 år i Norges historie vil sikkert bli like begivenhetsrike som de femti år jeg har talt om i dag. Vi vet ikke hva de vil bringe, men vi vet at vi har store muligheter. Vi har vannkraftkilder som er forholdsvis rikere enn noe annet land i verden. Vi har tømmer i skogene, malm i fjellene og sild og fisk i havet. Vi har verdens tredje største handelsflåte. Vi har et land som ennå bare er delvis utbygget, hvor samspill mellom ny industri og jordbruk kan gi også jordbruket langt større livsmuligheter. Vi har grunnlaget for økende velstand og dermed også for sosial og kulturell utvikling» (*ibid*, s. 128).

Denne tråden tas opp igjen helt til slutt i talen, og oppsummerer en tale ment for inspirasjon og motivasjon: «Når jeg ser på de siste 50 års utvikling i Norge og hva den har brakt oss, så synes jeg det må være tillatt å tro at de neste femti år – med de nye muligheter som teknikk og vitenskap gir oss – vil bringe oss langt fremover mot et bedre og lykkeligere samfunn!» (*ibid*, s. 130).

### **Torp, 1955: ideologi**

Selv uten å kjenne Torps politiske tilhørighet, ville vi ikke hatt vanskeligheter med å plassere denne talen inn i det sosialdemokratiske verdigrunnlaget Arbeiderpartiet har. Nåtidens Ap-slagord «Alle skal med» klinger med gjennom hele talen, og i eksemplene som Torp trekker fram fra de siste 50 årene er samfunnsendringer som har bidratt til å utjevne forskjeller mellom fattig og rik: «Det enkle prinsipp at de som økonomisk sett har sterk rygg må bære

mer enn de som er økonomisk svake, må være retningsviseren for norsk politikk også i tiden fremover. Etter dette prinsipp må vi fordele byrdene til forsvaret av vår fred og frihet, og etter det samme prinsipp må vi fordele byrdene ved alderdom, arbeidsløshet, sykdom, barneforsorg, skole og utdanning» (*ibid*, s. 129). Han ordlegger seg på en måte som om vi alle har samme ideologiske oppfatning: «Vi tror ikke lenger på et samfunn med stor rikdom på den ene siden og stor fattigdom på den annen. Slike samfunn vil alltid føre til sosial uro og kan ikke bestå. Vi tror på en utjamning mellom samfunnslagene og på en utjamning mellom distriktene» (*loc.cit*). Dette er også et retorisk grep som er interessant.

### **Torp, 1955: konkret politikk**

Torp bruker store deler av talen på å oppsummere politiske endringer i løpet av de siste 50 årene. Han nevner en rekke goder som har blitt innført under Arbeiderpartiets styre, blant annet: «Det første forslag om alderstrygd ble lagt fram i 1844, men det gikk nesten 100 år før den ble gjennomført. Det ble gjort av Nygaardsvolds regjering i 1936. Støtteordningen for blinde og vanføre kom samme året. Arbeidsløshetstrygden som sikrer de arbeidsløse trygd under ledigheten kom i 1938 – også under Nygaardsvolds regjering» (Berge, 2016, s. 126). Opplevelsen av at det er Arbeiderpartiet som faktisk har lagt grunnlag for velferdsstaten understrekes ved at Torp omtaler politiske prioriteringer som historiske: «Det første beløp på statsbudsjettet som tok sikte på å hjelpe folk til bedre hus ble ført opp i 1936. Det var igjen Nygaardsvold som markerte et årstall i norgeshistorien» (*ibid*, s. 127).

Han bruker også taletid på å forsvare den økonomiske politikken som har blitt ført. Han vet at det er kritikken mot denne som har vært med på å presse ham ut av statsministerrollen og Torp har alt å tjene på å overbevise folk om at det har vært i beste hensikt og til det beste for landet. «Jeg har sagt det før, men jeg vil gjenta det ved denne anledning: Den økonomiske situasjon er vanskelig. Det skyldes at aktiviteten er så stor at den truer med å sprengte den økonomiske rammen», sier statsministeren (*ibid*, s. 129). Han understreker at dette er en advarsel og avslutter med en ærlig oppfordring til å slutte opp om regjeringens politikk på dette feltet: «Det er regjeringens plikt å si klart fra, og den håper på lojalt samarbeid i sine bestrebelser på å gjennomføre det program den legger fram i årets statsbudsjett og nasjonalbudsjett» (*loc.cit*).



## **Det rituelle ved Torps tale**

Mens forgjenger Gerhardsen brukte tiltalen «Kjære lyttere», har Oscar Torp tatt grep som støtter opp om fellesskapsfølelsen: «Kjære landsmenn». I avslutningen ønsker han landsmenn både ute og hjemme et godt nytt år, og takker alle som har gjort en jobb for Norge i året som har gått.

## **Oppsummering av nyttårstalen 1955**

Det som skal bli statsminister Oscar Torps siste tale, er en sterk appell som oppmuntrer til fortsatt tro på Arbeiderpartiets politikk. Det sterke fokuset på Arbeiderpartiets politiske suksesser gjennom de siste 50 årene oppfattes som et forsøk på å styrke tilliten til partiet som sådan, når Torp er smertelig klar over at den sittende regjeringen er under hardt press. Gjennom å illustrere hvor raskt utviklingen har gått, underbygger han også sitt argument for å føre den økonomiske politikken som regjeringen har blitt kritisert for. Han snakker om likevekt mellom aktiviteter og økonomiske ressurser på en måte som framstiller ham selv som en klok og fornuftig leder som ikke ukritisk lar seg rive med i en utvikling som raser av gårde. Likevel oppmuntrer han til å ta fatt på oppgaver i samfunnet, drive verden framover og være innovativ. Han motiverer gjennom å skissere framtidsmulighetene, ramse opp den enorme ressursrikdommen som finnes i landet vårt og poengtere hvor langt vi har kommet i samfunnsutviklingen på bare 50 år. Han gir håp om en bedre framtid og legger som en forutsetning at alle må og skal inkluderes i denne framtidsvisjonen, noe som også er Arbeiderpartiets ideologi. Den måten Torp adresserer motstand mot endring på er effektiv og overraskende. Det å berømme folks klaging og snu det til noe positivt er et av flere grep Oscar Torp tok som er blant det vi i dag ville beskrive som endringslederens virkemidler.

## **4.3. Trygve Brattelis nyttårstale, 1972**

### **Kontekst**

Trygve Bratteli skal 1. januar 1972 holde nyttårstale til et folk som beskjeftiger seg med et stort politisk spørsmål, nemlig om det skal si ja eller nei ved folkeavstemningen om norsk medlemskap i en europeisk union, De europeiske fellesskapene (EF). Den store EF-avstemningen skal finne sted høsten 1972, og det er i dette engasjerte og vanskelige politiske

klimaet Bratteli skal framføre nyttårstalen. Dette er ikke tiden for en ornamental tale, men en tale med politisk tydelighet og brodd som skal forsøke å få folket til å slutte opp om regjeringens forslag, det vil si forslaget om at Norge skal gå inn i EF.

Bratteli holder talen mens det pågår forhandlinger om hvilke vilkår Norge ville få ved et medlemskap (Berge, 2016, 296). Det er altså et avgjørende øyeblikk denne talen holdes i; det Bratteli sier eller ikke sier, kan få konsekvenser for folkeavstemningen senere samme år.

### **Bratteli, 1972: makt og lederskap**

I motsetning til for eksempel Gerhardsen 1946, er Bratteli mer deskriptiv og oppsummerende i sin adressering av problemer som skal løses; der Gerhardsen har en aktiv og agerende holdning til utfordringene han tar opp, virker Bratteli mer defensiv og observerende, noe som svekker inntrykket av ham som en handlekraftig leder. Han har formuleringer som: «hjemme har vi nok å gjøre» (*ibid*, s. 305) når han snakker om endringen i pensjonsalder. Han omtaler det som «et stort løft» (*loc.cit*), men setter det ikke inn i en kontekst som viser ham som en handlende statsminister. Når man ser på innholdet i det han sier, er det innhold som vitner om at det er store, viktige politiske spørsmål og planer som blir benevnt, men ikke med den offensive holdningen man skulle vente seg fra en statsminister. For eksempel sier Bratteli dette om et nordisk samarbeid: «Det vil under alle forhold være en stor oppgave å føre videre samarbeidet i Norden. Dette samarbeidet må ta utgangspunkt i slik de til enhver tid foreligger. De nærstående nordiske folk vil alltid kunne finne tidsmessige former for å styrke samarbeidet seg mellom.» (*ibid*, s. 304): Man kunne argumentere for at det er talestilen og tidsånden som gjør at han framstår litt defensiv og således ikke på tærne når det gjelder å ta lederskap og være vinnende for å folk med seg; men når man sammenligner med Gerhardsen over tjue år tidligere, ser man at det ikke er tilfelle. Gerhardsen framstår mektig og framoverlent, mens talen til Bratteli framstår analytisk, deskriptiv og passiv.

### **Bratteli, 1972: endring**

Bratteli viser altså hvilke store oppgaver verden står overfor, han etablerer en kriseforståelse og en nødvendighet for endring. Disse store oppgavene kan ikke løses uten internasjonalt samarbeid. Gjennom å bruke nødhjelps-politikken som eksempel, viser Bratteli hvor han står ideologisk. Han gir utviklingshjelps-skeptikere motstand gjennom å si: «Ja, mange mennesker har det vanskelig i Norge. Men selv de fattigste kan ikke sammenlikne sine vilkår med den

nød og elendighet som griner mot oss i mange utviklingsland. Har vi sett sammenhengen mellom nød og ufred, slik den vises i vår tid?» (*ibid*, s. 302). Her viser Bratteli at folk må endre holdning for at man skal kunne endre noe større, nemlig krig og nød. Han sier rett ut: «Det er ikke bare en innsats mot andres nød. Det er en innsats for freden – også vår fred.» Bratteli går fra å omtale den store verden – Pakistan og Vietnam og regimer langt unna oss – til å understreke at Tyskland, Frankrike og Storbritannia etter to verdenskriger har klart å forenes i det europeiske prosjektet. Gjennom eksemplets makt, etter å ha vist hvilken endring disse landene har gått gjennom, fra fiender til samarbeidspartnere, beveger han seg over til å snakke om EF-spørsmålet som skal avgjøres i Norge bare trekvart år senere. «Forholdet mellom Tyskland, Frankrike og Storbritannia har i århundrer formet den verdensdelens historie. Og forholdet mellom de tre har vært preget av motsetninger og – gang etter gang – kriger. To ganger i min levetid har disse motsetninger ført til verdenskrig. At disse gamle krigsmotstandere forener seg i et samarbeidende fellesskap, er en skjellsettende begivenhet for Europa og verden» (*ibid*, s. 304). Bratteli bruker altså den tidlige dannelsen av unionen og hvordan landene først var skeptiske og sto langt fra hverandre, til hvordan de endret holdning og kom nær hverandre. Gjennom eksempelets makt søker han altså å få tilhøreren til å gå med på at store endringer er mulig og til det bedre for nasjonen, fellesskapet og båndet nasjonene i mellom. Statsministeren erkjenner at dette ikke var gjort uten strid når han sier: «Det er ingen enkel sak. Også det nåværende fellesskap av de seks ble i 1950-årene til under stor indre strid i det enkelte land. Slik var det i Frankrike, i Italia og i andre land» (*loc.cit*). Gjennom å medgi at et slikt europeisk fellesskap ikke bare er enkelt, gir han også tilhøreren rett i sine antakelser om at en slik endring ikke er bare enkel, og resultatet er at statsministeren framstår som troverdig. Han feier ikke noe under teppet, påstår ikke at det er enklere med endring enn det er, noe som gjør at tilhøreren lettere vil kunne bli med på den endelige konklusjonen hans, nemlig at det likevel er verdt det, for som han sier: «For oss er det vår egen framtid vi skal avgjøre» (*loc.cit*). Han har etablert et endringsrasjonale og oppfordrer tilhøreren til å se behovet for endringen, altså en kriseforståelse, og dermed gripe muligheten for endring, nemlig EF-medlemskap.

### **Bratteli, 1972: fellesskap**

Bratteli spenner opp et internasjonalt lerret i åpningen av talen sin, og argumenterer for hvorfor store samfunnsproblemer på internasjonal skala behøver fellesløsninger: «[...] ved

planmessige tiltak for dekning av menneskenes behov for arbeid, mat, klær og husly. Dette vil stille hovedoppgaven for verdens politikk i resten av dette hundreåret.» (Berge, 2016, s. 301). Bratteli bereder grunnen for at tilhørerne skal kunne forstå at store oppgaver må løses i fellesskap, og at dette fellesskapet er større enn det nasjonale, nemlig EF-fellesskapet. Han skal altså gjennom sammenlikning med andre, påvirke lytteren til å lande på at et «ja» til unionen er riktig.

Samarbeid og fellesskap på tvers av landegrenser, er helt sentralt som tema i Brattelis tale, ja, han bruker i grunnen hele talen på å argumentere for at verdenssituasjonen er av den art at det kreves at man inngår forpliktende samarbeid på tvers av nasjonene, og for Norges del gjelder det både EF og det nordiske samarbeidet. Han viser også hvordan økonomien behøver et europeisk marked, og at et så import-avhengig land som Norge vil nyte godt av en europeisk union. Han understreker at det er en alvorlig beslutning som vil endre nasjonen, folket står ovenfor: «For oss er det vår egen framtid vi skal avgjøre» (Berge, 2016, s. 304). Han kommer skeptikerne i møte ved å si at «den saken vi skal avgjøre gjelder ikke liv eller død verken for folket eller den enkelte» (*ibid*, s. 305), samtidig som han fremhever hvor viktig et ja er: «Men det gjelder å vurdere de beste mulige vilkår for vårt folks liv og trygghet i kommende årtier. Og det er alvorlig nok» (*loc.cit*). Han bruker altså overordnet nesten hele talen på å vise hvor viktig det er å gå inn i EF, og det gjør han gjennom å komme med mange og varierte eksempler på hvordan et slikt samarbeid, eller mangelen på sådan, påvirker den enkeltes liv i alt fra økonomi til grad av fredelighet. Det er en tale som retorisk sett er konsistent og gjennomtenkt, argumentet for det europeiske fellesskap, bygges opp helt fra begynnelsen av talen og hele talen har som mål å påvirke utfallet i EF-avstemningen.

### **Bratteli, 1972: Retorikk**

Det interessante i nevnte uttalelse om pensjonsendringer her hjemme, er at han kobler også det til Europa. Han kobler det positive budskapet «Norges pensjonsalder skal bli lavere» (Berge, 2016, s. 305) til europeiske forhold, og søker nok dermed ad omveier å skape positive konnotasjoner til Europa, og ikke bare når han direkte adresserer EF som prosjekt av viktighet for Norge. Som tidligere nevnt, er språket mer deskriptivt og passivt, framfor aktivt og handlende. Dette er neppe en tiltenkt retorisk effekt av talen.

### **Bratteli, 1972: motivasjon**

Bratteli anerkjenner borgernes følelse av motløshet i møte med verdens elendighet, når han sier: «Slike forhold kan på mange virke til lammelse og selvoppgivelse» (Berge, 2016, s. 303), men han setter mot i de samme tilhørerne gjennom å minne om at: «Vi trenger imidlertid en demokratiets og frihetens frimodighet og utholdenhet» (*loc.cit*). Gjennom eksemplet Willy Brandt forsøker han å vise at det nytter å arbeide for fred og forbedring, selv når det virker håpløst. Slik påvirker han lytterens motivasjon.

### **Bratteli, 1972: innovasjon**

Det er ikke nevneverdige spor etter innovasjon i talen til statsminister Bratteli.

### **Bratteli, 1972: ideologi**

Brattelis tale befatter seg i det store og det hele med ett eneste stort ideologisk spørsmål, nemlig hva er det som skal utgjøre «vi-et» for et folk: er det nasjonens «vi» eller et transnasjonalt «vi» her representert ved EF? Bratteli synliggjør for tilhøreren at en overnasjonal tilhørighet og samarbeid er viktig, men han bemerker også at det er vanskelig: «[...] det er for oss en stor og vanskelig sak, så vel økonomisk som politisk» (*ibid*, s. 297). Men i talen tar han ikke inn de ideologiske, emosjonelle sidene ved EF-spørsmålet, men gjør det til et politisk og økonomisk anliggende. Vi kan si at han i aller høyeste grad berører noe ideologisk i talen sin, uten å omtale det som nettopp ideologisk.

### **Bratteli, 1972: Konkret politikk**

Etter å ha brukt mye av talen på å omtale EF og Norges forhold til Europa, bruker han resten av talen til å omtale endringene i pensjonsalder, senkning av aldersgrensen fra 70 til 67, moderasjon i lønnsoppgjør og sikring av arbeidsplasser. Konkret politikk, med ideologisk overbygning, kan man med andre ord kalle det når han omtaler disse saksområdene og maner om moderasjon. «Hjemme har vi nok å gjøre. Grunnlaget skal legges for en lavere pensjonsalder fra neste årsskifte. Vi skal komme på linje med andre europeiske land. Det blir et stort løft, særlig i gjennomføringsåret» (*ibid*, s. 305). Gjennom å benevne og bebude konkrete endringer i politikken her hjemme, viser han gjennom det tematiske valget sitt at han

ikke er ensporet og ensidig opptatt av Europa, han er opptatt av hjemlige forhold også og viser seg som en leder med overblikk.

### **Bratteli, 1972: det rituelle**

Som alle statsministre i sine taler, hilser Bratteli i 1972 Kongen og utarbeidende nordmenn til havs og til lands, og det er to ting som er viktig å merke seg i hans hilsen: han hilser utviklingsarbeidere og arbeidere på misjonsmarken spesielt, og knytter således an til sitt argument for nødhjelp og utviklingsarbeid, i tillegg til at han ser enkeltmennesker på en måte som ikke er gjort før, når han sier: «Jeg målbærer gjerne vårt folks hilsen til dem som går inn i et nytt år med byrden av ulykker som rammet i året som gikk» (*ibid*, s. 306). Gjennom denne uttalelsen og hilsenen, viser Bratteli at han ikke bare er en maktelitenes mann, men også de svakes og plagedes statsminister som kan bære alles bør. Et slikt inntrykk er med på å skape troverdighet hos statsministeren som kan smitter over og styrke statsministerens troverdighet i andre deler av talen og hans prosjekt; det retoriske målet i akkurat denne talen er mest sannsynlig å styrke troverdigheten til EF-prosjektet.

### **Oppsummering av nyttårstalen 1972**

Brattelis tale er en retorisk konsistent tale som har ett mål for øye, nemlig å gjøre det klart for tilhøreren at Norge og nordmenn har en forbindelse til, og plass i, Europa. Gjennom å koble den forestående nedjusteringen av pensjonsalder her hjemme til europeiske forhold, viser Bratteli hvordan store nasjoner som tidligere har vært i krig, nå kan samarbeide i den europeiske unionen. Slik setter talen tilhøreren i stand til å akseptere den endringen det vil være å gå inn i unionen. Statsminister Bratteli etablerer også en forståelse for viktigheten av endring og ikke minst alvor i situasjonen, i det han sier at «For oss er det vår egen framtid vi skal avgjøre» (*ibid*, s. 304). Han understreker slik fellesskapets felles ansvar for hvordan framtida i Norge skal se ut. Bratteli har som mål for talen å påvirke lytteren til å bli positivt innstilt til, og forstå viktigheten av, det europeiske prosjektet. Intensjonen av å overbevise, svekkes av en deskriptiv og noe tilbakeholden tone i talen. Det kan synes at ønske om å framstå som balansert, resulterer i en mindre offensiv holdning enn intendert.

## 4.4. Kåre Willochs nyttårstale, 1982

### Kontekst

Willoch holder talen få måneder etter han vant i det som ofte blir omtalt som «Gro og Kåre»-valget, stortingsvalget i 1981. Han har etablert den første rene Høyre-regjeringen siden 1928, etter forhandlinger med sentrumspartiene KrF og Senterpartiet som ikke førte fram (Berge, 2016, s. 396). Utgangspunktet for talen er altså at hans konservative parti på høyresiden skal vise vei i en annen retning enn den Gro Harlem Brundtland og Arbeiderpartiet ville ha pekt ut dersom de hadde vunnet valget høsten 1981. Han skal overbevise tilhøreren om at det å velge borgerlig var riktig.

### Willoch, 1982: makt og lederskap

Gjennom nettopp å være så ideologisk-endringsorientert, også i sine retoriske grep, viser Willoch tydelig lederskap. Han viser hva som bør endres og hvorfor, og han er tydelig i sin tale; det etterlates ingen tvil om at han har vilje og evne til å gjennomføre den ideologiske kursendringen han mener nasjonen Norge bør ha. Han viser at han vil kunne stå i og for upopulære avgjørelser og innstramninger, som når han sier: «Og vi som politikere må vise ansvar til å stå mot krav som samfunnet ikke får til å innfri» (Berge, 2016, s. 403). Gjennom hele talen er han lett formanende, og han levner liten tvil om at han har en tydelig mening om hvor han vil med lederskapet sitt, i og med at han er så ideologisk konsistent. Den lett formanende tonen finner vi i passasjer som: «la oss huske at for å skape et bedre samfunn, må vi la slikt ansvar og medmenneskelighet også bli en del av den vanlige hverdagen» (*ibid*, s. 401). Man kan til og med kanskje gå så langt å si at tonen har et islett av faderlig formaning, som blant annet når han sier at man skal sette «tæring efter næring» (*ibid*, s. 402). På den ene siden snakker han varmt om enkeltindividets frihet og ansvar (*loc.cit*), som en høyreideolog vil gjøre, men på den andre siden går han ganske langt i å fortelle enkeltindividet hvordan hun eller han skal innrette livet sitt. Man kan kanskje si at Willochs formanende tone minner mer om ordre- og kontrollledelsens utøvelse av lederskap, enn kunnskapssamfunnets leder. Han har en noe faderlig tone som både kan tolkes overformynderisk og samtidig som et uttrykk for en tydelig leder som har styr på det hele.

### **Willoch, 1982: endring**

Som vi ser over gir Willoch i talen enkeltmennesket veldig tydelig ansvar for at normer og bånd mellom mennesker ikke går i oppløsning. Gjennom eksempler på ting som er problemer i samfunnet, etablerer han en tydelig kriseforståelse. Dette er nødvendig for å muliggjøre endringer og påvirke tilhørerne til å være med på endringene man ønsker å få iverksatt. Gjennom å gjøre folket oppmerksom på at noe står på spill om ikke endringene gjennomføres, skapes en kriseforståelse og grunnlaget for å kunne få gehør for endringen man som leder ønsker å iverksette. Willoch peker på at alt ikke er som det skal, ergo må endring til. Normer er i oppløsning, økonomien er ikke helt på skinner, rusgifter er et samfunnsproblem: «noen faller utenfor. Mistilpasning, ungdomsledighet og særlig det uhyggelige narkotikaproblemet maner til enda sterkere mobilisering – både frivillig og offentlig» (Berge, 2016, s. 401). Her får statsministeren både vist at en endring må til, og at løsningen er at enkeltmennesket tar mer ansvar sammen med frivilligheten, som et viktig og betydelig tillegg til det staten gjør. Willoch bruker mye plass på å tone statens ansvar ned og løfte individets og det frivillige organisasjonslivets rolle opp, blant annet gjennom sitater som: «La oss minne hverandre om dette ved årsskiftet: ‘det er ved å gi at du får’. Det er mange som i betydelig grad følger dette budskapet fra Frank av Assisi» (*ibid*, s. 400). Dette er en tydelig markering av et politisk ideologisk skifte, altså en ideologisk endring. Både gjennom vektleggingen av individets rolle, men også gjennom å peke i retning av en kristen ideologi, som Bjørn Berge formulerer det i sin omtale av talen: «Willoch [er] taktisk klok i sin lett flørtende tone overfor Kristen-Norge og KrF, for her siteres ikke bare den legendariske Frans av Assisi, men det minnes først av alt om det imponerende ungdomsarbeidet i kirken, og det konstateres at det er en «gledelig enighet om at vårt land må gi en omfattende utviklingshjelp»» (*ibid*, s. 398). Måten å snakke på har endret seg fra de sosialdemokratiske statsministrene, og det er en ideologisk endring som ligger til grunn for dette. For å få tilhørerne med på dette ideologiske skiftet, peker Willoch på at gjennom individets egeninnsats er det mye glede og mange muligheter som ligger i det å få endret og løst problemene samfunnet har.

### **Willoch, 1982: fellesskap**

Der Willoch derimot snakker om fellesskap og det å løfte sammen, er når han peker på at vi må skape økonomisk vekst og ny fremgang: «Også når det gjelder omsorgen for de eldre har både enkeltmennesker og samfunnet ansvar som må følges bedre opp. Samfunnet skal sørge



for at de får sin rettferdige del av velstanden. Men omsorg og omtanke fra medmennesker er også nødvendig for å sikre alle en god og meningsfylt alderdom» (*ibid*, s. 401). «Derfor må vi gå sammen om å gjenreise økonomisk vekst og skape ny fremgang» (*ibid*, s. 402). Han vender seg ikke til enkeltmennesket, men til det store vi-et når han formaner: «Mer inflasjon betyr mindre produksjon, og dermed dårligere muligheter. Vi må sette tæring etter næring» (*loc.cit*). Samtidig kritiserer han indirekte de fellesskapene som finnes i form av fagforeninger når han sier: «hvis vi i stedet glir inn i en situasjon der alle bare kjemper for å sikre mest mulig til sin egen yrkesgruppe, da vil vi svekke konkurransevnen og dermed true arbeidsplassene i stedet for å trygge dem» (*loc.cit*). Fellesskapsvektleggingen hos Willoch er en ideologisk krysning mellom det borgerlige idealet for fellesskap og det diakonale; begge er tankeretninger som neddemper statens ansvar og fremhever enkeltindividets ansvar.

### **Willoch, 1982: retorikk**

Statsminister Willoch er altså gjennomgående ideologisk i hele talen og retorisk konsistent når han snakker. Dette illustreres godt av utsagnet: «La oss heller velge veien til ny vekst: måteholdets og innsatsens vei» (*ibid*, s. 403). Hans gjennomførte retoriske grep er å løfte frem eksempler på hvorfor ideologisk endring er nødvendig, og alle disse eksemplene, som referert til i kategorien endring, er del av den retoriske strategien Willoch bruker for å påvirke. Tradisjonelt sett kan man si at det er sosialdemokratiske ledere som har vektlagt fellesskapet og «det store vi» som en viktig samfunnsstørrelse, mens høyresiden har vektlagt individets rolle, notorisk representert (og kanskje feilrepresentert) ved Margaret Thatchers ord: «there is no such thing as society».

Men Willoch låner sosialdemokratiets fellesskapsvektlegging når han sier at fellesskapet har ansvar for ensomheten mange opplever: «mange opplever nettopp i denne tid ensomheten, savnet av nære mennesker som særlig smertefullt» (*ibid*, s. 400). Willochs løsning på dette er å oppmuntre til at enkeltmennesket tar kollektivt ansvar: «vi skal heller ikke glemme hvor meget hver enkelt kan gjøre for å løse problemer og skape glede gjennom ansvar og medmenneskelighet» (*loc.cit*). Tilsynelatende ligner dette sosialdemokratiets oppfordring til kollektivt ansvar, og det er grunn til å tro at Willoch tar i bruk denne retorikken nettopp for å kunne påvirke og bevege klassiske sosialdemokrater over i sin leir. Men når man nærleser Willochs tale, trer det tydelig fram at det er snakk om en skinnlikhet med sosialdemokratiet og foregående lederskap, som helt sikkert er tilsiktet. Det Willoch

egentlig hviler sine utsagn på, er samme tankegods som Thatcher tydelig uttrykker i et intervju noen år senere enn Willochs tale ble holdt: «They are casting their problems at society. And, you know, there's no such thing as society. There are individual men and women and there are families. And no government can do anything except through people, and people must look after themselves first. It is our duty to look after ourselves and then, also, to look after our neighbours» (Women's own 1987).

Både Willoch og Thatcher ønsker ansvarliggjøring av enkeltmennesket og på hvert sitt vis, den ene mer subtil enn den andre; Thatcher legger ikke to fingre imellom, hun avviser at samfunnet er en størrelse annet enn i det abstrakte, det er enkeltindividet og dets ansvar som gjelder for å skape godene. Og statens rolle skal minimeres.

### **Willoch, 1982: motivasjon**

Willoch er ikke utpreget motivasjonsorientert i talen sin, men gjennom å appellere til tilhørernes fornuft, motiverer han den enkelte til å gå med på at ideologisk endring og dreining er nødvendig. Avslutningen av talen har en motiverende, men samtidig formanende tone når han sier: «Og når vi så samles om å ønske hverandre et godt nyttår, så legger vi også i det ønsket et løfte om at vi alle vil gjøre vårt beste for at det virkelig skal bli godt og fremgangsrikt» (Berge, 2016, s. 405).

### **Willoch, 1982: innovasjon**

Willoch snakker ikke direkte om innovasjon som emne, men hans tydelige ideologiske dreining vekk fra den sosialdemokratiske modellen, er av en slik art at man kan driste seg til at hans varsel om ideologisk skifte er av innovativ art, en inkrementell sådan. Torbjørn Jagland sier i festskriftet til Willochs 80-årsdag, at «Willoch gjennomførte en helt nødvendig overhaling av den sosialdemokratiske ordenen» (*ibid*, s. 397). Det er selve samfunnsmodellen som er gjenstand for Willochs tale om innovasjon. Gjennom disse endringene mener Willoch at man vil skape ny vekst, og han vil gjøre det gjennom: «måteholdets og innsatsens vei. Det er bare den som kan gi oss øket nasjonalinntekt og dermed tilstrekkelige midler til å bygge velferdssamfunnet videre ut, og løse oppgaver som det i dag dessverre ikke finnes midler til» (*ibid*, s. 403). Dermed sier han også underforstått at Arbeiderpartiets modell *ikke* har vært en

modell med måtehold og innsats, og dermed er ikke den optimale samfunnsmodellen oppnådd. Innovasjonstanken blir her tett knyttet opp til kategorien ideologi.

### **Willoch, 1982: ideologi**

Willoch åpner med å minne lytterne og seerne på at vi lever i «et av verdens mest begunstige land [...] men velstanden har ikke løst så mange problemer som vi hadde håpet. Hva kan det komme av?» (*ibid*, s. 400). Etter dette retoriske spørsmålet forsøker han seg selv med et svar som er ideologisk begrunnet, han pirker nemlig i forholdet mellom stat og enkeltmenneske: «vi har kanskje vennet oss til en for sterk tro på at samfunnet kan løse de fleste problemer, og at det å reise krav er veien til fremgang» (*loc.cit*). Med en slik åpning gjør han to ting: Han markerer en avstand til de sosialdemokratiske verdiene og måtene å løse utfordringer på, og han bereder grunnen for at lytteren/seeren skal være med på at en endring må til. Hele Willochs tale kan sies å være sterkt ideologisk motivert, altså høyresidens vektlegging av ikke bare den individuelle frihet, men også det individuelle ansvar, når han gjennom hele talen kommer tilbake til at hver enkelt har ansvar for å «oppnå det gode samfunn som vi alle bærer drømmer om» (*loc.cit*), og det samme understrekes i fortsettelsen når han vil at «hver enkelt viser mer menneskelighet og ansvar, for både andre og seg selv» (*loc.cit*). Dette uttrykkes på atter en ny måte, når han sier: «De unge skal ha mulighet til å utvikle seg i frihet under ansvar» (*ibid*, s. 401), og trekker frem ungdomsarbeid hvor ungdommene selv tar ansvar og er aktiv innenfor kirkeliv, idrett, politikk og lagsarbeid.

### **Willoch, 1982: konkret politikk**

Willoch benevner konkrete politiske utfordringer som sysselsetting, inflasjon og redusert produksjon. Svaret på disse utfordringene er i Willochs tale helt tydelig en ideologisk dreining. Han formaner for eksempel fagforeningene til ikke å tenke på seg selv i lønnsoppgjøret som skulle komme, og han er normativ når han snakker om hvordan de konkrete, politiske oppgavene skal løses: man skal «sette tæring etter næring» (*ibid*, s. 402) og oppgavene kan bare løses gjennom «tålmodighet, ansvar og samarbeid» (*loc.cit*).

## **Det rituelle ved Willochs tale**

Statsministeren hilser som statsministrene uavhengig av parti og tidsepoke, kongen og nordmenn som arbeider ute. Men det er to ting som skiller seg ut i Willochs rituelle hilsen, nemlig at han hilser våre nye landsmenn når han kommer med «gode ønsker til alle nordmenn, både hjemme og ute, og til alle andre som bor og arbeider i vårt land» (*ibid*, s. 404). Han hilser altså fremmedarbeidere og innvandrere, og på dette tidspunktet i historien er de ikke inkludert i «det store vi» som nordmenn, det er «oss» og «dem»; det er noe som tydelig vises i sitatet over. I den rituelle hilsenen tilføyer Willoch en sluttsetning som knytter an til det ideologiske og tanken om fellesskap, han sier: «Og når vi så samles om å ønske hverandre et godt nyttår, så legger vi også i det ønsket et løfte om at vi alle vil gjøre vårt beste for at det virkelig skal bli godt og framgangsrikt» (Berge, 2016, s. 405). Han avslutter altså med å knytte tematisk an til noe han har sagt tidligere i talen, og talen blir slik sirkelkomponert, et effektivt og elegant retorisk grep.

## **Oppsummering av nyttårstalen 1982**

Både i form og innhold kommer det tydelig fram at Willochs verdistandpunkt skiller seg fra Arbeiderpartiets. Willochs ståsted som politisk leder kommer tydelig fram i emnene han tar for seg i talen, hvordan han omtaler dem og hvilken språktone, distinkt riksmål, han omtaler dem i. Willoch viser gjennom eksempelet hvorfor en ideologisk endring fra sosialdemokratisk til klassisk høyrekonservativ tenkning er viktig, for å løse de utfordringene og få til de endringene som skal til for at samfunnet blir et bedre sted. Denne talen har et overordnet mål: å skape forståelse for, og tilslutning til, det ideologiske endringsprosjektet som Høyre og Willoch har. Her er ingen ornamentikk, kun en nøye gjennomtenkt retorisk oppbygging; alt skal tjene samme mål, nemlig å skape et rasjonale for endring i høyrekonservativ, ideologisk retning.

Det etterlatte inntrykk i denne talen, er at Willoch vil etablere en kriseforståelse med grunnlag i det underliggende budskapet som er som følger: «Det går ikke så godt i landet, vi må gjøre endringer», og overbevise tilhørerne om at hans forslag til endring, nemlig den ideologiske vridningen fra sosialdemokratiets vektlegging av velferdsstaten som grunnpilaren vår, til høyresidens ansvarliggjøring av enkeltmennesket og vektleggingen av frivilligheten som en sentral kraft for å få løst samfunnsoppgavene. Når han sier at samfunnsutfordringene bare kan løses gjennom: «tålmodighet, ansvar og samarbeid» (*ibid*, s. 402), er det nok ikke

tilfeldig at den klassiske, sosialdemokratiske kategorien «samarbeid» kommer sist hos Willoch. Helhetsinntrykket i denne talen er at Willoch framstår som en trygg og tydelig leder som kan identifisere et problem når han ser det og vite hva som bør gjøres for å skape endring. Videre er Willoch tydelig i sitt lederskap og lett formanende i stilen for å få formidlet hva han står for og mener. Retorisk sett er talen vellykket og effektiv i måten den veber sammen ulike budskap og tar i bruk overbevisende retoriske grep for at tilhøreren skal overbevises. Han avslutter talen med å knytte tematisk an til tidligere utsagn, og talen blir slik sirkelkomponert; et godt retorisk grep.

## **4.5. Gro Harlems Brundtlands nyttårstale, 1988**

### **Kontekst**

I 1988 befinner Norge seg i en økonomisk krise. Oljerikdommens festdager i 70- og tidlig 80-tall er på hell og det er nedgangstider i verdensøkonomien. Følgelig påvirker dette også økonomien hjemme. Norge har levd over evne og på forskudd, og som statsministeren selv sier: «Vi har brukt mer enn vi tjener» (Berge, 2016, s. 459). Denne krisen preger hele talen og vitner om et samfunn som står overfor betydelige og nødvendige endringer i de kommende årene. Det blir Brundtlands oppgave å få folk med på endringene.

### **Brundtland, 1988: makt og lederskap**

Statsministeren uttrykker seg i talen på en måte som vitner om autoritet og kontroll. Hun fremstår gjennom talen som trygg, alvorlig og kompetent til å løse landet gjennom den økonomiske krisen. Hun plasserer ansvar og peker ut retningen vi må gå i, og viser at hun evner å ta lederskap i en tid preget av økonomisk krise. Selv om det med fordel kunne vært gjort på en mer oppmuntrende og mindre moralistisk måte, klarer hun å skape den forståelsen som er helt nødvendig for hennes prosjekt, nemlig at det haster å ta grep.

### **Brundtland, 1988: endring**

Det foreligger ingen tvil om alvorligheten av landets tilstand når statsminister Brundtland tidlig i sin tale legger kortene på bordet: «Vårt land er inne i en økonomisk krise» (*ibid*, s.

463). Denne krisen bruker hun mye tid på både å forklare og begrunne for å tegne et tydelig bilde til alle tilhørere av den alvorlige situasjonen Norge befinner seg i. «Som nasjon bruker vi 30 milliarder kroner mer på ett år enn vi tjener. Det er et minus i regnskapet på 14 000 kroner i året per yrkesaktiv. Det betyr at vi har bevilget oss selv en månedslønn mer enn det er dekning for. Og dette er jo penger vi låner fra utlandet og som skal betales tilbake med renter» (*loc.cit*). Med dette tydelige og enkle regnestykket klarer hun å etablere en kriseforståelse som de fleste vil forstå og ta på alvor. Men hva er så løsningen? Brundtland svarer på det med en selvsikkerhet som gjør at slagordet nesten blir selvfølgelig: «Det er bare én måte for oss å skape balanse i det norske regnskapet på: Vi må skape mer, bruke mindre og fordele bedre» (*loc.cit*). Statsministeren skisserer også opp noen scenarioer som kan oppstå dersom vi som land ikke følger regjeringens anmodning: «Det kan føre til at vi får arbeidsledighet, sosiale nedskjæringer og mindre velferd for oss alle» (*loc.cit*). I tråd med kriseforståelsen hun prøver å bygge vil hun i stedet for å tegne et bilde av framtidsmulighetene, bruke et bilde av framtiden som kan oppstå dersom vi ikke er villige til å endre oss. Hun forsøker på den måten å presse fram endringsviljen i folk flest.

Grunnene til krisen er mange, og Brundtland understreker at vi ikke selv er skyld i alt. Mye skyldes forhold utenfor Norge, men som preger vår økonomiske situasjon. Det er likevel slik at vi selv kan bidra til å endre kurs: «Tenk dere Norge som en liten båt på et stort hav. Vi er i stor grad prisgitt vinden og bølgene. Men vi har et ror og et seil. Spørsmålet er hvordan vi greier å manøvrere på et opprørt hav» (*ibid*, s. 464). Ved å bruke båtmetaforen bidrar hun også til å forsterke inntrykket av at alle er i samme båt, altså omfattet av det samme økonomiske presset. Underforstått må alle i båten gjøre sitt for å få skuta trygt i land – og da med statsminister Brundtland og resten av regjeringen ved roret.

Hun understreker også at hver og en av oss er en del av endringen som skal til for å få et bedre samfunn for alle. «Hvis vi hadde greid å halvere trafikkulykkene, og dessuten de store helseskadene på grunn av alkohol og tobakk, ville vi fått mange ledige sykehussenger i vårt land» (*ibid*, s. 466). Endringsviljen er avgjørende for et godt samfunn og statsministeren uttrykker tydelig dette ansvaret hver og en har: «Den enkeltes ansvar og de holdninger vi står for spiller stor rolle for hva vi kan make. Det er mye i vårt samfunn vi ikke kan bedre hvis vi ikke selv er villige til å gjøre noe for det» (*ibid*, s. 477).

### **Brundtland, 1988: fellesskap**

Statsministeren bruker hele innledningen til å understreke hvor viktig fellesskapet er. Hun bruker et sitat fra en hun har møtt i løpet av året: «Ensomhet er i ferd med å bli den nye folkesykdommen» (*ibid*, s. 462). Samtidig peker hun på hvor avhengige vi er av hverandre som mennesker, og ved å tro at man kan klare seg best alene mister man noen av livets viktigste verdier, nemlig samhørighet og fellesskap (*loc.cit*). «Det er det vi sammen skaper, som er grunnlaget for hva vi kan utrette. Som Erik Brofoss sa det: Vi lever av hverandres arbeid», sier Brundtland i talen (*loc.cit*).

Det kreves et sterkere fellesskap her hjemme, men også et sterkere internasjonalt samarbeid, mener statsministeren (*ibid*, s. 463). Også den økonomiske krisen er vårt felles ansvar, og en krise som bare kan løses om vi står sammen: «Nå, ved nyttår, må jeg slå fast at vi har fått en enda større utfordring å møte som nasjon. Vi har fått noen nye motbakker å gå» (*loc.cit*).

### **Brundtland, 1988: retorikk**

I arbeidet med å etablere kriseforståelsen bruker Brundtland et enkelt og forståelig språk med språklige bilder de fleste har et forhold til, som den tidligere nevnte «vi har bevilget oss selv en månedslønn mer enn det er dekning for» (*loc.cit*). Med slike enkle ord blir den økonomiske krisen nesten hverdagslig, om enn svært alvorlig. Det skaper også en nærhet til problemet, dette er noe vi kjenner oss igjen i. Enhver skjønner at man ikke kan bruke mer penger enn man tjener, og dermed etableres en forståelse for at politiske innstramminger må til for å økonomien under kontroll.

Som påvirkningsteknikk bruker hun saklig argumentasjon og til tider inspirerende appell for å vekke følelser hos mottaker.

### **Brundtland, 1988: motivasjon**

Statsminister Brundtland er alvorlig og til en viss grad moraliserende i denne talen, og det er tydelig at hun er tynget av kontekstens alvor. Det er likevel et par eksempler på forsøk på motivasjon gjennom å skissere muligheter: «Det kinesiske tegnet for krise rommer to meninger: fare og mulighet. Vi skal se faren vi står foran og vi skal bruke mulighetene vi har

for å unngå den» (*ibid*, s. 465). Det at hun flere ganger trekker frem innovasjoner og nyutviklinger som gir muligheter for vekst kan også virke motiverende for å møte framtiden, til tross for et noe dystert utgangspunkt.

### **Brundtland, 1988: innovasjon**

Slagordet «bruke mindre, skape mer og fordele bedre» gir en tydelig pekepinn på hva statsministeren mener må til for å løse den økonomiske krisen: innovasjon. I tillegg til å nevne innovasjoner og nyutviklinger som har blitt gjort og gjøres i ulike deler av samfunnet på taletidspunktet, oppfordrer hun også til generell fokus på kreativitet og nyskaping gjennom å referere til en ikke navngitt britisk politiker: «'Nå er det ikke mer penger, nå må vi tenke,' sa en britisk politiker i 30-årene. Vanskelige tider er også tider hvor vi må finne nye veier – nye måter å gjøre tingene på» (*loc.cit*). Og hun øyner håp hvis alle bidrar: «Både innen landbruket og fiskerinæringen åpner det seg muligheter for nye næringsveier som kan bidra til å styrke Distrikts-Norge» og understreker at det nytter: «Det gir glede og ny inspirasjon når vi ser at det nytter» (*loc.cit*).

### **Brundtland, 1988: ideologi**

I slagordet «Vi må bruke mindre, skape mer og fordele bedre» har rettferdig fordeling en klar ideologisk forankring. Men det «å skape mer» har en annen tone, og høres mer næringslivsorientert ut enn man ville forvente fra Arbeiderpartiets hold. Berge skriver at det nok ikke hadde blitt akseptert i Ap-rekkene dersom det hadde stått alene, men får passere i et slagord som også legger vekt på de tradisjonelle verdiene Arbeiderpartiet står for (Berge, 2016, s. 460).

Hun trekker også inn det ideologiske verdigrunnet til Ap når hun bruker referansen til Arne Garborg: «'Tek kvar og ein sin vesle stein, er snart vår åker rein.' Og de som er sterke, må ta de tyngste steinene» (*ibid*, s. 461).

### **Brundtland, 1988: konkret politikk**

Gjennom å etablere krisen som en realitet får også Brundtland et solid grunnlag for å forsvare den politikken som regjeringen har utarbeidet. «Det er derfor vi har sagt fra om alvoret og



varslet at vi ikke kan innfri mange krav. Det er derfor vi har sagt at det ikke er mulig å love økt kjøpekraft eller gjøre det billigere å låne penger, i et land der vi låner og bruker langt, langt mer enn det vi tjener», sier statsminister Brundtland i sin tale (Berge, 2016, s. 464). Hun legger det fram på en måte som gjør at det framstår som en selvfølgelighet. «Selvfølgelig må regjeringen føre den politikken de gjør når krisen er så alvorlig», skal tilhøreren tenke, «det er den eneste måten vi kan komme ut av krisen på».

Gjennom å identifisere seg med fellesskapets ønske bidrar hun også til at regjeringens politiske prioriteringer kan få økt oppslutning: «Ett av sykdomstegnene er en høy rente, som vi så gjerne vil ha ned. Og fordi vi vil ha renten ned, går vi til angrep på selve sykdommen. Men vi kan gi noen lettelser underveis til dem som får merke den høye renten mest – selv i en vanskelig situasjon – de unge i sin første bolig. Det er en slik linje vi nå legger opp til» (*loc.cit*). Hun spenner opp lerretet for Arbeiderpartiets politiske prioriteringer framover.

Senere i talen styrker hun også grunnlaget for å akseptere regjeringens prioriteringer, gjennom å trekke fram suksesshistorier: «[D]en omlegging vi har gjennomført i det siste halvannet år har virket i riktig retning» (*ibid*, s. 465).

Statsministeren er tydelig på politikken hun ønsker å føre, og bruker anledningen til å omtale blant annet flyktningeproblematikk og klimaspørsmål. Harlem Brundtland er klar på hva hun ønsker fokus på: «Barnas oppvekstsvilkår og miljø må være vårt aller viktigste perspektiv» (*ibid*, s. 467). Hun trekker også fram at de politiske prioriteringer regjeringen har gjort høster støtte internasjonalt, og skaper dermed et grunnlag for at denne politikken bør videreføres. «Ute møter vi respekt og takknemlighet for den rollen Norge spiller i arbeidet for å skape en bedre utvikling i de fattige landene. Vi har lange tradisjoner, og det er mange som står bak den innsatsen som her gjøres. Det kommer til uttrykk gjennom en sterk støtte til vår utviklingshjelp og gjennom stor oppslutning om de frivillige organisasjoners innsats ute», sier Brundtland (*loc.cit*), vel vitende om at det skaper en viss stolthet blant folk å vite at vi får internasjonal anerkjennelse for vårt arbeid.

### **Det rituelle ved Brundtlands tale**

Gro Harlem Brundtland går rett på sak i sin nyttårstale til folket. Hun vet å utnytte sin tilmålte tid, og bruker ikke tid på å oppsummere året eller benevne julehøytiden som nettopp er avsluttet. Verken innledningen eller avslutningen er særlig varm eller personlig. I

avslutningen benytter hun anledningen til å omtale kong Olavs 30-års jubileum og i stedet for å takke sine landsmenn lar hun kongen være utgangspunkt for at alle skal ønske «ham, hans familie og hverandre, enten vi er ute eller hjemme, et riktig godt nytt år!» (*ibid*, s. 468).

### **Oppsummering av nyttårstalen 1988**

Det er en alvorlig statsminister som holder talen 1.januar 1988. Hun har en nøktern og rasjonell tilnærming til utfordringene som samfunnet står overfor, og hun fremstår tydelig og troverdig når hun beskriver landets økonomiske tilstand og øvrige problemer. Hun tar lederskap i form av å tegne opp en stødig kurs, og gjennom en noe formanende tone prøver hun å ansvarliggjøre og skape endringsvilje hos tilhørerne. Det er lite glede og begeistring å spore i talen, noe som også gjenspeiler den konteksten talen holdes i. Brundtland lykkes i sitt forsøk på å skape forståelse for at det haster å ta grep.

## **4.6. Jan P. Syses nyttårstale, 1990**

### **Kontekst**

1990 er året for *glasnost* og *perestroika* – åpenhet mot øst og omstrukturering av den internasjonale verdensorden står på dagsorden. Berlinmuren er falt, jernteppet har kollapset og den kalde krigen er så godt som over. Europa har startet et helt nytt kapittel og her hjemme har Høyre nylig etablert en trepartiregjering med Kristelig folkeparti (KrF) og Senterpartiet (Sp). Det er høy arbeidsledighet og Høyre har søkt regjeringsmakt med begrunnelsen at de vil forsøke å snu den økonomiske politikken i en mer vekststimulerende retning. Men den borgerlige regjeringen er i mindretall og er avhengig av støtte fra Fremskrittspartiet (Frp) for å få gjennom sin politikk på Stortinget. Jan P. Syse må dermed overbevise folket om at deres verdigrunnlag og politikk er det Norge trenger framover.

### **Syse, 1990: makt og lederskap**

«Hans kjæreste møbel var talerstolen», sa Einar Førde om Jan P. Syse (Berge, 2016, s. 480). Med en tale gave mange misunte han, har Syse et godt utgangspunkt for å framheve både sitt eget og andres lederskap, noe han også gjør i nyttårstalen 1990. Han bruker konteksten til å fremstille lederskap som noe heroisk: «Slike historiske øyeblikk kommer ikke av seg selv. De

skapes av politikere med mot og fremsyn. De skapes av enkeltmennesker, av en Sakharov, en Walesa og en Havel, som gjennom sin moralske autoritet og styrke viser vei for andre» (*ibid*, s. 485). Han trekker også frem seg selv i sin moralske oppfordring til hver og en og går foran som et godt eksempel: «Moralsk adferd er ikke noe man lærer seg på kurs. Det er en holdning vi må ha i oss. [...] Det er den folkevalgtes plikt til hederlig vandel; til å tjene andre, ikke seg selv» (*ibid*, s. 487).

Han viser seg også svært medmenneskelig i et konkret brev han velger å trekke fram: «Blant de mange, mange brev jeg får, kom ett i høst med en enkelt tekst om hva vi burde og kunne gjøre for eldre med skral økonomi og mye ensomhet. Det var undertegnet 'En som snart skal gå stille bort'. Jeg sender en hilsen tilbake. Ditt brev ligger på pulten – som en arbeidsordre» (Berge, 2016, s. 487).

### **Syse, 1990: endring**

Fedrelandsstolthet og fellesskapsfølelsen preger i stor grad første del av Syses tale. Med det legger han grunnlaget for en oppfordring om endring i folks atferd. «[F]edrelandsfølelse og fellesskapsfølelse kan aldri være reservert de store høytidelige stundene i landets liv», sier Syse (*ibid*, s. 486). Med det tar han opp en viktig samfunnsmessig utfordring som har plaget ham i årevis. Han har tidligere uttalt at «dyder som arbeidsglede, tiltakslyst, sparsomhet, lovlidighet og ærlighet er i ferd med å gå i glemmeboken» (*ibid*, s. 482). I nyttårstalen 1990 understreker han at moralsk atferd ikke er noe man lærer seg på kurs, men at hver og en må ha den moralske holdningen i oss. Han nevner også sin egen posisjon som eksempel; «det er den folkevalgtes plikt til hederlig vandel: til å tjene andre, ikke seg selv» (*ibid*, s. 483).

Syse oppfordrer hver og en til å endre holdning, bry seg og bidra mer. Dette gjør han som et motsvar til utviklingen hjemme og internasjonalt, hvor tendensen er til økende grad av egoisme og personlig selvhevdelse (*ibid*, s.486). Han siterer Ibsen i at man må være seg selv, og ikke seg selv nok. «Det er et krav om å ta daglig medansvar, hver i det vi gjør, hver innenfor vår egen krets. Om å gi en hjelpende hånd. Om å vise varme. Om ikke å snu ryggen til når urett skjer. Om å gjøre en ekstra arbeidsinnsats. Om å spørre: Hva kan jeg gjøre med denne oppgaven som noen burde ha løst?» (*loc.cit*). Det er tydelig at han ønsker en økt tiltakslyst i folk, og med den høye arbeidsledigheten i landet er det avgjørende for regjeringen å få flere folk i arbeid.

### **Syse, 1990: fellesskap**

Statsministeren bruker mye tid på å adressere fellesskapet, både det norske, det internasjonale og det mellommenneskelige. «Men fedrelandsfølelse og fellesskapsfølelse kan aldri være reservert de store høytidelige stundene i landets liv,» sier Syse (Berge, 2016, s. 486). Vi har alle et ansvar for fellesskapet om samfunnet skal bestå, og statsministeren understreker at «den som krever stor personlig frihet, må også være villig til å ta stort personlig ansvar. De to ting må høre sammen, hvis ikke samfunnet skal falle fra hverandre» (*loc.cit*).

Han er også svært opptatt av at Norge tilhører fellesskapet Europa, og at det er i det europeiske samarbeidet vi finner trygghet: «se hvordan Europa har møtt farer og vanskeligheter i fortiden – og hva vår verdensdel har ydet til menneskehetens historie, så får jeg likevel ny tiltro til denne lille skikkelsen som rider på ryggen til den asiatiske okse. Jeg minner om at Norge er en del av denne skikkelsen» (*loc.cit*).

### **Syse, 1990: retorikk**

Syse veksler i talen mellom det klarsynte overordnede blikket og det nære og personlige på en forbilledlig måte som engasjerer tilhørerne. Han bruker språklige virkemidler som gjør politikken og utfordringene samfunnet står overfor, både forståelig og nært. Han har blitt omtalt som en ordkunstner, med en helt spesiell evne til å identifisere gode bilder og metaforer som festet seg hos folk (*ibid*, s. 480). Han forsøker flere ganger å vekke følelser hos mottaker og er blant de ivrigste brukerne av inspirerende appell som påvirkningsteknikk.

### **Syse, 1990: motivasjon**

«I vår daglige misnøye med alt som er skakt og skjevt opplever vi plutselig dette: At vår samfunnsform er forbilde for andre», sier Syse i sin tale (*ibid*, s. 484), og med det planter han en tanke om at vi kanskje ikke har det så verst likevel. «I det daglige har vi lett for å feste oss ved alle problemer vi ikke har løst. Dermed kan det vokse frem en mørk pessimisme – vi lar oss overvelde av vanskelighetene i stedet for å angripe dem. Men vi har ingen grunn til det. Sammenlignet med de fleste land ville Norge vært et rikt land selv uten oljen» (*ibid*, s. 488). Han bruker klokt begrepet «vi» når han adresserer pessimismen, og gjør det legitimt å føle det

slik. Men senere i talen kommer grunnene til at vi slett ikke trenger å henge med geipen: «Vi er en av verdens største skipsfartsnasjoner, ingen flåte vokser raskere enn den norske. Vi har utviklet en helt ny næring innen fiskeoppdrett. Vår prosessindustri er høyt utviklet. Vi har en sterk legemiddelindustri. Deler av verkstedindustrien øker sin eksport kraftig» (*ibid*, s. 488). Syse er klokkeklar på at vi kan når vi vil. Men det statsministeren mener vi trenger er «å gå løs på oppgavene med realisme og pågangsmot» (*loc.cit*).

### **Syse, 1990: innovasjon**

Syse er opptatt av økonomisk vekst og oppfordrer til nytenkning og innovasjon: «Nå er det svart hav i nord. Tilbakegang og krise. Det er et felles ansvar. Det krever nytenkning og nye tiltak. Innsats og nyskaping må belønnes slik at landsdelen kommer i balanse. Det haster. Forslag om en tiltakssone kommer om kort tid» (*ibid*, s. 488).

### **Syse, 1990: ideologi**

Øst mot vest-historien Syse skildrer i sin tale, brukes også til å dyrke fram høyresidens ideologiske verdigrunnlag. «Det er ikke ‘vestlige’ mot ‘østlige’ ideer. Det er ideer som har appell til alle mennesker. Fremfor alt at staten må ha sine grenser, at det må være en privat sfære av åndelige og materielle verdier som individet har eiendomsrett til, og som politiske makthavere ikke har lov til å trampe inn i. Det er bare når makten er delt at mennesket er fritt», sier Syse (*ibid*, s. 484) og skaper med det en assosiasjon til at privatisering er en del av denne friheten.

Bildet om øst mot vest brukes flere ganger i talen: «Det skal ikke være noen Berlin-mur mellom offentlig og privat innsats, men et fruktbart samspill», sier Syse (*ibid*, s. 487) og viser tydelig at det høyreorienterte verdigrunnlaget ligger til grunn.

### **Syse, 1990: konkret politikk**

Statsminister Syse bruker også mye plass på politisk påvirkning i sine kampsaker. Det viktigste er å skape økonomisk vekst. Den påfølgende våren kommer et lønnsoppgjør, og

Syse oppfordrer alle til å vise moderasjon i lønnskravene. «Blir lønnsveksten for høy, vil mulighetene for at arbeidsløse kan vende tilbake til fast arbeid svekket», sier han (*ibid*, s. 487). Og han gjør det uunngåelig å føle det på samvittigheten ved å sette ansikter på de arbeidsløse: «Moderasjon og ansvar ved vårens oppgjør er derfor det beste håndslag vi kan gi til 150.000 arbeidsløse. Det er naboer, venner, tidligere arbeidskamerater det gjelder» (*loc.cit*).

Videre tar han opp regjeringens skattepolitikk, men følgende begrunnelse: «Vi må stimulere innsats. Dette er en av de viktigste begrunnelsene for å senke skattene, særlig overtidsskatten. Skattelettelse må også få virkning for lønnsoppgjøret. Forhandlingene dreier seg jo om folks kjøpekraft etter skatt. De som får øket kjøpekraften mest gjennom skattelettelse, bør kreve tilsvarende mindre i lønnstillegg» (Berge, 2016, s. 487). Etter en lang innledning om fellesskap, moral og å bry seg mer om andre, virker argumentet logisk.

Han slår også et slag for miljøsaken, utviklingspolitikk, skole, helse og eldreomsorg. Han er dyktig på å gjøre Høyrepolitikken aktuell og nær: «Helsevesen og eldreomsorg angår oss alle. Vi kan alle bli pasienter, eller vi er det. Vi har alle pårørende eller kjente som har tunge dager. Skal vi kunne gi et stadig mer omfattende og bedre helsetilbud, trenger vi alle gode krefters medvirkning. Det skal ikke være noen Berlin-mur mellom offentlig og privat innsats, men et fruktbart samspill» (*ibid*, s. 488).

### **Det rituelle ved Syses tale**

God kveld og godt nytt år, hilser statsminister Syse. En menneskelig og nær hilsen til alle de som følger spente med på hva statsministeren vil tale om 1. januar 1990. Han bruker ikke anledningen til å takke landsmenn eller hilse til nordmenn i utlandet, men avslutter som Gro Harlem Brundtland med en hilsen til kongen «Vi ønsker ham og hans familie, og hverandre, et godt nytt år» (*ibid*, s. 489).

### **Oppsummering av nyttårstalen 1990**

Statsminister Jan P. Syse viser seg også i denne nyttårstalen fra 1990 som den store taleren han var. Syse evner å bruke aktualiteten i Sovjetunionen og murens fall på en finurlig måte for å understreke regjeringens ideologi og politiske utgangspunkt. Gjennom å bruke sin egen

rolle som eksempel for hvor moralsk atferd er påkrevd, skaper han også en økt tillit til seg selv som leder og til den politikken han legger opp til.

## 4.7. Kjell Magne Bondeviks nyttårstale, 2002

### Kontekst

Statsminister Kjell Magne Bondevik holder den første nyttårstalen etter angrepet på World Trade Center i New York 11. september 2001, hvor verden i etterkant har dannet en allianse mot terroren. Det er behov for å betrygge og samle folket. Terrorangrepet sees på som et angrep på hele det vestlige samfunn og Norge er med i «Krigen mot terror», og norske styrker er i krig: Vi bidrar til den amerikanskledete invasjonen av Afghanistan. Samme år er det 50-års jubileum for norsk utviklingshjelp, og den internasjonale klimaavtalen «Kyotoavtalen» godkjennes av Norge.

### Bondevik 2002: makt og lederskap

Bondevik har en personlig tone i sin nyttårstale til folket. Han innleder med å innrømme at han hadde vanskeligheter med å fullføre dagen etter terrorangrepet 11. september. Han viser menneskelig svakhet og dermed styrke i sin lederrolle, for han er sterk nok til å vise seg svak.

Han nevner en rekke store ledere ved navn, som Aung San Suu Kyi og Nelson Mandela og snakker varmt om hvor viktig det er å bry seg om andre. Senere i talen oppfordrer han direkte til nettopp det, ved å gi en ekstra anerkjennelse til alle som jobber frivillig: «Jeg vil sende en varm takk til alle dere som gjør en frivillig innsats i samfunnet vårt. Jeg vet at det er mange av dere som ikke får den oppmerksomhet dere hadde fortjent. Dere skal vite at vi verdsetter og anerkjenner arbeidet som gjøres i det stille» (Berge, 2016, s. 603).

Han bruker også «jeg» ved flere anledninger, som er med på å styrke hans maktposisjon om leder: «Jeg vil også takke de ett hundre tusen arbeidstakere ved våre sykehus som i dag skifter arbeidsgiver» (*loc.cit*).

Bondevik bruker også taletid på en personlig historie om hans far på 97 år, som motvillig kunne låne sin sønn, statsministeren, bilen om han lovet å kjøre forsiktig. «Men han

ville selv kjøre bilen ut av garasjen» sier Bondevik (Berge, 2016, s. 605) og krydrer talen med et uvanlig virkemiddel som humor, og på bekostning av sin egen far. «Jeg er statsminister, men jeg er også sønn, som er avhengig av og som får omsorg. Jeg er også far, bestefar, ektefelle, venn og nabo», sier han (*loc.cit*). Slik blir statsminister Bondevik en nær, ærlig og troverdig ledertype som nok styrket sin relasjon til mange fjerne tilhørere med dette personlige grepet.

### **Bondevik 2002: endring**

Bondevik er ikke redd for å adressere motstand mot den politikken regjeringen står for, og forsøke å snu denne motstanden: «Noen sier at Norges bidrag ikke betyr noe og at pengene og kreftene skulle vært brukt annerledes. Norges bidrag betyr noe for mange mennesker» (*ibid*, s. 602). Han er også klar på at Norges støtte til utviklingspolitiske tiltak skal fortsette. Han går også rett på sak i motstand mot distriktspolitikken: «Det har vært vindkast rundt Regjeringens distriktspolitikk» (*ibid*, s. 604).

«Skal vi unngå at utslipp av klimagasser gir økt temperatur, mer voldsomt vær, issmelting og havstigning, må vi handle. Og vi må handle nå», advarer han (*loc.cit*), og forsøker med det å skape en forståelse av at det haster. Klimakrisen er reell og vi må ta nødvendige grep. «Miljøtiltak er en investering i framtiden» er et forsøk på å skape en visjon om en grønnere framtid (*loc.cit*).

Statsministeren er også opptatt av å påvirke folks holdninger. «Hva slags holdninger og verdier formidler vi egentlig gjennom det vi snakker om, måten vi oppfører oss på, gjennom avisenes førstesider og det som er godtatt oppførsel og språkbruk i mediene?» spør Bondevik (*ibid*, s. 605). Han har et tydelig ønske for det kommende året: «Jeg ønsker for dette nye året at vi tar vare på de fellesskapene vi står i. At vi ser andre enn oss selv, at vi bryr oss om andre mennesker. At vi oppsøker noen som er ensomme. Dette er kjærlighet og vil gi oss større trygghet» (*loc.cit*).

### **Bondevik 2002: fellesskap**

Bondevik bruker angrepet på World Trade Center i New York som en tydelig knagg for å løfte frem hvor viktig det internasjonale fellesskapet er. Han betrygger folk med at vi står sammen i kampen mot ondskapen. «Sjelden har verden sett en slik allianse som har vokst



fram etter 11.september», sier statsministeren (*ibid*, s. 601). Og nå er det vår tur til å bidra til fellesskapet. «Nå er også Norge kallet på for å gjøre sin innsats», sier han og understreker at den tryggheten vi har erfart gjennom internasjonal støtte etter andre verdenskrig, må vi også gi til andre. Det han først og fremst sikter til er Norges innsats i Afghanistan.

Også i Norge må vi ta vare på hverandre i det fellesskapet vi alle er så avhengige av: «Vi lever alle i menneskelige fellesskap som vi er avhengige av», sier Bondevik etter å ha brukt seg selv som eksempel i form av å være far, bestefar, ektefelle, venn og nabo (*ibid*, s. 605). Han ønsker for det nye året at folk tar vare på de fellesskapene de står i, bryr seg om andre og bidrar til større trygghet for alle (*loc.cit*).

### **Bondevik 2002: retorikk**

Bondevik bruker en personlig tone i talen, og underbygger dette nære og personlige gjennom historier fra sitt eget privatliv. Han bruker «jeg»-form og takker personlig en rekke grupper i samfunnet for den innsatsen de gjør. Denne framtreddende bruk av «jeg» viser ønske om å bygge en tettere relasjon med tilhøreren enn ved bruk av «man» for eksempel. Han viser seg også som en trygg leder som tør å være personlig.

Han er også den som forsøker hardest å på påvirke gjennom bruk av inspirerende appell for å vekke følelser hos mottaker.

### **Bondevik 2002: motivasjon**

Statsministeren forsøker på ulikt vis å oppmuntre og motivere tilhørerne. Konteksten er alvorlig, frykten for terror har økt og behovet for trygghet er stort. Dette anerkjenner han blant annet gjennom å referere til Kongens tale dagen før: «H.M. Kongen talte i går om behovet for håp i en urolig verden. Vi deler hans syn. Og vi ser også behovet for en større trygghet» (*ibid*, s. 602). Trygghetstråden trekkes også inn i arbeidet mot fattigdom her hjemme: «Målet er at ingen skal være uten tak over hodet, uten nok mat og klær. Regjeringen vil gjøre sitt ytterste. Vi vil gi trygghet for flere. Men det offentlige kan ikke stå alene i dette arbeidet. Samfunnet er avhengig av fortsatt frivillig innsats», sier han og forsøker å motivere folk til å selv bidra til å skape økt trygghet. Og regjeringen skal gi trygghet på flere områder, spesielt siden staten nylig har overtatt sykehusene: «Vi skal kjenne trygghet for et godt helsetilbud når helsa svikter» (*ibid*, s. 603).

Motivasjon gis også gjennom å trekke fram ulike grupper som på sin måte bidrar ekstra til et velfungerende samfunn, spesielt frivillig arbeid. «Det er dette kjærlighet er: Å se andre enn seg selv. Å bry seg om andre mennesker», sier statsministeren (*loc.cit*).

### **Bondevik 2002: innovasjon**

Bondevik ser nye muligheter i det at staten har overtatt ansvaret for sykehusene: «Men de mulighetene som den nye organiseringen gir, vil Regjeringen utnytte. Sykehusstilbudet må bli bedre. Resultatene vil komme» (*ibid*, s. 603). Han snakker også om at et rent og rikt hav er forutsetningen for god høsting av fiskeri og havbruk og trekker fram regjeringens pionérprosjekt i den store Nordsjøkonferansen (*ibid*, s. 604).

### **Bondevik 2002: ideologi**

KrFs kristne og diakonale verdigrunnlag er åpenbart i det statsministeren bruker tekst fra en salme av Svein Ellingsen i sin tale: «[...] Noen må være de svakes bror, Gud, la din vilje skje på jord! Hjelp oss å følge ditt bud» (*ibid*, s. 602).

Han er også tydelig på sitt ideologiske verdigrunnlag når han omtaler Norges innsats for verdens fattige: «Ikke alt har vært like vellykket i disse årene, men Norge skal fortsette det langsiktige arbeidet for å utjevne kløften mellom verdens fattige og rike» (*loc.cit*).

### **Bondevik 2002: konkret politikk**

Terrorangrepet brukes av Bondevik for å styrke folks forståelse for, og oppslutning om, Norges deltakelse i internasjonale allianser. Han mener et lite land som Norge er ekstra avhengig av andre: «Alle land, men særlig små nasjoner, er avhengige av mellomfolkelig, forpliktende samarbeid» (*loc.cit*). Kampen mot terror brukes også for å forsvare Norges tilstedeværelse i Afghanistan: «Kampen mot terrorisme er et møte ved milepælen i våre internasjonale forpliktelser og i våre forpliktelser overfor våre allierte. Nå er også Norge kallet på for å gjøre sin innsats» (*ibid*, s. 601).

Den nylig avholdte julehøytiden bruker statsministeren som motvekt til konflikten i Midtøsten, og konteksten underbygger dermed viktigheten av den politikken regjeringen

fører: «Vi har nettopp feiret jul. Håp og trygghet er særlig fraværende der det kristne fredsbudskapet først ble forkynt. Konflikten i Midtøsten er igjen svært spent. Norge vil fortsatt bidra i det internasjonale arbeidet for fred og forsoning mellom israellere og palestinerne» (*ibid*, s. 603).

Bondevik er også opptatt av at vi ikke skal bruke for mye oljepenger. «Det lønner seg å være disiplinert i den offentlige pengebruken», sier han og understreker at det ikke er fornybare ressurser og at vi må spare for å sikre velferdsnivået til kommende generasjoner. «Dessuten vil en for stor bruk av oljeinntekter bety økte priser og renter. Det gir en svekket økonomi som kan gå ut over oss alle», advarer han og prøver flere metoder for å samle støtte til regjeringens syn på dette (*loc.cit*).

Han understreker viktigheten av kvalitetsheving i skolen, og staten vil bidra til det med økt fokus på etterutdanning for lærere. Likevel ligger det også et ansvar på enkeltindividet. Foreldre må komme mer på banen, han sier at det: «ikke er alle problemer som kan løses ved hjelp av penger» (*ibid*, s.604).

### **Det rituelle ved Bondeviks tale**

«God kveld og godt nytt år», hilser Kjell Magne Bondevik før han tar fatt på det mer alvorlige temaet terror. Han gjentar ønsket om et godt nytt år til sist i talen, etter han har overbrakt sin hilsen på vegne av alle til kongen, dronningen og øvrige kongefamilie, samt en ekstra hilsen til nordmenn som tjenestegjør i utlandet.

### **Oppsummering av nyttårstalen 2002**

Det er en personlig tale som holdes av statsminister Bondevik, og han er ikke redd for å by på seg selv for å knytte tettere bånd til befolkningen. Hans misjon med talen er å skape trygghet og få fram fellesskapsfølelsen i enkeltmennesket. I god, borgerlig ånd, skal staten gjøre sitt ytterste for et bedre samfunn, men hver og en må også bidra. Han har for øvrig en solidarisk tilnærming til en rekke utfordringer i samfunnet, og det levner ingen tvil om at talen er bygget på et verdigrunnlag av nestekjærlighet. Bondevik er opptatt av folk skal bry seg om hverandre. Dette vil gi en større trygghet. Anledningen for å fremme dette budskapet er god etter terrorangrepet 11.september. Er det et tidspunkt folk bør være mottakelige for et slikt budskap, så er det nettopp nå. Noe moralisme kommer også til syne gjennom hans forsøk på å

ta et oppgjør med hvilke holdninger og verdier som formidles gjennom internett og media generelt, men alt i alt lykkes han i å skape den tryggheten til regjeringen og seg selv som en personlig og varm leder, som situasjonen etter 11. september krever.

## 4.8. Jens Stoltenbergs nyttårstale, 2009

### Kontekst

Bakteppet for Jens Stoltenbergs nyttårstale fra 2009 er en rekke alvorlige utfordringer i verdenssamfunnet: Finanskrisen er i full gang, etter en turbulent høst året før, noe som både er dramatisk internasjonalt og gir dystre økonomiske utsikter også for Norge. Det skal avholdes et klimatoppmøte i København senere samme år, så statsministeren kommer ikke utenom å for alvor ta opp klimasaken. Det er også krigføring i Midtøsten: Gazakrigen 2009 er igang, bombene hagler, og situasjonen i konflikten mellom Israel og Palestina er svært urovekkende.

### Stoltenberg 2009: makt og lederskap

Å ta lederskap i tider med krise kan være vanskelig, men Stoltenberg gjør et hederlig forsøk på å forsikre folket om at regjeringen er godt rustet til å møte utfordringene. «Jeg vil takke Stortinget for at vi fikk behandlet den omfattende tiltakspakken for bankene så raskt», sier han (Berge, 2016, s. 666) og understreker med det at regjeringen har kontroll, er løsningsorienterte og søker samarbeid når det gjelder som mest. Han tar også lederskap når han i en vanskelig tid forsøker å snu folks tanker opp fra en negativ spiral: «På den annen side må vi ikke svartmale eller bli unødvendig usikre og pessimistiske. Pessimismen kan lett bli selvforsterkende» (*ibid*, s. 665).

Stoltenberg er gjennom hele nyttårstalen bevisst sin egen rolle som leder, og har en utstrakt bruk av ordet «jeg». Han bruker oftere «jeg» enn «vi» i situasjoner hvor han også kunne brukt «vi», som i «regjeringen». Et eksempel er: «Jeg vil legge vekt på fortsatt å ha god dialog med partiene på Stortinget for å drøfte nye tiltak mot krisen» (*ibid*, s. 666). Dette tolker vi som en maktutøvelse i form av å befeste sin egen posisjon som leder. «Jeg vil hilse» bruker han i oppramsingen av alle samfunnsgrupper han ønsker å fremheve, kun til Kongen bruker han «vi».

Han er også personlig og deler sine personlige tanker rundt forberedelsene til talen. «Jeg må innrømme at jeg har tenkt mye på nettopp denne nyttårstalen. Jeg har lett etter den riktige balansen for å beskrive virkningene av den internasjonale finanskrisen for Norge», sier Stoltenberg (*ibid*, s. 665) og viser et menneskelig ansikt når han deler sine tanker om at taleskrivingen har vært vanskelig.

### **Stoltenberg 2009: endring**

Det er ingen enkel oppgave å forberede folk på de endringene samfunnet står overfor i en økonomisk vanskelig tid. På samme måte som Stoltenberg innrømmer at han har bekymret seg mye for nyttårstalen vil han være ærlig når han beskriver de dystre økonomiske utsiktene Norge står overfor. Men han vil heller ikke svartmale slik at folk mister troen på fremtiden (*ibid*, s. 662). «For første gang siden 1945 vil den samlede produksjonen i industrilandene gå ned», sier Stoltenberg (*ibid*, s. 665). Gjennom å gjøre konsekvensene av krisen nære og personlige, forsøker han å skape forståelse for hvorfor krisen fører til endringer her hjemme: «Folk i andre land kjøper nå færre biler og møbler, og de bygger færre hus og fabrikker enn før. Det merkes med en gang på Raufoss og Karmøy, i Mosjøen og Sykkylven» (*loc.cit*). Folk må altså være forberedt på permitteringer og høyere arbeidsledighet. Regjeringen skal derimot sørge for at endringene ikke blir for dramatiske: «Arbeid til alle er jobb nummer én», betrygger Stoltenberg (*loc.cit*), regjeringen har iverksatt tiltak for å «sikre arbeidsplasser og trygge norsk økonomi» (*ibid*, s. 666).

### **Stoltenberg 2009: fellesskap**

«Ledigheten rammer både vår evne til å skape og vår mulighet til å dele», sier Jens Stoltenberg (*ibid*, s. 666) og omtaler arbeidsledighet som en byrde for fellesskapet. Han er tydelig på at vi alle er en del av dette fellesskapet, og poengterer i god sosialdemokratisk ånd at vi må gjøre mer for dem som har minst. For sammen skal vi klare de økonomiske utfordringene landets står overfor: «Dessuten har vi en sterk tradisjon for å løfte i flokk i dette landet. En kultur for å løfte sammen» sier Stoltenberg (*loc.cit*).

Mot slutten av talen oppfordrer han til å ta i et ekstra tak for dette fellesskapet vi alle er en del av: «Det gode ordet dugnad er ganske enestående for det norske språk. Denne evnen

til å samarbeide er verdifull. Og vi trenger den nå. Mellom arbeidstakere og arbeidsgivere. Mellom borgerne og myndighetene. Mellom enkeltmenneskene og fellesskapet» (*loc.cit*).

### **Stoltenberg 2009: retorikk**

«Jeg vil takke Stortinget for godt samarbeid, slik at vi fikk behandlet den omfattende tiltakspakken for bankene så raskt. Det var helt avgjørende i en vanskelig situasjon. Jeg vil legge vekt på fortsatt å ha god dialog med partiene på Stortinget for å drøfte nye tiltak mot krisen», sier altså statsministeren (*loc.cit*). Bruk av «jeg» i stedet for å bruke «vi», som i «regjeringen» her og flere steder i talen, kan virke som et bevisst trekk for å bygge opp sin egen rolle som øverste leder. Dette tolker vi som en maktutøvelse hvor han styrker sin egen lederrolle overfor befolkningen.

### **Stoltenberg 2009: motivasjon**

Stoltenberg ønsker ikke å ta håpet fra folk til tross for dystre økonomiske tider. Han oppfordrer til håp allerede fra andre setning, og ber folk tørre å håpe også når det ser mørkt ut. Han forsøker med jevne mellomrom å oppmuntre og motivere i talen, og understreker at vi fortsatt har det rimelig bra i Norge: «Ser vi rundt oss i verden, ser vi at vi er godt stilt. Norge er fortsatt mulighetenes samfunn», sier Stoltenberg (*ibid*, s. 665) og mener Norges utgangspunkt er bedre enn i de fleste andre land. Han beroliger og ber folk om å opptre som før: «I året som kommer, vil de fleste av oss ha det som normalt. Da må vi også oppføre oss som normalt. Ellers kan vi bidra til å forsterke problemene» (*loc.cit*).

Han bruker også et sitat i talen sin for å påvirke folk til å beholde tro og håp: «Det ligger mye menneskelig innsikt og framtidsoptimisme i de kloke ordene fra den tsjekkiske dikteren og politikerens Vaclav Havel: ‘Jeg er ikke optimist. Men jeg er heller ikke pessimist. Jeg er håpefull. Håpet er nesten like viktig som livet; – uten håp når vi aldri våre mål’» (*ibid*, s. 667).

### **Stoltenberg 2009: innovasjon**

«Vanskeligere tider gir også muligheter. Det gjelder å se dem og å gripe dem», sier statsminister Stoltenberg (*ibid*, s. 666) og oppfordrer med det til å tenke nytt og innovativt for raskere å komme ut av den økonomiske krisen.

### **Stoltenberg 2009: ideologi**

Økonomisk krise er også en ypperlig anledning til å snakke om en Arbeiderpartiets viktigste ideologiske verdier, nemlig forskjeller mellom fattig og rik. «For alle som har god økonomi kan det være vanskelig å forstå hvordan det er å ha dårlig økonomi. Derfor er det viktig at vi hele tiden anstrenger oss for å gjøre mer for dem som har minst», oppfordrer Stoltenberg. Arbeidsledigheten er med på å øke forskjellene, mener han: «Arbeidsledighet er et onde som rammer både den enkelte og samfunnet. Den rammer tilfeldig og urettferdig. Den øker forskjellene» (*loc.cit*). Det er tydelig at Stoltenberg taler med en sosialdemokratisk stemme, hvor alles ve og vel er alles kollektive ansvar.

### **Stoltenberg 2009: konkret politikk**

Stoltenberg bruker, naturlig nok, mye taleplass på å synliggjøre politiske prioriteringer for å få ned arbeidsledigheten og få bukt med de verste konsekvensene av finanskrisen. «Ledigheten rammer både vår evne til å skape og vår mulighet til å dele. Derfor har vi satt i verk tiltak for å sikre arbeidsplassene og trygge norsk økonomi», sier Stoltenberg (*loc.cit*). Og det er ingen tvil om at arbeid til alle er en hovedprioritet. Han beroliger med at det ikke er lenge siden arbeidsledigheten var mye høyere enn nå, og han får en mulighet til å forsvare prioriteringen av å holde igjen på bruken av oljepenger tidligere, og således sette Arbeiderpartiets tidligere politikk og sitt eget lederskap i et godt lys. «Siden 2005 er arbeidsledigheten halvert. Vi har økonomiske reserver vi kan sette inn. Nå bruker vi dem. Vi kan bruke dem nå, fordi vi ikke har brukt dem før. Fordi vi har holdt igjen i gode tider, kan vi bruke mer i dårlige tider», sier statsministeren (*loc.cit*) kanskje med hentydning til Bibelsitatet om dyrtid og nødsår, sju magre og sju fete.

Regjeringen Stoltenberg vil utnytte muligheten som finanskrisen gir, gjennom å få flere oppgaver i samfunnet løst: «Hvis vi handler riktig nå, kan vi få dobbel gevinst. Ledige hender blir satt i arbeid. Uløste oppgaver blir løst. Vi vil øke den offentlige innsatsen for å

gjøre Norge enda bedre», sier han og utdyper at allerede nå vil kommunene få mer penger til å bygge, pusse opp og vedlikeholde (*ibid*, s.667). Også klimasaken er en mulighet finanskrisen gir oss, ifølge Stoltenberg: «Også på miljøområdet gjelder det å snu krisens utfordringer til muligheter. Satsing på jernbane og kollektivtrafikk er både krisetiltak og miljøtiltak» (*loc.cit*).

Statsministeren tar på vegne av Norge tydelig avstand fra hendelsene på Gazastripen, fra menneskelige lidelser og det at barn drepes i lek. Det er vanskelig for tilhøreren å si seg uenig i budskapet formulert slik, og meldingen som følger er tydelig: «Vi trapper nå opp vår humanitære bistand til de nødlidende i Gaza. Vårt budskap er klart. Norge støtter det klare kravet fra FN. All bruk av våpenmakt i og rundt Gaza må opphøre» (Berge, 2016, s. 664).

### **Det rituelle ved Stoltenbergs tale**

Stoltenberg bruker det familiære «kjære alle sammen» når han innleder sin tale 1.januar 2009. Han takker også en rekke ulike bidragsytere, i form av en personlig «jeg vil takke». Det er med på å skape nærhet til ham som leder, og gjør at det oppleves som han evner å se den enkelte tilhører.

### **Oppsummering av nyttårstalen 2009**

Det er naturlig nok arbeid og arbeid til alle som er i fokus for Stoltenberg i 2009, i og med at landet er midt inne i en økonomisk krise. Gjennom å løfte fram fellesskapet, velferdsordningene og tryggheten det gir i en trang økonomisk periode, forsøker han å videreføre støtte til den politikken Arbeiderpartiet har ført til nå. «Det er i godvær man skal tette taket, og det har vi gjort», sier statsministeren. Han bruker tid på å forsøke å skape ro og trygghet i befolkningen, og oppfordrer til å leve som normalt for ikke å forsterke de økonomiske utfordringene i samfunnet.

## **4.9. Erna Solbergs nyttårstale, 2017**

### **Kontekst**

Bakteppet for Solbergs tale 2017 er det post-industrielle økonomiske samfunnet og systemet, nærmere bestemt kunnskapssamfunnet på terskelen til den 4. industrielle revolusjon, et



samfunn hvor kunnskap er virksomhetens og nasjonens viktigste ressurs for å kunne overleve i en global konkurransesituasjon (Johannessen & Olsen, 2013, s. 10). Solbergs hovedfokus for talen er kunnskapssamfunnet og dets muligheter for endring og innovasjon, og hvordan vi som samfunn og nasjon skal forholde oss til dette.

### **Solberg 2017: makt og lederskap**

Solbergs tale fra 2017 forsøker gjennom historiske og nåtidige eksempler å vise at innovasjon og endring er det viktigste politiske prosjektet man kan ha: «Norge er et lite land, med en åpen økonomi. Vi er vant til å konkurrere og til å omstille oss. Så langt har vi mestret dette godt» (Solberg, 2017). Talen starter med et historisk eksempel på norsk ekspansjonslyst og -evne: «De eldste skriftlige spor av navnet Norge er fra slutten av 800-tallet. Vel, faktisk ikke fra Norge, men fra England» (*ibid*). Videre viser statsministeren gjennomgående hvordan nordmenn har omstilt seg gjennom tidene, og således vunnet terreng. Ved å bruke disse eksemplene, viser Solberg at hun er en leder med oversikt og analytisk evne, hun er i stand til å gi oss et totaloverblikk over en historisk utvikling.

Solberg kommer tilbake til innovasjonsbudskapet på ulike måter gjennom hele talen.

Hun har altså som mål å vise hvor langt vi er kommet som nasjon gjennom innovasjon, og at innovasjon og endring også er veien videre for nasjonen. Implisitt er det at hennes regjering står for en politikk som vil sikre denne innovasjonen og endringen. Gjennom å terpe på samme budskap, nemlig innovasjonsbudskapet, gjennom hele talen, forsøker hun å påvirke holdninger og overtale tilhøreren.

Solberg viser en tydelig budskapsdisiplin når det gjelder koblingen mellom omstillingsevne, innovasjon, endring og vekst, og det etterlatte inntrykket er at Solberg er en leder som er trygg og klarsynt i sitt lederskap, og som står for innovasjon og positiv endring.

### **Solberg 2017: endring**

Nøkkelen for å lykkes i en global konkurranse og et samfunn i endring, er dyktige, selvstendige og endringsvillige kunnskapsarbeidere. Erna Solbergs tale må sees i dette lyset; det er en tale som blir holdt på et tidspunkt der det grønne skiftet er blitt et honnørord, og man

ser at oljeeventyret kan ta fortere slutt enn man tidligere har sett for seg, og Solbergs mål for talen er å overbevise seeren/lytteren om at nye tider krever ny tilnærming.

Solberg påpeker at verden er i endring: «Samtidig er det i denne verden vi skal hindre at arbeidsledigheten biter seg fast etter oljeprisfallet. Hvor vi skal mestre omstillingen av vår økonomi etter at oljeaktiviteten har passert toppen» (Solberg, 2017).

Solberg viser hvordan omstilling krever kloke hoder og at uansett hvor mye staten legger til rette for nye jobber og nyskaping, trengs enkeltindividets kunnskapskraft: «Vi kan bevilge penger til forskning, men det er de kreative hodene som må skape de viktige gjennombruddene. [...] Fremover må vi skape et større rom for de personlige initiativene. Vi må heie dem frem» (Solberg, 2017).

Det er altså tid for omstilling for hele nasjonen, hvis velferd og rikdom de siste 40 år har kommet fra oljen. Solberg trenger en nasjon av motiverte, omstillingsdyktige og kreative kunnskapsarbeidere for å lede landet gjennom den endringen som kreves for å finne fram til nye, inntektsbringende næringer for landet. Dermed er det dette hun bruker hele talen sin til å adressere på ulikt vis og med ulike innganger.

### **Solberg 2017: fellesskap**

Solbergs tale fokuserer sterkt på enkeltindividets rolle når det gjelder å drive nasjonen framover gjennom endring og innovasjon, men hun løfter også fram fellesskapet og det nasjonale vi, som når hun sier: «Historien om Norge viser at både vår velstand og vår trygghet skaper vi best sammen med andre» (*ibid*). Lik blant annet Bratteli kobler hun Norge på andre land, og betoner viktigheten av transnasjonalt samarbeid for at Norge som nasjon skal stå støtt: «vi står tryggest når vi står sammen med andre land som deler våre demokratiske verdier» (*ibid*). Så der Solberg på den ene siden nedtoner fellesskapet ved å holde fram enkeltmennesket og innovatøren, løfter hun frem fellesskapet som en nøkkel for å lykkes når det er snakk om å hegne om våre demokratiske verdier og forholdet til stormakter og andre land.

### **Solberg 2017: retorikk**

I sin omtale av fellesskapet og det kollektive, bruker Solberg klassiske sosialdemokratiske termer for å beskrive Norge og det norske samfunnet. Dette blir springbrettet og fundamentet for veien videre når hun skal holde fram enkeltmennesket for å eksemplifisere framgang og endring. For alle saksområder statsministeren ønsker å løfte fram i talen sin, kobles til en enkeltskjebne: Den kvinnelige, norsk-somaliske bussjåføren kobles til hverdagsintegrering, forøvrig et nyord fra statsministeren. Lederen for et bokollektiv for eldre navngis og Solberg er faktisk på fornavn med lederen, noe som signaliserer ytterlige nærhet til personen, og hun bruker dette bokollektivet som springbrett for å snakke om eldrepolitikk og hvor viktig enkeltmenneskets innovative evne er for å drive ulike felt sammen: «For å løfte kvaliteten i vår eldreomsorg, må vi jobbe smartere. Da trenger vi flere slike ideer» (Solberg, 2017). De svake i samfunnet, i dette tilfelle mennesker med rusproblemer, får også sin plass i talen, gjennom framvisningen av et nytt tilbud, et innovativt initiativ, nemlig et møtested for rusutsatte mennesker.

### **Solberg 2017: motivasjon**

Endring skaper usikkerhet, og de endringene som Solberg bebuder i sin tale, krever mot og tro hos tilhørerne, og derfor bruker Solberg også motivasjonstale i sin nyttårstale. Hun sier: «Men selv om vi lever i en tid med usikkerhet, så føler jeg optimisme. Jeg har tro på Norge. Og jeg har tro på nordmenn» (*ibid*). Gjennom å si at hun har tro på folket sitt, forsøker hun å motivere det samme folket til å være med på hennes premisser for endring og hennes ideologisk motiverte tale som handler om innovasjon og endring. Motivasjonsdelen av talen hennes er også koblet til fellesskap: «Vi er stolte av det vi får til sammen. Med god grunn. Vi samarbeider godt. Vi stiller opp for hverandre. Og vi har tillit til hverandre» (*ibid*).

### **Solberg 2017: innovasjon**

«I arbeidet på fastlegekontoret så Christian Mide behov for en enkel og sikker måte å koble fra sprøytespisser på. Og så laget han en slik sprøyte» (*ibid*). Gjennom konkrete eksempler på gründervirksomhet og innovasjon som for eksempel fastlege Mide i Lofoten, og bedriften BerGenBio i Bergen som driver kreftforskning, gir Solberg ikke bare tyngde til innovasjon

som et viktig samfunnsanliggende, men hun konkretiserer det gjennom enkelt-eksempel på gründere.

### **Solberg 2017: ideologi**

Statsministeren gjør som Willoch i talen fra 1982 når hun er tydelig ideologisk i sin framlegging av argumenter. Hun vektlegger enkeltindividets ansvar framfor statens, blant annet når hun sier: «Politikere kan legge til rette for nye, private jobber, men det er dristige kvinner og menn som må skape dem» (*ibid*).

Hun sier i klartekst at enkeltpersonene har en sentral rolle i å kunne gjennomføre nasjonens nødvendige endringsprosjekt: «Vi er gode sammen. men vi trenger også de mange enkeltpersoner som flytter vårt samfunn fremover» (*ibid*).

At staten ikke skal ha alt ansvar, men at enkeltmennesket også har ansvar for å skape og innovere, kommer blant annet fram i utsagn som: «Vi kan bevilge penger til forskning, men det er dristige kvinner og menn som må skape dem» (*ibid*). Det er altså gründeren og bedriftsetablereren som skal drive Norge framover, og dette er et klart ideologisk standpunkt fra Solbergs side.

### **Solberg 2017: konkret politikk**

Solbergs 2017-tale skiller seg ut i materialet vårt som en tale som lanserer og fremhever lite konkret politikk, men heller er deskriptiv i formen, på det viset at hun holder fram spesifikke enkeltmennesker og forskningsmiljøer som gode eksempler på innovasjon. Talens eneste direkte henvisning til konkret politikk, er når hun sier at regjeringen har økt forskningsinnsatsen betydelig, og dette er tydelig koblet til innovasjon.

### **Det rituelle i Solbergs tale**

Solberg hilser, lik statsministerne før henne, til nordmenn i utenlandstjeneste: «Jeg vil særlig hilse til norske soldater, bistandsarbeidere og frivillige utenfor landets grenser. Mange av dere tilbringer høytiden borte fra familien. Vi tenker på dere, og er stolte over innsatsen dere gjør» (*ibid*).

Der hun skiller seg fra de andre, er at hun ikke har det som avsluttende hilsen, men det er bakt inn i talen. Det gjør at det siste tilhøreren sitter igjen med er budskapet om at vi ikke skal lene oss på oljen i framtiden, og at vi «alle må lene oss litt mer fremover» (*ibid*). Solberg bryter altså med det rituelle, og prioriterer budskapet om innovasjon og endring som utgangen på talen.

### **Oppsummering nyttårstalen 2017**

Hele Solbergs tale er skrudd sammen rundt ett argument, nemlig at endring, endringsvilje og innovasjon er det som skal til for at vi som nasjon skal klare oss i framtiden. Hun framviser trygget i rollen som leder, gjennom å være så tydelig i budskapet sitt om at stadig endring og kontinuerlig innovasjon er påkrevd for å skape vekst. Også omtalen av mellommenneskelige forhold, gjøres med ett mål for øye, nemlig å vise hva vi har i samfunnet av verdier og egenskaper som gjør oss i stand til å gjennomføre endringer, komme på nye løsninger og innovere. Videre blir enkeltmenneskets rolle fremhevet på en måte som kan tolkes ideologisk; det er den enkelte som kan skape endring, ikke samfunnet og staten som sådan; staten kan være tilrettelegger, men ikke gjennomfører. Jørgen Nordheims analyse av Ernas taler i 2014, -15 og -16 påpeker et moment som også gjelder Ernas taler i -17 og -18, nemlig følgende: «Erna er på jakt etter *forteljinga*. Tilskodaren skal korkje bli formana, forklart eller informert, han skal bli gripen av ei forteljing, ei forteljing om ein statsminister som vil alle vel, som møter folket der dei er (ofte med bruk av namngjevne personar), ein statsminister som spreier tryggleik og hygge. Erna *er* forteljinga» (Nordheim, Syn og Segn, 2016). Den historiske konteksten blir også brukt for å vise hvor innovative vi er, eller som Nordheim presist sier det: Helheten blir til en fortelling, og i dette tilfellet er det fortellingen om Norge og nordmenn som et land og et folk som har vært innovative, endringsvillige og i endring gjennom tusen år, og det er enkeltindividets handlinger som har skapt innovasjonen.

## **4.10. Erna Solbergs nyttårstale, 2018**

### **Kontekst**

Erna Solberg holder nyttårstalen 2018 i et økonomisk klima som er relativt vanskelig for bedriftene. Oljeprisfall har gitt perioder med permitteringer og oppsigelser i industrien, og i året som har gått har mange måttet omstille seg og finne nye jobber. Denne nyttårstalen

holdes altså i et økonomisk anstrengt klima.

### **Solberg 2018: makt og lederskap**

Statsminister Solberg viser, ved bruk av tall, at hun har brukt sin makt og sitt lederskap til å endre noe fra vondt til bedre, når hun sier: «Det ser lysere ut for Norge nå. Siden jeg holdt nyttårstalen i fjor, har det blitt nesten 14 tusen færre arbeidsledige hos NAV» (Solberg, 2018).

Det er statsministerens lederskap og mulighet til makt, som, i hennes narrativ, har skapt endring. Hun viser til at i en situasjon med oljeprisfall, arbeidsledighet og behov for omstilling, har hennes regjering sørget for å stimulere økonomien på Keynesiansk vis. Hun viser lederskap gjennom å tydeliggjøre sin politiske visjon som inkluderer modernisering, endring og digitalisering. Hun framviser sitt ideologiske, politiske prosjekt som innebærer endring. I talen utviser også Solberg et moralsk, etisk lederskap: hun er normativ i måten hun adresserer foreldre, og det som bør være foreldres måte å snakke til og være med, barna sine på.

### **Solberg 2018: endring**

Gjennom å eksemplifisere hvordan enkeltindividet har stått for endring til det bedre, som i eksemplet over, skaper Solberg troverdighet til endringsprosjektet som hun har. For etter å ha gitt mange eksempler på hvordan borgere og bedrifter tok tak for å endre en vanskelig situasjon i foregående år, altså grunnene til at «det ser lysere ut for Norge nå», sier hun: «Men vi har ikke løst alle problemer. Det er fortsatt mennesker som sliter med å finne seg en jobb. Velferdssamfunnet vil fremover koste mer, samtidig som inntektene vil vokse mindre enn vi har vært vant til. Og ikke minst må vi forberede oss på en helt ny fremtid. En fremtid hvor modernisering og digitalisering i arbeidslivet skyter fart» (Solberg, 2018).

Hun viser til endringer som har lyktes og hun skaper samtidig en forståelse for at endring fortsatt må finne sted, og slik håper hun å få tilhørerne med på sine forslag til endring.

### **Solberg 2018: fellesskap**

«I Norge er vi vant til å dra lasset sammen når det trengs. Det gjorde vi også denne gangen. Arbeidsgivere og fagforeninger ble enige om moderate lønnsoppgjør, slik at norske varer og

tjenester kunne produseres billigere. Lavere kronekurs bidro mye. Bedrifter skapte nye produkter og fant nye markeder. Mange har vært flinke til å tenke nytt» (Solberg 2018).

Solberg skaper bildet av Norge som et kollektiv som drar sammen, og appellerer til tanken om «det store vi». Samtidig er det bedriftene og gründernes rolle, framfor statens, som blir fremhevet. Vi får vite at «vi [regjeringspartiene] bevilget milliarder til ekstra vedlikehold av sykehus, flomsikring, asfaltering og mye annet. På den måten holdt vi hjulene i gang mens bedriftene omstilte seg» (*ibid*), og slik tegnes bildet av staten som en spiller i bakgrunnen, som er med på å spille de private aktørene gode, for det er i privat sektor at den største verdiskapningen skal foregå, om man leser Solberg nøye. «Vi dro lasset sammen og lyktes sammen» sier Solberg videre, og appellerer også til det idretts-elskende Norske folk; gjennom sportsmetaforer skapes fellesskap, og et slikt utsagn henspeler på en lagseier.

For å skape endring og flere jobber i privat sektor er fellesinnsats nøkkelen, Solberg sier: «Det krever felles innsats. Og stor innsats». Solberg fortsetter: «Det vil kreve mye, men vi kan klare dette sammen» Denne understrekingen av felles innsats kan ha flere siktemål: å tappe inn i en klassisk sosialdemokratisk retorikk, og slik vinne flere sosialdemokrater over på sitt lag, og etableringen av et «vi» for å kunne skape avstand mot anti-demokratiske krefter: «vi skal bekjempe radikaliserings og rekruttering til voldelig islamisme. Og til høyreekstremisme» (Solberg, 2018).

### **Solberg 2018: retorikk**

Solbergs tale er et godt eksempel på hvordan bruken av metaforer er med på å strukturere vårt verdisyn. Det klassiske eksemplet den amerikanske kognitive lingvisten George Lakoff bruker er ordet «skattelette» (Lakoff og Johnson, 1981), som konstruerer skatt som noe tungt som man kan lettes fra. Venstreorienterte aktivister bruker på sin side ordet «skatteutt».

Solbergs tale, og nyttårstalene generelt, handler om å flytte den store fortellingen om Norge, og det er dette hun bruker retoriske grep for å få til. Det handler om å flytte de narrative og metaforiske rammene som borgerne bruker til å strukturere sin forståelse av Norge, samfunnet og politikken. Når Erna Solberg i 2018-talen sier «Det ser lysere ut for Norge nå», så er det ikke en objektiv beskrivelse av situasjonen, men et forsøk på å skape en ny fortolkningsramme for folk flest. De nye, lysere tidene er en fortelling som gjør det mulig

å introdusere nye politiske fortellinger, om gründerskap og dyktige forretningsfolk som de epideiktisk utpekte gruppene i landet. Også i denne talen bruker hun retoriske grep, som i alle sine foregående nyttårstaler, som skaper en fortelling, et helt narrativ. Talen slutter slik den begynte: «Vi skal glede oss over ta det ser lysere ut for Norge nå. Det gjør at vi kan ta fatt på det nye året og våre utfordringer med optimisme» (Solberg, 2018).

Gjennom å bruke en sirkelkomposisjon oppnår statsministeren at fortellingen om Norge som hun vil formidle faller til ro, den slutter der den begynte og harmoniserer slik med helheten. Og ikke minst er det et retorisk grep for å understreke at «det går likar no», som DDE ville sagt.

### **Solberg 2018: motivasjon**

Statsministeren åpner altså med å si «det ser lysere ut for Norge nå», og bryter slik også den sytti år lange tradisjonen med en åpningshilsen. Tidligere har man hilst: «kjære landsmenn»/ «kjære lyttere og seere» eller de siste års: «kjære alle sammen». Denne in medias res-åpningen er nok gjennomtenkt, for ved å gå rett på «det ser lysere ut for Norge nå» blir tilhøreren positivt innstilt og overrumplet kanskje, over statsministerens plutselige og motiverende ord. Vi har vært i hengemyra, men nå går det bedre, er budskapet hun vil formidle. Gjennom å vise til at «det har blitt 14000 færre arbeidsledige hos NAV», viser hun at lederskapet hennes har fungert, hun har klart å styre landet ut av videre arbeidsløshet. Hun motiverer tilhøreren gjennom å vise hvordan både bedrifter og enkeltmennesker sto på for å skape endring til det bedre: «Bedrifter skapte nye produkter og fant nye markeder. Mange har vært flinke til å tenke nytt» (*ibid*). Enkeltmennesket får et klapp på skuldra ved sitat som: «Folk stod på for å finne nye jobber, slik at de kunne bruke kunnskapen sin på nye måter» (*ibid*).

### **Solberg 2018: innovasjon**

En rød tråd gjennom Solbergs tale er endring, omstilling og som følge av omstilling, også innovasjon. Hun sier om perioden med økt arbeidsledighet: «Bedrifter skapte nye produkter og fant nye markeder. Mange har vært flinke til å tenke nytt» (Solberg, 2018).



## **Solberg 2018: ideologi**

«En stor offentlig sektor krever stor verdiskapning i privat sektor. Noe annet er ikke bærekraftig. Det viktigste for Norge fremover, blir derfor å skape flere lønnsomme jobber i privat sektor» (*ibid*). Slike passasjer viser tydelig den ideologiske siden ved Solberg, der hun prøver å oppmuntre og styrke det private initiativ, framfor det offentlige. Vekst i privat sektor er den viktigste oppgaven i Norge nå. Talen er klart ideologisk også når hun sier: «Vi politikere må bidra med [...] et skattesystem som fremmer investeringer i norske arbeidsplasser. Og minst mulig byråkrati» (*ibid*). Solberg høres til forveksling lik ut Arbeiderpartiets slagord «arbeid for alle er jobb nummer en» når hun sier: «arbeid blir enda viktigere de neste tiårene om vi skal lykkes med å skape et bærekraftig velferdssamfunn». Solberg løfter reformasjonsjubileet fram for å vise de lange røttene enkeltmenneskets betydning, ytringsfrihet og demokratiske verdier har i Norge. Hun sier at «[v]år frihet og våre liberale verdier er det det viktigste vi har. Derfor skal vi alltid være på vakt» (Solberg, 2018).

I forlengelsen av dette er Solberg uventet moralsk når hun henvender seg direkte til foreldre for å fremme frihet og liberale verdier, når hun sier: «Til foreldre og oss voksne vil jeg si: Den beste måten å oppdra barn og unge til å bli kritiske samfunnsborgere er å være det selv. Det bør vi huske på når vi sitter ved kjøkkenbordet og når vi opptrer i sosiale medier. Det skaper et viktig vern for våre verdier og vårt demokrati» (*ibid*).

## **Solberg 2018: konkret politikk**

Solberg har talen sin flere konkrete eksempler på at regjeringen har bidratt til å hjelpe et kriserammet arbeidsliv, mens bedriftene omstiller. Hun sier blant annet: «Og vi bevilget milliarder til ekstra vedlikehold av sykehus, flomsikring, asfaltering og mye annet» (Solberg, 2018).

## **Det rituelle ved Solbergs tale**

Som statsministrene før henne, hilser Solberg nordmenn som befinner seg i utlandet, og også hennes hilsen er mer enn bare en hilsen til de der ute, den er både av ideologisk art «og andre som jobber for de vi verdien vi tror på gjør en viktig jobb», og den inneholder

nærhetsprinsippet som gjør at Solberg framstår som en nær og omsorgsfull statsleder når hun sier om borgerne i utenlandstjeneste: «Mange av dere savner nok familie, venner og kjærester i høytiden. Vit at vi tenker på dere, og er takknemlige for innsatsen» (Solberg, 2018).

### **Oppsummering av nyttårstalen 2018**

I Solbergs tale fra 2018 bruker hun samme grep som i foregående taler, nemlig ønsket om å framsette en helhetlig fortelling som skal vise tilhøreren at landet er under stadig ledelse, også i tider med uro. Fortellingen som presenteres i 2018 er fortellingen om nedgangstider og økt arbeidsledighet, men som under Solbergs styre er blitt til innovativ omstilling og positiv nyetablering av arbeidsplasser. Solberg benytter fortellingen om det store «vi» og låner dermed en sosialdemokratisk retorikk, for å framsette et konservativt budskap som holder det private initiativ som ideal. Solberg viser også fram, i mye større grad enn året før, hvilken konkret politikk som har bidratt til at den negative, økonomiske trenden er i ferd med å snu.

## **5.0 Drøfting og konklusjon**

I dette kapitlet vil vi se funnene våre i lys av teorien vi har gjennomgått, og se om det er korrespondanse, eventuelt diskrepans, mellom teorien og empirien. Basert på dette vil vi dra en hovedkonklusjon om funnene våre i hver kategori, og det i lys av oppgavens problemstilling: Hvordan bruker statsministeren nyttårstalen for å utøve lederskap?

### **5.1. Resultater av analysen**

#### *5.1.1 Makt og lederskap – oppsummering og drøfting*

Et gjennomgående funn, er at statsministrene utviser lederskap når de peker på hva de har fått til, fordi da framstår de som handlekraftige. De utviser også lederskap ved å framheve hva de ønsker å få til, altså gjennom å vise visjonær tenkning. Alle statsministrene i utvalget er statsministere som er representanter for konsensusdemokratiet, og således gjennom talene sine praktiserer et «power with»- lederskap (Cunliffe, 2014), framfor et «power over»-lederskap som på sin side karakteriserer pendulumsdemokratiet. Dermed kan vi konkludere med at et av våre hovedfunn er at statsministrene i vårt utvalg har en dialogisk orientert og lite

autoritær tilnærming til sine tilhørere gjennom nyttårstalen. De senere tiders statsministre representert ved Bondevik, Stoltenberg og Solberg, viser tydelig denne konsensusdemokratiske tilnærmingen gjennom den personlige henvendelsen og det individuelle eksempelet.

Politisk påvirkning, og utøvelse av politisk makt, har karakter av å skulle endre noe, endre status quo, og i endringsprosesser vil man absolutt at noe skal skje; man har som mål at noen skal bevegges av den makten leder(ne) utøver (Karp 2013). Et funn i talene er at de statsministrene som har tydelige, politiske og ideologiske endringsprosjekter på gang, utøver lederskap gjennom å la nyttårstalen være et talerør for den ideologiske eller praktiske endringen de vil igangsette eller har satt i gang. Dette gjelder fra Gerhardsens oppbygging av landet etter 2. verdenskrig, til Willochs redefinerings av velferdsstaten på begynnelsen av -80 tallet, og Brundtlands tydelige hestekursgrep i en kriserammet økonomi på slutten av åttitallet.

Et annet gjennomgående funn er at flere statsministre utøver lederskap gjennom å motivere, altså i form av positivt lederskap. Som eksempel kan vi vise til Gerhardsen som eksplisitt sier at kritikk, surhet og misnøye ikke er veien å gå for å bringe en kriserammet nasjon framover.

Bård Vegar Solhjells uttalelse om at en politikers oppgave er: «å peke ut en retning, lage en visjon, for hva du skal gjøre, å så få folk med på det» (Kaarbø, 2017, s. 37), er betegnende for brorparten av nyttårstalene i vårt materiale. Det er taler som viser at politisk retning og prosjekt, i sin natur er lederskap. Taleutvalget viser at politisk lederskap og lederskap generelt, kan sies å være som den platonske forståelsen, at «leadership has a directive function. A leader is one who gives direction to a collective's activities» (Tucker, 1995, s. 14). Så når Syse for eksempel beskriver sine visjoner for Europa og Norges rolle på et nytt politisk kart etter Sovjetunionens fall, så er dette et tydelig uttrykk for lederskap; han bruker ideologi og overtalelse for å kommunisere at hans regjering har et politisk prosjekt og dermed utøver politisk lederskap.

Det politiske lederskapet endrer seg over tid og er ikke likt i 1946 og 2018. Dette viser seg blant annet i hvordan statsministrene i sitt lederskap forholder seg til dem de skal lede: vi finner at her er det longitudinelle forskjeller. Mens Gerhardsen er oppgaveorientert, er de senere tiders statsministre, med Stoltenberg og Solberg som representanter, relasjonsorienterte. Alle talene i vårt utvalg viser tydelige tegn på å være et virkemiddel for å

bevare politisk makt. De passer inn i en forståelse av at «politics is about power – getting it, keeping it, using it» (Harvey & Riggio, 2012, s. 49).

Solberg 2017 har som mål å sikre maktbasen sin gjennom å: «provide a vision or a narrative that frames past experience and points the way toward future behaviour» (Harvey & Riggio, 2012, s. 111). Gjennom å terpe på innovasjonsbudskapet gjennom hele talen, forsøker hun å påvirke holdninger (Kaarbø 2017, s 159) og overtale tilhøreren, en tilnærming som hører hjemme i flatere demokratier som det norske (Harvey & Riggio 2012, s. 154). Det er konsensusdemokratiets kjennetegn (Rhodes & t' Hart 2014, s. 48). I og med at konsensusdemokratiets leder står svakere og hele tiden må forhandle og bygge bro med ulike interesser for å beholde makten, må Solberg bruke så mye plass på overtalelse. Erna har selv uttalt at «makt gir muligheten til å få gjennomført politikk» (Karlsen og Kristiansen 2013) og det er denne makten hun bruker i nyttårstalen for å berede grunnen for et politisk prosjekt hun vil gjennomføre. Solbergs gjennomgående referering til enkeltmennesker i talen sin, vitner om at hun utøver et lederskap som er «power with» (Cunliffe, 2014, s. 11), mer enn «power over», og hennes tydelige budskapsdisiplin gir et etterlatt inntrykk av at hun er sikker på hva som er riktig for landet.

### **Delkonklusjon makt og lederskap**

Funnene våre viser at statsministeren bevisst og aktivt bruker nyttårstalen som verktøy for lederskap. Gjennom valg av tema, retorikk og vinkling setter hun retning for sitt politiske prosjekt og lederskap og ønsker å bevege sin maktbase og beholde makten som statsministeren har i kraft av å være statsminister. Statsministerne leder alle i et konsensusdemokrati, og må derfor bruke mye plass og mange retoriske grep for å overbevise mottakeren om at statsministerens retning for lederskapet er verdt å holde fast ved.

#### *5.1.2. Endring – oppsummering og drøfting*

Endring og omstilling er et gjennomgående tema for nyttårstalene, både direkte og indirekte. Flere av statsministrene omtaler endringer som har blitt innført, skal innføres eller ønskes innført, og vi har gruppert kategorien endring for å analysere hvilke virkemidler statsministre bruker for å få oppslutning om sine endringsprosjekter.

Et at de tydeligste mønstrene vi ser i vår analyse, er hvordan statsministrene forklarer, begrunner og forbereder befolkningen på endringer. Det brukes mye tid på å argumentere for hvorfor en endring er helt nødvendig, og ofte er hele talen innrettet slik at statsministeren i starten av talen skisserer en slags krisesituasjon og presser på følelsen av at dette er noe som haster å gjøre noe med. Dette ser vi er helt i tråd med hvordan ledelsesteorien anbefaler å gå fram for å få folk med seg i en endringsprosess. Kotter (2012) framhever at det å etablere en kriseforståelse er det første viktige steget for en leder som vil lykkes med endring. Dette støttes av flere tidligere statsråder som nevnt i kapittel 2, noe som støtter en konklusjon om at teorien stemmer med politikernes praksis på dette området.

Både Karp (2014) og Kotter (2012) peker på at visjonen for endringsprosjektet må kommuniseres klart og tydelig for å lykkes med endring. Dersom lederen klarer å etablere et forståelig rasjonale for endringen, og samtidig skisserer et bilde av en bedre framtid etter endringen er gjennomført, vil folk flest være mer åpne for forandring. Dette ser vi også tydelige forsøk på i nyttårstalene. Statsministrene bruker store ord om fremtiden, og forsøker etter beste evne å motivere folk til å bli med på veien dit. Argumentasjonsrekken bygges i tillegg gjerne opp slik at statsministerens visjon og ønske for fremtiden blir den selvfølgelige løsningen, og eksempelets makt brukes flittig både i positiv og tidvis i en mer skremselspropagandisk form.

Organisatoriske og politiske endringer har det til felles at en leder ofte har makt til å tvinge igjennom endringen på tross av motstanden som oppstår. Faren for en politisk valgt leder er da å miste makten gjennom å miste velgere. Ordene må derfor veies betydelig tyngre for landets øverste leder. I følge teori om endringsledelse, utøves godt lederskap gjennom å møte den motstanden som er kjent eller forventet, og hvis mulig vende dette til noe positivt. Et utmerket eksempel på at dette gjøres av statsministre, er når Oscar Torp i 1955 peker på folks konstante syting og klaging, og følger opp med at det *heldigvis* er nok å klage over, for det er, sitat: «Misnøyen med det bestående som driver verden fremover» (Berge, 2016, s. 128).

### **Delkonklusjon endring:**

Selv om dette ikke er en komparativ studie av politisk ledelse og bedriftslederes utøvelse av endringsledelse, finner vi at flere elementer i hvordan lederskap utøves samsvarer godt innenfor begge disse disiplinene. Å lede handler om å påvirke andre mennesker og de

psykologiske driverne av hvordan mennesker forholder seg til endring er de samme om du jobber i en organisasjon eller er en del av et politisk samfunn.

Vår studie viser også at det i de fleste tilfeller er konteksten som utgjør fundamentet for endringsargumentene, noe vi ikke forventet før vi startet arbeidet. Det er interessant å se hvor mye kontekst og kriseretorikk brukes for å fremme både endring, ideologi og konkret politikk gjennom nyttårstalen.

En annen interessant observasjon er at statsministrenes forsøk på å påvirke tilhørerne har endring som hovedmål, enten det er tanker, holdninger eller atferd. Vi vil derfor på bakgrunn av våre funn i analysen påstå at politikk i disse talene i stor grad framstår som endringsledelse. To mulige tolkninger av dette funnet er enten at politikk i et demokrati har endringsledelse i sin natur, at all politikk i demokratier er gjennomstyret av forandring. Eller at det er de endringsdrivende delene av statsministerens politiske program som hun trenger å søke politisk støtte for i befolkningen.

Vårt datamateriale antyder at det er de samme virkemidlene som benyttes når en statsminister skal få Ola og Kari Nordmann engasjert og med på en endring, som teorien anbefaler når en bedriftsleder skal påvirke og løse de ansatte gjennom et større endringsprosjekt, og statsministre utøver en form for endringsledelse også gjennom nyttårstalen. Mange av endringsprosjektene som statsministerne lanserer er endring i form av reformer, og for statsministerne i nyere tid er denne endringen ofte koblet til New Public Management som grunnlag for endringen. Resultatet er av disse NPM-orienterte endringene ligger utenfor rammene for vår analyse, men vi ser at måten statsministrene snakker om disse endringene på, er i en form og på en måte som vi kjenner igjen fra bedriftsøkonomiens språk: forslaget til løsninger er lik bedriftsledelsens forslag til endringer for effektivitet og positivt resultatregnskap; dette viser tydelig at det politiske lederskapet har nærmet seg bedriftslederskapet.

### *5.1.3. Fellesskap - oppsummering og drøfting*

I problemstillingen vår stiller vi spørsmål om hvordan statsministre utøver lederskap gjennom nyttårstalen, og empirien vår viser at alle statsministrene gjennom tidene, løfter fram fellesskapet som et verktøy for å løse samfunnsmessige utfordringer, og utøver lederskap gjennom å framheve fellesskapet som verktøyet for å kunne få/holde samfunnet på riktig kurs.

Alle statsministerne, uavhengig av partitilhørighet, slutter seg til Kolbeinstveits definisjon av hva det vil si å være del av et fellesskap: «som deltaker i et fellesskap inngår man i en større enhet hvor noe er felles, enten det er i ekteskapet eller som borger i et land» (Kolbeinstveit 2017). Men måten vektingen mellom individet og fellesskapet er gjort, varierer imidlertid fra statsminister til statsminister, alt etter hvilket ideologisk fundament vedkommende står på.

Et tydelig mønster i funnene våre, er at konservative statsministre framhever enkeltindividets ansvar og nedtoner statens rolle, mens de sosialdemokratiske statsministrene kan sies å sidestille enkeltindividet og statens ansvar, og tydelig si at staten har ansvar der enkeltindividet ikke strekker til. Det betyr likevel ikke at sosialdemokratiske statsministre fratrar individet ansvar for samfunnsutviklingen, noe som tydelig eksemplifiseres hos Gro Harlem Brundtland i talen hun holder i en tid med kriserammet økonomi. Når hun sier: «Det er det vi sammen skaper, som er grunnlaget for hva vi kan utrette. Som Erik Brofoss sa det: Vi lever av hverandres arbeid» (Berge, 2016, s. 462). Her sier hun tydelig at det å få landet ut av en kriserammet økonomi er alles ansvar, ikke bare statens. Syses tale er kanskje den som tydeligst uttaler både samfunnets og individets ansvar, og i tillegg til å framheve den konservative, ideologiske tanken om individets frihet, understreker han at en slik frihet fordrer et stort individuelt ansvar: «Den som krever stor personlig frihet, må også være villig til å ta stort personlig ansvar. De to ting må høre sammen, hvis ikke samfunnet skal falle fra hverandre» (*ibid*, s. 486).

Et annet tydelig mønster i kategorien fellesskap, er at på tvers av partilinjer framheves det internasjonale fellesskapet. Denne framhevingen kan tilskrives anti-kommunistiske holdninger som hos Syse og EU/ EF-vennlig innstilling som hos Brundtland, Syse og Willoch for eksempel. Det internasjonale fellesskapet blir framholdt som viktig, og framsnakkingen av et slikt fellesskap, har tydelig et ideologisk utspring.

Politikere tar kunnskapssamfunnets heterogenitet innover seg i større grad enn før (les i industrisamfunnet), gjennom å løfte fram enkeltskjebner i talene og uttalelsene sine. Dette gjør de for å vise at de kobler med og ser den enkelte borger fra Kong Salomon til Jørgen Hattemaker. Slik ønsker man å oppnå et fellesskap og et «vi», noe som er viktig for konstruktiv samhandling i et samfunn, spesielt i tider med endring (Johannessen forelesning 2016). Stoltenberg og Solbergs taler viser med all tydelighet at bruken av individet som eksempel er et viktig grep for at enkeltborgeren skal føle seg sett og inkludert i det store «viet». Dette funnet understøtter Olsen og Johannessens påstand om at for å lykkes i

kunnskapssamfunnet må man kunne møte den andre, se den andre og dermed evne å skifte perspektiv når det trengs, sette seg i den andres sted (Johannessen og Olsen, 2013, s. 240).

### **Delkonklusjon fellesskap**

Kategorien fellesskap blir av de ulike statsministrene brukt for å peke politisk og ideologisk retning hos den enkelte, og er således en måte å utøve lederskap på. Vårt hovedfunn her er at definisjonen av fellesskap/måten man innholdsfyller begrepet på, varierer alt ettersom hvilket ideologisk fundament den enkelte statsminister taler utfra.

Et annet tydelig funn, er at innholdet i begrepet fellesskap og «vi» endrer seg longitudinelt og med tiden, uavhengig av politisk ståsted, men heller preget av tiden den enkelte statsminister lever i. Gerhardsens «vi» er et etnisk norsk og nasjonalt vi, mens både sosialdemokratiske og borgerlige statsministere senere både utvider «viet» til å være et internasjonalt «vi» (EF/EU for eksempel) og til å bli et multikulturelt «vi» innenfor nasjonen Norge, noe vi ser hos både Stoltenberg og Solberg.

Alle taler vi har sett på, benevner og fremhever fellesskapet som en viktig faktor for å kunne drive landet videre i riktig retning: Fellesskap viser seg som en viktig kategori og et viktig verktøy for statsministerens utøvelse av lederskap.

Et annet viktig funn i analysen, er at *hvordan* den enkeltes forståelse og definisjon av fellesskap fremstår, og funnet viser videre at definisjonen av hva fellesskap *er*, avhenger av hvor den enkelte statsminister står ideologisk. Et tredje viktig funn er altså at innholdet i kategorien fellesskap endrer seg over tid, uavhengig av ideologisk ståsted.

#### *5.1.4. Retorikk – oppsummering og drøfting*

Statsministrenes nyttårstaler er en krysning mellom en deliberativ tale, altså en overbevisende tale og en epideiktisk, sermoniell tale. Mens retorikkforskere som Johansen og Kjeldsen har kategorisert nyttårstalen som en ren epideiktisk tale, ser vi av vårt materiale at nyttårstalen er en deliberativ tale som har som mål å overbevise tilhøreren om at den sittende statsministerens politiske prosjekt er legitimt. Våre funn viser at bevisst bruk av de personlige pronomene «vi» og «jeg» er brukt for å bli sett på som troverdig; «vi-et» peker til fellesskapet, mens «jeg-et» brukes av statsministeren for å skape relasjon til tilhøreren.



Bondeviks bruk av «jeg» brukes for at tilhøreren skal føle slektskap til statsministeren, altså en manifestasjon av konsensusdemokratiets jevnbyrdighet mellom politiker og borger. Willochs bruk av «vi» brukes retorisk for å aksentuere enkeltindividets ansvar for fellesskapet. De senere statsministerne; Bondevik, Stoltenberg og Solberg bruker «jeget» hyppigere enn tidligere, og dermed har vi med en longitudinell endring å gjøre. Denne endringen kan sees i sammenheng med den generelle samfunnsutviklingen hvor vi har gått fra å være Dis til Dus. I tillegg har fornavns-kulturen bredt om seg, også, og ikke minst, i politisk sammenheng.

Selve det at statsministeren holder denne talen får en kommunikativ og retorisk tyngde; det at personen som er statsminister holder talen kommuniserer dette: «Jeg er statsminister. Jeg har makt». Budskapet er et budskap som dermed får stor tyngde.

Bruk av påvirkningsteknikker som Yukl & Chavez (2002) har kategorisert er utbredt, særlig saklig og rasjonell argumentasjon og inspirerende appell. Dette er nært knyttet til de andre kategoriene, særlig i form av motivasjon og det å skape en kriseforståelse og et endringsrasjonale og vi ser derfor på påvirkningsteknikker som et virkemiddel som naturlig inngår i de andre elementene for lederskapsutøvelse.

### **Delkonklusjon retorikk**

Alle nyttårstalene vi har sett på, har som mål å flytte og skaper makt, og dette gjøres gjennom retoriske, deliberative grep og andre grep som klassisk bruk av retoriske virkemidler. Henvendelse, ordvalg, klesdrakt og interiør (de senere fjernsynsoverførte talene) er også med, og vi ser at de senere statsministrene bringer inn sitt eget «jeg» for å koble med tilhøreren, på en måte man ikke ser i nyttårstalens tidligere epoker. Som nevnt under kategorien endring, ser man spor av NPM-tankegangen i talens argumentasjon; slik nærmer statsministerens tale seg bedriftslederens tale i de senere talene.

#### *5.1.5. Motivasjon – oppsummering og drøfting*

I første kapittel definerte vi motivasjon som de faktorer som setter i gang og styrer atferden hos mennesker. Det at motivasjon viser seg som en fremtredende kategori i vårt materiale, er derfor ikke overraskende i en tale hvor statsministeren ønsker å påvirke befolkningen. Selv om talene er hentet fra ulike tidsperioder, med ulike samfunnsutfordringer til ulike tider, er

statsministrenes tilnærming til utfordringene preget av trygghet, sikkerhet og optimisme. «Ser vi rundt oss i verden, ser vi at vi er godt stilt. Norge er fortsatt mulighetenes samfunn», betrygger Jens Stoltenberg når landet er midt oppe i finanskrisen (Berge, 2016, s. 665), mens Syse understreker at det er ingen grunn til pessimisme: «Sammenlignet med de fleste land ville Norge vært et rikt land selv uten oljen» (*ibid*, s. 488). Denne optimismen som kommer fra landets øverste leder er viktig for at folk ikke skal miste motet, og er i følge bl.a. Seligman (2006) og Karp (2016) med på å skape økt motivasjon hos tilhørerne. Viktigheten av å skape trygghet er også helt i tråd med hvordan Maslow har definert menneskers fem grunnleggende behov, hvor behovet for fysisk og følelsesmessig sikkerhet er blant de mest prekære, og hvor statsministrene utøver lederskap gjennom å påse at disse behovene tilsynelatende er dekket.

Vi ser også et gjennomgående mønster i hvordan statsministrene bruker belønningstankegangen for å motivere tilhørerne. Forventingsteorien sier at motivasjon og viljen til å yte noe oppstår når man kan forvente en belønning (Jacobsen og Thorsvik, 2013, s. 250). Belønningen statsministrene i stor grad trekker fram er lovnader om bedre tider, høyere velstand, bedre økonomi, flere jobber, og andre samfunngoder. «De neste 50 år i Norges historie vil sikkert bli like begivenhetsrike som de femti år jeg har talt om i dag. Vi vet ikke hva de vil bringe, men vi vet at vi har store muligheter,» sier statsminister Oscar Torp i 1955 (Berge, 2016, s. 128). Forventningen om at slitet og innsatsen man legger inn vil føre noe mye bedre med seg, leder ifølge forventningsteorien til økt motivasjon.

Når vi sammenligner våre funn med teori for transformasjonsledelse som skissert i kapittel 2, ser vi også at statsministrene utøver inspirerende motivasjon i sine nyttårstaler gjennom å skape mening og forståelse for en gitt situasjon, formidle mål og visjoner for framtiden og utvise tydelig tro på at målet skal nås gjennom felles innsats.

### **Delkonklusjon motivasjon**

Analysen viser at motivasjon er et sentralt element i statsministeres utøvelse av lederskap i nyttårstalen, både gjennom å dekke befolkningens grunnleggende behov for trygghet, motivere til innsats, og gjennom å skissere mulig belønning som framtiden vil gi. Et interessant aspekt er at positivitet og optimisme brukes som tydelige motivasjonsfaktorer allerede av Gerhardsen i 1946. Vi vil derfor hevde at begrepet positivt lederskap ikke er noe nytt som har kommet med kunnskapssamfunnet alene. Som øverste leder er statsministeren den viktigste formidler av tro og håp, og det å bruke nyttårstalen som en kanal for å spre

optimisme og pågangsmot er et smart og nødvendig grep for å drive samfunnsutviklingen framover og på den måten utøve lederskap som en landsleder bør og skal.

#### *5.1.6. Innovasjon – oppsummering og drøfting*

Vi har valgt å omtale innovasjon som en underkategori, siden den er representert i alle taler bortsett fra Trygve Brattelis tale i 1972. Kategorien er nært knyttet til både endring og lederskap som hovedkategorier, og kan sies å være et mål for påvirkning gjennom nyttårstalen. Vår analyse viser at nyttårstalen er blitt brukt som et redskap for å stimulere til innovasjon helt siden etterkrigstiden, og er spesielt fremtredende i perioder hvor samfunnet opplever press på den økonomiske situasjonen. Johannessen m.fl (2013) påstår at overgangen fra industrisamfunn til kunnskapssamfunn krever en ny type ledere, og vi ser av våre funn at dette også viser seg i lederskapet hos statsministre. Analysen vår viser at statsministre fra begge sider av den politiske skalaen er med på å oppmuntre til innovasjon og nyskapning, og at nyttårstalen er et redskap som brukes aktivt for å utøve lederskap med dette som formål.

Et av de mest konkrete eksemplene i vårt materiale er Oscar Torps velfungerende forsøk på å stimulere til innovativ tekning gjennom å bruke det konkrete eksemplet hvor støtte til innovasjon har ført til stor suksess: «Han konstruerte den elektromagnetiske lysbue som senere skaffet oss kvelstoffet og Norsk Hydro. Det var vel anvendte kr. 500! Det viser at geniale oppfinnelser kan gjøres med små midler, men det er unntakelsen som bekrefter regelen» (Berge, 2016, s. 127). Å poengtere at hvis store innovasjoner gjøres med små midler, så er det unntaket fra regelen, er med på å støtte hans argument senere for å bevilge mye penger til forskning. Like konkrete har ikke alle statsministre i utvalget vært, men samtlige har både oppfordret og oppmuntret til nyteknisk i ulike sammenhenger, noe som understøtter Madsens (2003) og Mazzucatos (2013) påstander om at offentlige virkemidler i stor grad benyttes for å drive frem innovative og nyskapende aktiviteter i bedriftene, og at staten i stor grad bidrar til innovasjon. Solbergs to taler som er med i utvalget, kan sies å ha hovedtyngden sin på temaet innovasjon koblet til kategorien endring.

#### **Delkonklusjon innovasjon**

Vi konkluderer derfor med at statsministre bruker nyttårstalen for å tenne innovasjonsflammen i folk, både gjennom å vise regjeringens innsats for å fremme innovasjon

og gjennom å oppfordre til å gripe mulighetene slik Johannessen et al (2013) hevder er en strategisk god fremgangsmåte for å fremme nyskaping. Dermed kan vi si at innovasjonsledelse er en form for lederskap som også utøves på statsministernivå gjennom nyttårstalen.

#### *5.1.7. Ideologi – oppsummering og drøfting*

Gjennom Anders Johansen og Jens Kjeldsens utelatelse av nyttårstalen i samlingen av viktige, norske politiske taler, gikk vi til materialet vårt med en tanke om at dette muligens ikke var taler med ideologisk brodd. Etter å ha lest oss gjennom materialet, ser vi at ideologisk tankegods er fremhevet i brorparten av taleutvalget; den til enhver tids sittende statsministers ideologiske fundament, kommer til syne i talen, den former altså: «the basis of economic or political theory and policy» (<https://en.oxforddictionaries.com>) også i nyttårstalen.

De sosialdemokratiske statsministrene viser gjennomgående at tiltakene og politikken de foreslår er motivert utfra en grunnleggende ideologisk tanke om at hver enkelt skal arbeide sammen i fellesskapet og at staten spiller en rolle her. Som eksempel kan Oscar Torps tale nevnes: Den er gjennomgående ideologisk, og det er den sosiale utjamninga som er hans ideologiske grunnsvill. Det han trekker fram fra de siste 50 årene, er samfunnsendringer som har bidratt til å utjevne forskjeller mellom fattig og rik, og viser dermed til ideologisk motivert endring.

Høyre-statsministernes taler er tydelig fundert på den konservative tanken om at vekten av ansvaret for framgang, velferd og vekst ligger hos enkeltindividene, staten skal spille en underordnet rolle. Som eksempel er Willochs tale en av talene hvor ideologi er gjennomgående, det er helt tydelig at han har et ideologisk prosjekt, at han «vil noe» som Bjarne Håkon Hanssen sier (Kaarbø, 2018, s. 173). Dette «noe» er at han vil vise at det private initiativ og ansvaret er det viktigste. Willochs ideologiske endringsprosjekt kan sies å redegjøre for grunnen for Stoltenbergs og Solbergs New Public Management (NPM) retning i politikken, altså et samfunn som er mer et velferdssamfunn, enn en velferdsstat, hvor målet er et samfunn hvor den statlige sektoren er mindre enn den private (Lane, 2000, s. 2). Stoltenbergs bidrag i dette materialet viser ikke tydelige spor etter NPM, men det er i hans regjeringstid at dreiningen fra velferdsstat til velferdssamfunn virkelig har skutt fart. Erna

Solberg sier tydelig i sine taler at staten må spille enn mindre rolle enn tidligere: «Fremover må vi skape et større rom for de personlige initiativene» (Solberg 2017).

Hos Bondevik kommer KrFs kristne verdisyn til syne gjennom sitering av salmer for å understreke et politisk poeng, mens han ellers kan minne om en sosialdemokratisk statsminister, fordi han gjennomgående, i flere kategorier, viser at sosialdemokratiske kjerneideologiske standpunkt som viktigheten av sosial utjevning og fellesskap, er viktig for ham som statsminister å fremheve.

### **Delkonklusjon ideologi**

Nyttårstalen viser seg, på tross av sin karakter som paradetale (Kjeldsen og Johansen, 2005, xv), å være gjennomgående ideologisk. Det er ikke en tale som holdes fordi noe avgjørende står på spill, men fordi den skal holdes. Likevel er det en tale som forsøker å få ting til å skje (*loc.cit*), gjennom å være ideologisk fundert og et forsøk på å få tilhøreren til å slutte seg til det ideologiske, politiske prosjektet statsministeren presenterer. Alle nyttårstalene vi har gjennomgått, viser at statsministeren bruker enhver anledning til å fremme sin ideologi, og slik sett er nyttårstalen et verktøy den enhver tids sittende statsminister bruker for å utøve politisk lederskap. Nyttårstalen brukes altså av statsministrene for å fremme sin ideologi og utøve makt og lederskap.

#### *5.1.8. Konkret politikk – oppsummering og drøfting*

Vi ser av datamaterialet at politikk i ulike innpakninger utgjør en stor del av innholdet i nyttårstalene. Statsministeren omtaler gjerne et mål eller en visjon for fremtiden, og forsøker å få med seg folk dit. Dette passer med Jacobsen og Thorsviks beskrivelse av strategi som veien mot målet (2013), og talene åpner for utøvelse av politisk påvirkningsstrategi i praksis. Vår analyse viser at de ulike statsministrene er opptatt av å bruke omgivelsene og kontekst til å fremme sin egen politikk, og bruker anledningen til å påvirke velgerne; politikken blir dagsaktuell på grunn av en gitt situasjon, og statsministeren (partiets) fremtidsmål blir løsningen. Dette er i tråd med Rhodes & t' Harts (2014) anbefalinger for politisk ledelse i krisetider. Vi ser også at statsministre bruker krisen for alt det er verdt for å legitimere og forklare sin politikk. Videre ser vi forsøk på å forklare en eventuell krisesituasjon, årsak og virkning, noe som også fremheves av Rhodes & t' Hart (2014).

Et annet funn er at det konkrete politiske innholdet i nyttårstalene ikke er borte, men har endret form. Mens Gerhardsen og Torp snakket om oppgaver i samfunnet som hvor mange boliger som måtte bygges etter krigen, har det konkrete i politikken blitt mer abstrakt, subtilt og underliggende i Solbergs taler.

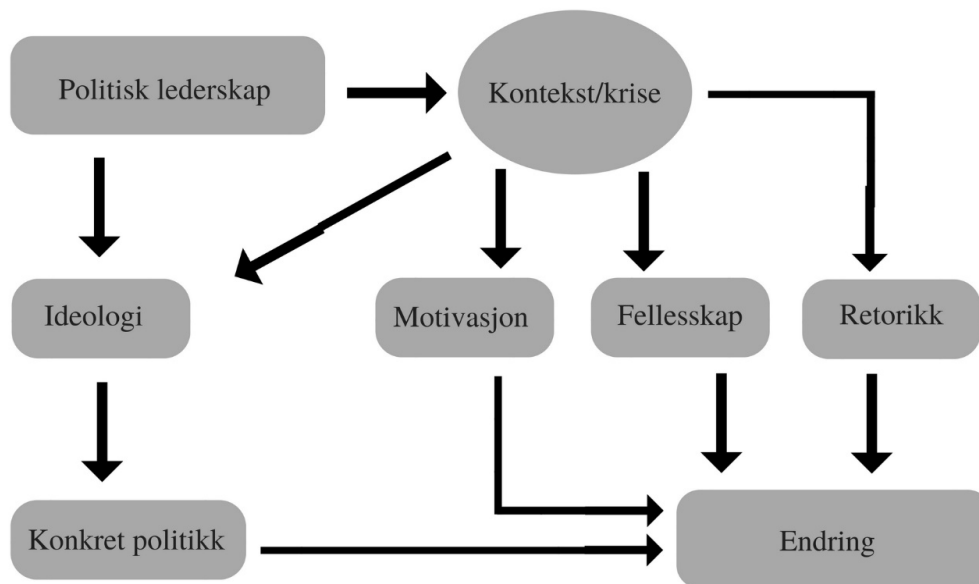
### **Delkonklusjon konkret politikk**

Våre funn viser at politikken slett ikke er ute av nyttårstalene, slik som Johansen og Kjeldsen påstår. Derimot har det politiske innholdet endret karakter, noe som også henger sammen med måten statsministeren henvender seg til folket på. Omgivelsene og kontekst blir vinklet og flittig brukt for å legitimere politikken til den til enhver tids sittende regjering. Omfanget av dette overrasket oss.

## **5.2. Samlet konklusjon**

Både med utgangspunkt i teoretiske betraktninger om moderne, demokratiske staters vesen, og med utgangspunkt i våre konkrete funn, kan vi slå fast at politisk lederskap i bunn og grunn handler om å påvirke og skape endring; det finnes ikke moderne, demokratiske stater som er rene administrasjonsbruk, det å regjere er i sitt vesen å forandre. I materialet vårt kommer dette til uttrykk ved at statsministerens nyttårstale ofte har karakter av å være en programerklæring eller en rettferdiggjøring for forandring, og dermed har nyttårstalen en funksjon som verktøy for å utøve politisk lederskap; nyttårstalen er et sted hvor den sittende statsministers politiske prosjekt synliggjøres. Vi ser av materialet vårt at den til enhver tids sittende statsminister forsøker å få gehør for sitt ideologiske endringsprosjekt gjennom motivasjon, overtalelse, etablering av et «vi», ideologisk motivert innhold, omtale av konkret politikk, og det ved hjelp av en retorikk som har som mål å overbevise. Vi ser at statsministrene i hele materialet har som mål å overbevise og dermed holde på makten, men at virkemidlene endrer seg over tid: de tidligere statsministrene omtaler mer konkret politikk, mens de senere statsministerne snakker i mer overordnede, abstrakte kategorier og med et personlig «jeg» på en måte de eldre statsministerne ikke gjør. Et annet funn er at de senere års nyttårstaler er påvirket av New Public Management som ideologi, og dermed nærmer nyttårstalen seg bedriftslederens tale i form og logikk.

Våre funn kan illustreres i følgende figur:



Figur 12: Sentrale elementer for lederskapsutøvelse i nyttårstalen

### Kommentar til funn

Våre funn går i rette med professor Johansen og professor Kjeldsens påstand om at nyttårstalen er en paradetale som ikke er av politisk karakter (2005, xv). Vår studie viser at nyttårstalen er både epideiktisk og deliberativ i sin form; den er seremoniell, men har samtidig som formål å overbevise politisk. Våre funn viser tydelig at nyttårstalen er utpreget politisk i sitt budskap, trass sin seremonielle karakter og ramme.

Vår studie viser videre at statsministrene gjennomgående er dyktige på å bruke aktualitet fra omgivelsene for å skape legitimitet for egen politikk, og gjennom nøye gjennomtenkt retorisk oppbygning i talene har man til hensikt å styrke denne legitimiteten. Statsministrene bruker mye tid i innledningene på å etablere kriseforståelse, og bevisst plante noen tanker og følelser, for så å legge fram «løsningen», altså sin politikk, etter hvert. Statsministrene bruker talen for å befeste sin lederposisjon, utøve makt og skape grunnlag for videre tillit i maktbasen sin. Dette styrkes av utstrakt bruk av motivasjon og etablering av kriseforståelse for å kunne ha legitimitet for endring. Det gjøres med en personlig form for kommunikasjon for å skape troverdighet og tillit i en type demokrati som vi har identifisert som konsensusdemokrati (Rhodes & t' Hart, 2014, s. 50). Her er overbevisningen av velgermassen et sentralt virkemiddel for å beholde politisk makt.

Vi har merket oss i gjennomlesningene at endringstemaet står sterkt til alle tider og omtales av alle statsministere, uavhengig av partipolitisk ståsted. Det er gjennomgående at statsministrene omtaler nødvendigheten av å endre både på samfunns- og individplan. Dette gir talene ikke et skinn av tannløshet, men derimot mer visjonær politisk karakter.

Så når Johansen og Kjeldsen sier at nyttårstalen er uinteressant som politisk tale divergerer dette altså med våre funn som viser at nyttårstalen faktisk blir brukt til å spenne opp lerret for en stor forandring, en endring. Nyttårstalen er en fortelling om den forandringen den sittende statsminister ønsker å få til, skal ta plass i, inviterer folket med på.

Etter å ha studert materialet vårt, vurderer vi statsministerens nyttårstale som en politisk programklæring, til tross for sine rituelle karaktertrekk, som har som formål å samle folket og nasjonen. Dermed anser vi nyttårstalen for å være et verktøy for utøvelse av politisk lederskap, selv om det ikke er en tale som holdes i et avgjørende øyeblikk, hvor noe nødvendigvis står på spill. Nyttårstalens rituelle karakter nøytraliserer ikke våre funn som viser at nyttårstalen har politisk karakter og innhold og slik er et viktig verktøy for utøvelse av lederskap for den sittende statsministerens del.

### **5.3. Praktiske implikasjoner og videre forskning**

I undersøkelsen vår ønsket vi å se på om, og eventuelt hvordan, politisk lederskap ble utøvd gjennom statsministerens nyttårstale. Dette har vi gjort ved å trekke veksel på teori både fra politisk lederskapsteori og tradisjonell ledelsesteori kjent fra MBA-studiene våre.

Arbeidet vårt her kan gi grunnlag for at det i framtiden gjøres mer forskning på politisk lederskap ved de ledelsesfaglige instituttene her til lands, og at en slik kobling vi gjør mellom to ledelsesfaglige disipliner blir vanligere å gjøre. Ett av våre funn er at nyttårstalen de senere år nærmer seg næringslivslederens tale, der formen tar større plass enn innholdet, mens de tidlige nyttårstalene er mer gjennomgående politisk saksorientert i innhold.

For å ytterligere se på forbindelseslinjene, forskjellene og likhetene mellom politisk lederskap og ledelse slik vi kjenner det fra ledelsesfagene ved (handels)høyskolene og universitetene, ville det vært interessant å gjennomføre en komparativ studie av taler holdt av næringslivsledere og av politikere, for å se hvor det finnes slektskap og forskjeller mellom disse, og da vil det være spesielt interessant å bruke New Public Management som overbygning for en slik komparativ studie. For øvrig ville det vært interessant å gjøre en



komparativ studie av ledelsesfaget og disiplinen politisk lederskap, for å se hvordan disse eventuelt ligner hverandre eller skiller seg fra hverandre, og slik sett ville man kunne få mer plass til politisk lederskap som en gren innenfor ledelsesfaget i Norge. En viktig innsikt som har blitt oss til del etter å ha arbeidet med problemstillingen og gjort oss kjent med faglitteratur på feltet, er at politisk lederskap er en for lite utforsket disiplin her til lands, uavhengig av utdanningsinstitusjonell og fagmessig tilhørighet. Sist, men ikke minst, kan oppgaven vår inspirere til flere ledelsesfaglige studier hvor den politiske talen, som per i dag er mest omtalt i retoriske disipliner, blir belyst av ledelsesfaglig teori.

## 6.0 Litteraturliste

Ansell, C., Boin, A. Og t'Hart, P. (2014) *Political Leadership in Times of Crisis*. I: Rhodes, R.A.W og t'Hart (red.) (2014): *Oxford handbook of Political leadership*, Oxford, Oxford University Press, s. 418-433.

Arbeiderpartiet.no (u.å) *Historien om Arbeiderpartiet* [Internett], Arbeiderpartiet. Tilgjengelig fra: <https://www.arbeiderpartiet.no/om/historien-om-arbeiderpartiet/slagord/> [Lest 17.02.2018]

Aristoteles (2006) *Retorikken*. Oslo, Vidarforlaget

Austin, John Langshaw; Urmson J. O. (1962) *How to do things with words*. London, The William James lectures, 99-0518540-2

Berg, O. (2018) *Politikk*. I: Erik Bolstad (red.) *Store Norske Leksikon*. Tilgjengelig fra: <<https://snl.no/politikk>> [Lest 17.02.2018]

Berge, Bjørn Magnus (2016) *Talens makt- Maktens taler*, Oslo, Cappelen Damm.

Berge, Bjørn Magnus (2016) *Statsministerens nyttårstaler gjennom 70 år* Oslo, Cappelen Damm.

Binney, G., Williams, C. Og Wilke, G. (2012) *Living Leadership: A Practical Guide for Ordinary Heroes*. Storbritannia, Pearson Education Limited.

Charmaz, K. (2006) *Constructing Grounded Theory (Introducing Qualitative Methods series)* London, Sage publications Ltd.

Christensen, T. og Lægreid, P. (2001): *New Public Management i norsk statsforvaltning*. I: Tranøy og Østerud (red.): *Den fragmenterte staten- reformer, makt og styring*, Oslo, Gyldendal Akademisk, s. 67-96.

Christoffersen, L., Johannessen, A. og Tufte, P.A. (2011) *Forskningsmetode for økonomisk-administrative fag*. Oslo, Abstrakt forlag.

Csikszentmihalyi, M. (2004): *Good business- leadership, flow and the making of meaning*. 2.Utg. London, Hodder & Stoughton.

Cunliffe, A. L. (2014) *A Very Short, Fairly Interesting and Reasonably Cheap Book About Management*. 2. Utg. London, Sage Publications Ltd.

Deci, E. & Ryan, R. (2000) *Self-Determination Theory and the Facilitation of Intrinsic Motivation, Social Development, and Well-Being*. *American Psychologist*, februar 55(1):68-78

Elgie, Robert (2015) *Studying Political Leadership: Foundations and Accounts*, UK, Palgrave Studies in Leadership.

- Forr, G. (2013) *Ja vel, statsminister*. Dagbladet.no [Internett] Tilgjengelig fra:  
<<https://www.dagbladet.no/kultur/ja-vel-statsminister/60221191>> [Lest: 24.03.2018]
- Gratton, Lynda (2007) *Hot Spots- Why Some Teams, Workplaces, and Organizations Buzz with Energy- and Others Don't*. Berret-Koehler Publishers, Inc.
- Grønhaug, K., Hellesøy, O. Og Kaufmann, G, (2006) *Ledelse i teori og praksis*. Bergen, Fagbokforlaget.
- Grønmo, S. (2015). *Samfunnsvitenskapelige metoder*. 2. utgave. Bergen, Fagbokforlaget.
- Harvey og Riggio (2012): *Leadership Studies – The dialogue of disciplines* 1. Utg. Massachusetts, USA. Edward Elgar Publishing Limited.
- Hein, H. H. (2009). *Motivation: motivationsteori og praktisk anvendelse*. København, Hans Reitzels Forlag.
- Hellevik, O. (2002). *Forskningsmetode i sosiologi og statsvitenskap*. 7. utgave. Oslo, Universitetsforlaget.
- Higgins, C., Judge, A. og Ferris, G. (2003) *Influence tactics and work outcomes: a meta-analysis*. Journal of Organisational Behaviour. Volume 24, Issue1, February 2003, s. 89-106
- Jacobsen, D. (2015). *Hvordan gjennomføre undersøkelser? Innføring i samfunnsvitenskapelig metode* 3. utgave. Oslo, Cappelen Damm Akademisk.
- Jacobsen, D. og Thorsvik, J. (2013): *Hvordan organisasjoner fungerer*, 4. Utg. Bergen, Fagbokforlaget.
- Johannessen, J.A., & Olsen, B.(3.utg 2013). *Positivt lederskap. Jakten på de positive kreftene*. Bergen, Fagbokforlaget.
- Johannessen, Jon-Arild, Olsen, Bjørn, Stokvik, Hanne (2013) *Innovative organisasjoner Fra idé til faktura*. Fagbokforlaget Vigmostad & Bjørke AS.
- Johansen, Anders og Kjeldsen, Jens (2005) *Virksomme ord*. Oslo, Universitetsforlaget.
- Kaarbø, Agnar (2018): *Politisk Lederskap*. Cappelen Damm, Oslo
- Karlsen, K. og Kristiansen, B. (2013) - *Makt gir mulighet til å få gjennomført politikk. Men man har også ansvar for alt som ikke fungerer*. Dagbladet [Internett] Tilgjengelig fra:  
<<https://www.dagbladet.no/nyheter/makt-gir-mulighet-til-a-fa-gjennomfort-politikk-men-man-har-ogsaa-ansvar-for-alt-som-ikke-fungerer/61933362>> [Lest: 21.03.2018]
- Karp, T. (2014) *Endring i organisasjoner- ideologi, teori og praksis*. Oslo, Cappelen Damm Akademisk.
- Karp, T. (2010) *Ledelse i sannhetens øyeblikk- om det å ta lederskap*, Oslo, Cappelen Damm Akademisk.
- Kittang, A., Linneberg, A., Melberg, A. og Skei, H. (1993) *Moderne litteraturteori: En innføring*. Oslo, Universitetsforlaget.

- Kjeldsen, Jens (2006) *Retorikk i vår tid*. Oslo, Spartacus.
- Kolbeinstveit, L. (2017) *Hva er fellesskap?* Civita.no [Internett] Tilgjengelig fra: <<https://www.civita.no/politisk-ordbok/hva-er-fellesskap>> [Lest: 02.04.2018]
- Kotter, J. P.(2012) *Leading Change*. USA, Harvard Business Review.
- Lakoff, G. og Johnson, M. (1981) *Metaphors We Live By*. Chicaco, University of Chicago Press
- Lane, Jan-Erik(2000) *New Public Management*, London og NY, Routledge.
- LeCompte, M. og Goetz, J. (1982) *Problems of Reliability and Validity in Ethnographic Research*. I: Review of Educational Research, Vol 52, Issue 1, 1982.
- Niccolò Machiavelli (1995) *The Prince*, London, Penguin.
- Madsen, Einar Lien (2003) *Offentlig støtte for innovasjon*. MAGMA. [Internett] Tilgjengelig fra: <<https://www.magma.no/offentlig-stoette-for-innovasjon>> [Lest: 06.02.2017]
- Mazzucato, Mariana (2013) *Government – investor, risk-taker, innovator*. [Videoklipp] Tilgjengelig fra: <[https://www.ted.com/talks/mariana\\_mazzucato\\_government\\_investor\\_risk\\_taker\\_innovator](https://www.ted.com/talks/mariana_mazzucato_government_investor_risk_taker_innovator)> [Sett: 06.02.2017]
- Manz, C. Og Sims, H.P. (2001) *The New SuperLeadership: leadeing others to lead themselves*. San Fransisco, Berrett-Koehler Publishers Inc.
- Maslow A.H. (1943) *A Theory of Human Motivation*. Psychological Review, 50, 370-396.
- McClelland, D. (1965) *Toward a Theory of Motive Acquisition*. American Psychologist.
- Myge, Ø. (2012) *Statsministeren snakker med munnen lukket: En analyse av nonverbal kommunikasjon i statsministerens TV-sendte nyttårstale*. UiO. [Internett] Tilgjengelig fra: <<https://www.akademika.no/forskningsmetode-for-oekonomisk-administrative-fag/johannessen-asbjoern/tufte-per-arne/kristoffersen-line/9788279353195>> [Lest: 09.10.2017]
- Morse, G. (2006). *Decisions and Desire*. Harvard Business Review. (Januar)
- NESH (2016) *Forskningsetiske retningslinjer for samfunnsvitenskap, humaniora, juss og teologi*. Etikkom.no [Internett] Tilgjengelig fra: <<https://www.etikkom.no/forskningsetiske-retningslinjer/Samfunnsvitenskap-jus-og-humaniora/>> [Lest: 02.02.2018]
- Nordheim, Jørgen (2016) *Kjære alle sammen*. Syn og Segn, utgave 4 årgang 16.
- Oxforddictionaries.com (u.å) *Ideology*. [Internett] Oxford Dictionaries. Tilgjengelig fra: <<https://en.oxforddictionaries.com/definition/ideology>> [Lest 18.03.2018].
- Regjeringen (u.å) *Forskning og innovasjon for næringslivet*. Regjeringen.no [Internett] Tilgjengelig fra: <<https://www.regjeringen.no/no/tema/naringsliv/forskning-og-innovasjon/id526417/>> [Lest: 03.03.2018]

- Rhodes, R.A.W. & 't Hart, P. (red.) (2014) *Oxford handbook of Political leadership*. Oxford, Oxford University Press.
- Seligman, M. (2009) *Ekte lykke. Positiv psykologi i praksis*. Oslo, Universitetsforlaget
- Silverman, D. (2001) *Interpreting Qualitative Data. Methods for Analysing Talk, Text and Interaction*. London, Sage Publications.
- Solberg, E. (2017) *Statsministerens nyttårstale 2017*. Regjeringen.no [Internett] Tilgjengelig fra <<https://www.regjeringen.no/no/aktuelt/statsministerens-nyttarstale-2017/id2525709/>> [Lest: 23.01.2017]
- Solberg, E. (2018) *Statsministerens nyttårstale 2018*. Regjeringen.no [Internett] Tilgjengelig fra <<https://www.regjeringen.no/no/aktuelt/statsministerens-nyttarstale-2018/id2583070/>> [Lest: 14.01.2018]
- Spurkeland, J. (2004) *Relasjonsledelse I*: Fromreide, N. K. (red.) *Organisasjon og ledelse Kompendium*. Bodø, HNB UiN, Kapittel 1 og 2.
- Teigen, K.H. (2018) *Motivasjon*. I: Erik Bolstad (red.) *Store Norske Leksikon*. Tilgjengelig fra: <<https://snl.no/motivasjon>> [Lest 12.03.2018]
- Thorsen, D.E. (2015) *Sosialdemokrati*. I: Erik Bolstad (red.) *Store Norske Leksikon*. Tilgjengelig fra: <<https://snl.no/sosialdemokrati>> [Lest 17.02.2018].
- Tranøy, B.S. og Østerud, Ø. (red.) (2001) *Den fragmenterte staten- reformer, makt og styring*, Oslo, Gyldendal Akademisk.
- 't Hart, P. (2014) *Understanding Public Leadership*, London, Palgrave Macmillan.
- Tucker, R. (1995) *Politics as Leadership*, Columbia, University of Missouri Press.
- Uhr, J. (2014): *Rhetorical and Performative Analysis*. I: Rhodes, R.A.W og 't Hart (red.) (2014): *Oxford handbook of Political leadership*, Oxford, Oxford University Press, s. 418-433.
- Uwizeyimana, D.E. (2013) *Journal of US-China Public Administration*, ISSN 1548-6591 February 2013, Vol. 10, No. 2, 165-173
- Yin, R. (2009) *Case Study Research: Design and Methods*. London, Sage.
- Yukl, G. (2004) *Å lede organisasjonsendringer*, Martinsen, ØL, (red.) *Perspektiver på ledelse* 2. utg, Gyldendal Akademisk
- Yukl, G. (2013). *Leadership i organizations*. London, Pearson.
- Yukl, G., & Chavez, C. (2002). *Influence tactics and leader effectiveness*. In L. Neider, & C. Schriesheim (Eds.), *Leadership: Research in management* (Vol. 2, pp. 139-165). Charlotte: Information Age Publishing.
- Zarefsky, David (2004) *Presidential Rhetoric and the Power of Definition*. *Presidential Studies Quarterly*, 34(3): 607-619

## 7.0. Vedlegg

### 7.1. Vedlegg 1: Eksempel på analyseskjema

<b>Statsminister Kjell Magne Bondevik 2002</b>				
Tekst	Kode	Mulige kategorier	Endelig kategori	Refleksivitet?
Mange med meg klarte ikke å fullføre arbeidsdagen på vanlig måte.	Hadde personlig vanskeligheter	Lederskap	Lederskap	Viser seg menneskelig, sårbar
De forente nasjoner, som en måned senere skulle bli tildelt Nobels fredspris. Her i landet har vi heller ikke vært i tvil, vi ville være med i denne alliansen mot terror. Fordi det finnes en grense for hva vi kan akseptere. Fordi vi vil ha fred, demokrati og menneskeverd.	Vi vil være med i FN	Politikk	Politikk	Snakker på vegne av "alle"
Alle land, men særlig små nasjoner, er avhengige av mellomfolkelig, forpliktende samarbeid.	Vi er små, vi trenger samarbeid	Politikk	Politikk	Vi er særlig små og særlig avhengig
Kampen mot terrorisme er et møte ved milepælen i våre internasjonale forpliktelser og i våre forpliktelser overfor våre allierte. Nå er også Norge kallet på for å gjøre sin innsats.	Norge må også bidra	Politiske prioriteringer	Politikk	Bruker terrorangrepet til å forsvare Norges deltakelse i Afghanistan
H.M. Kongen talte i går om behovet for håp i en urolig verden. Vi deler hans syn. Og vi ser også behovet for en større trygghet.	Håp om trygghet	Håp, motivasjon	Motivasjon	
Verden er bedre ved at menn og kvinner som Desmond Tutu, Nelson Mandela, Kofi Annan, Eli Wiesel, Aung San Suu Kyi og Rigoberta Menchú har viet sine liv til sine folks og vårt alles felles beste.	Verdens store ledere	Lederskap	Lederskap	

Den norske dikteren Svein Ellingsen utfordrer oss i salmen: Noen må våke i verdens natt Noen må tro i mørket Noen må være de svakes bror, Gud, la din vilje skje på jord! Hjelp oss å følge ditt bud.	Bruk av salmetekst	Ideologi	Ideologi	Kristen tilhørighet
Norge skal fortsette å støtte opp om det internasjonale arbeidet for fred, utvikling og bekjempelse av fattigdom.	Norge skal fortsette å støtte internasjonalt arbeid	Politiske prioriteringer	Politikk	
Noen sier at Norges bidrag ikke betyr noe og at pengene og kreftene skulle vært brukt annerledes.  Norges bidrag betyr noe for mange mennesker.	Noen mener bistand ikke virker	Motstand	Endring	
Ikke alt har vært like vellykket i disse årene, men Norge skal fortsette det langsiktige arbeidet for å utjevne kløften mellom verdens fattige og rike.	Minske gapet mellom fattig og rik	Ideologi	Ideologi	
Vi har nettopp feiret jul.  Håp og trygghet er særlig fraværende der det kristne fredsbudskapet først ble forkynt.  Konflikten i Midtøsten er igjen svært spent.  Norge vil fortsatt bidra i det internasjonale arbeidet for fred og forsoning mellom israelere og palestinere.	Julefred her, konflikt i midtøsten. Norge vil bidra.	Politiske prioriteringer	Politikk	Bruker julefred for å samle støtte til Norges arbeid i midtøsten
Vårt land har stor økonomisk trygghet. Arbeidsløsheten er lav. Rett før jul satte Norges Bank ned renta. Det bedrer økonomien for mange, enkeltpersoner og familier, bedrifter og kommuner.	Økonomien er trygg	Politikk, trygghet, motivasjon		
Det lønner seg å være disiplinert i den offentlige pengebruken.	Moderat bruk av offentlige penger er bra	Politiske prioriteringer	Politikk	

<p>Men vi må ikke falle for fristelsen til å bruke for mye – for fort – av olje- og gassformuen. Dette er ikke fornybare ressurser.</p> <p>Disse inntektene vil senere falle og så bli borte. Vi setter derfor oljepenger på et fond for at våre etterkommere kan holde oppe vårt velferdsnivå.</p> <p>Det dreier seg om solidaritet med kommende generasjoner.</p>	Vi må ikke bruke for mye oljepenger	Politiske prioriteringer	Politikk	Vise moderasjon, ikke sløse
<p>Dessuten vil en for stor bruk av oljeinntekter bety økte priser og renter. Det gir en svekket økonomi som kan gå ut over oss alle.</p>	Bruk av for mye oljepenger vil ha konsekvenser	Politiske prioriteringer	Politikk	
<p>Målet er at ingen skal være uten tak over hodet, uten nok mat og klær. Regjeringen vil gjøre sitt ytterste. Vi vil gi trygghet for flere.</p> <p>Men det offentlige kan ikke stå alene i dette arbeidet. Samfunnet er avhengig av fortsatt frivillig innsats.</p>	Regjeringen vil gjøre sitt, men trenger at folk er frivillige	Politikk, motivasjon	Motivasjon	
<p>Jeg vil sende en varm takk til alle dere som gjør en frivillig innsats i samfunnet vårt. Jeg vet at det er mange av dere som ikke får den oppmerksomhet dere hadde fortjent.</p> <p>Dere skal vite at vi verdsetter og anerkjenner arbeidet som gjøres i det stille.</p>	Frivillig arbeid verdsettes	Motivasjon, personliggjøring	Motivasjon	Viser at han ser enkeltmennesker
<p>Det er dette kjærlighet er: Å se andre enn seg selv. Å bry seg om andre mennesker.</p>	Kjærlighet er å bry seg	Motivasjon	Motivasjon	
<p>Jeg vil også takke de ett hundre tusen arbeidstakere ved våre sykehus som i dag skifter arbeidsgiver.</p>	Jeg vil takke.	Retorikk, lederskap	Lederskap	Bruk av JEG
<p>Staten har nå overtatt ansvaret for alle offentlige sykehus. Dette skjer for at pasientene skal få et bedre helsetilbud.</p>	Staten tar over sykehusene.	Politikk	Politikk	Bedre med statens styring



Men de mulighetene som den nye organiseringen gir, vil Regjeringen utnytte. Sykehustilbudet må bli bedre. Resultatene vil komme.	Ny organisering gir nye muligheter	Innovasjon	Innovasjon	
Vi skal kjenne trygghet for et godt helsetilbud når helsa svikter.	Trygghet og tillit til staten	Trygghet, politikk, motivasjon	Motivasjon	Betrygger
Skal vi unngå at utslipp av klimagasser gir økt temperatur, mer voldsomt vær, ismelting og havstigning, må vi handle. Og vi må handle nå.	Vi må handle i klimasaken	Kriseforståelse	Endring	Kriseforståelse: det haster
Miljøtiltak er en investering i framtiden – i miljøet vi skal leve i, men også i hva vi skal leve av.	Vi investerer i framtiden	Politiske prioriteringer	Endring	
Vi kan takke rike naturressurser for vår økonomiske velstand. Mye av dette er knyttet til havet.	Havet gjør oss rike	Rasjonale for politikk	Politikk	
Et rent og rikt hav er forutsetningen for å kunne høste av fiskeri og havbruk.  Det er av stor betydning for dem som bor og har sitt virke langs kysten, ja, for hele nasjonen, om vi lykkes i denne framtidsnæring.	Rent hav er forutsentning for velstand	Rasjonale for politikk	Politikk	
Det har vært vindkast rundt Regjeringens distriktpolitikk.	Omstridt politikk	Motstand mot endring	Endring	
Jeg kan forsikre at vi vil vitalisere distriktene. Vi skal gjøre vårt for en positiv utvikling i alle deler av landet. Vi tar i bruk en rekke virkemidler for å nå de delene av landet som trenger det mest.	Positiv utvikling i distriktene	Oppmuntring, motivasjon, politikk, trygghet	Motivasjon	
Globaliseringen er blitt vår hverdag, Norge er i verden og verden er i Norge.	Globaliseringen øker	Fellesskap	Fellesskap	Vi er en del av noe større

<p>Vi har på mange måter en god skole. På noen områder ligger vi svært lange fremme.</p> <p>Undersøkelser viser likevel at det er store muligheter for forbedringer. Faglig sett skårer vi middels og skolen har disiplinproblemer.</p> <p>Regjeringen ønsker en kvalitetshevning.</p>	Må øke kvaliteten i skolen	Politiske prioriteringer	Politikk	Diagnostiserer problemet: regjeringen har løsningen
<p>Når ytre autoriteter svekkes, må foreldre være med og gi barna samvittighet, en evne til selv å se hva som er sant, rett og godt. Vi må ta oss tid til å samtale med barna og de unge om dette.</p> <p>Det gir økt trygghet.</p>	Skap trygghet hos barna	Motivasjon	Motivasjon	Motivere til holdningsendring
<p>Vi må også våge å snakke om hvem vi er, vi som setter grensene. Fremstår vi som gode eksempler?</p>	Er vi gode eksempler?	Lederskap, motivasjon	Motivasjon	Holdninger
<p>Hva slags holdninger og verdier formidler vi egentlig gjennom det vi snakker om, måten vi oppfører oss på, gjennom avisenes førstesider og det som er godtatt oppførsel og språkbruk i mediene?</p>	Hva slags verdier er vi bærere av?	Lederskap, motivasjon, endring	Endring	Holdningspåvirkning
<p>Jeg har en far som nå er 97 år og som jeg har hatt god kontakt med hele livet.</p> <p>Da jeg var hjemme i sommer og spurte om å få låne bilen, ble han litt bekymret. Han passet godt på bilen, og garasjeporten er smal.</p> <p>Tilslutt kom han til at – jo – det var greit at jeg fikk låne bilen. Hvis jeg bare var forsiktig!</p> <p>Men han ville selv kjøre bilen ut av garasjen.</p>	Forsiktig far på 97 år	Personliggjøring, menneskelig, lederskap	Lederskap	Forsøk på humor

<p>Jeg er statsminister, men jeg er også sønn, som er avhengig av og som får omsorg.</p> <p>Jeg er også far, bestefar, ektefelle, venn og nabo.</p>	<p>Jeg er statsminister, men også menneske.</p>	<p>Personliggjøring, menneskelig, lederskap</p>	<p>Lederskap</p>	<p>Viser seg menneskelig, sårbare</p>
<p>Vi lever alle i menneskelige fellesskap som vi er avhengige av.</p>	<p>Menneskelige fellesskap</p>	<p>Fellesskap</p>	<p>Fellesskap</p>	<p>Det store vi'et</p>
<p>Jeg ønsker for dette nye året at vi tar vare på de fellesskapene vi står i.</p> <p>At vi ser andre enn oss selv, at vi bryr oss om andre mennesker. At vi oppsøker noen som er ensomme.</p> <p>Dette er kjærlighet og vil gi oss større trygghet.</p>	<p>Ønske om å se andre</p>	<p>Motivasjon, fellesskap, endring</p>	<p>Endring</p>	<p>Holdningsendring</p>

## 7.2. Vedlegg 2: Datamateriale

Datamaterialet er hovedsakelig hentet fra *Statsministerens nyttårstaler gjennom 70 år*, av Bjørn Magnus Berge (2016).

For enkelthets skyld legger vi ved lenker til regjeringens arkiv, hvor de også er tilgjengelige på internett:

### **Einar Gerhardsens nyttårstale, 1946**

Tilgjengelig fra:

<https://www.regjeringen.no/no/aktuelt/statsministerens-nyttarstale-1946/id2477787/>

### **Oscar Torps nyttårstale, 1955**

Tilgjengelig fra:

<https://www.regjeringen.no/no/aktuelt/statsministerens-nyttarstale-1955/id2482199/>

### **Trygve Brattelis nyttårstale, 1972**

Tilgjengelig fra:

<https://www.regjeringen.no/no/aktuelt/nyttarstale-1972/id614476/>

### **Kåre Willochs nyttårstale, 1982**

Tilgjengelig fra:

<https://www.regjeringen.no/no/aktuelt/nyttarstale-1982/id614393/>

### **Gro Harlems Brundtlands nyttårstale, 1988**

Tilgjengelig fra:

<https://www.regjeringen.no/no/aktuelt/nyttarstale-1988/id611301/>

### **Jan P. Syses nyttårstale, 1990**

Tilgjengelig fra:

<https://www.regjeringen.no/no/aktuelt/nyttarstale-1990/id606550/>

### **Kjell Magne Bondeviks nyttårstale, 2002**

Tilgjengelig fra:

[https://www.regjeringen.no/no/aktuelt/statsministerens\\_nyttarstale\\_2002/id265388/](https://www.regjeringen.no/no/aktuelt/statsministerens_nyttarstale_2002/id265388/)

### **Jens Stoltenbergs nyttårstale, 2009**

Tilgjengelig fra:

<https://www.regjeringen.no/no/aktuelt/nyttarstale-2009/id541382/>

### **Erna Solbergs nyttårstale, 2017**

Tilgjengelig fra:

<https://www.regjeringen.no/no/aktuelt/statsministerens-nyttarstale-2017/id2525709/>

### **Erna Solbergs nyttårstale, 2018**

Tilgjengelig fra:

<https://www.regjeringen.no/no/aktuelt/statsministerens-nyttarstale-2018/id2583070/>