

Abstract

RhetoricaScandinavica, ISBN 1397-0534

No 77, 2018, pp 68--89

Publisher: Retorikförlaget AB

Author Øyvind Ihlen and Einar Lie, University of Oslo.

Title “Public Debate of CEO Compensation in an Egalitarian Society: Topoi for Organizational Rhetoric” [“Debatt om lederlønn i egalitære mediesamfunn: Topikk for virksomhetsretorikk”].

Abstract Topos theory provides good tools both for the understanding and practicing of organizational rhetoric. In this paper, it is emphasized how organizational rhetoric is dependent on doxa and not least the arena where the debates take place. Through a case study of a debate concerning CEO compensation, we demonstrate how some topoi prove more difficult to use than others. In an egalitarian society, topoi from economic theory will not have the same clout as topoi that are rooted in values of equality, morality, and justice. When the debate is played out in a media arena, the latter topoi become even more important.

Keywords topics, doxa, CEO compensation.

Øyvind Ihlen er professor i journalistikk ved Institutt for medier og kommunikasjon, Universitetet i Oslo.
E-post: oyvind.ihlen@media.uio.no

Einar Lie er professor i økonomisk historie ved Institutt for arkeologi, konservering og historie, Universitetet i Oslo.
E-post: einar.lie@iakh.uio.no

Øyvind Ihlen og Einar Lie:

Debatt om lederlønn i egalitære mediasamfunn

Topikk for virksomhetsretorikk

Toposteori gir gode verktøy for både å forstå og utøve virksomhetsretorikk. I denne artikkelen poengteres hvordan slik retorikk må ta hensyn til doxa og ikke minst arenaen som en eventuell debatt utspiller seg på. Gjennom en caseanalyse av en debatt om lederlønn viser vi hvordan noen topoi er vanskeligere å få gjennomslag for enn andre. I et egalitært samfunn vil ikke topoi hentet fra økonomisk teori ha like gode kår som topoi som tar utgangspunkt i likhet, moral og rettferdighet. Når debatten desuten utspiller seg på mediearenaen, blir de sistnevnte topoi enda viktigere.

Det er en sentral innsikt fra retorikken at dersom en vil påvirke noen, må en møte dem på et felles sted.¹ Til dette trengs det en forståelse av konteksten – hva slags verdier og holdninger publikum har, og hvilke konkurrerende oppfatninger som finnes. Retorikken byr på innsikter om argumenttyper, såkalte *topoi*, som kan brukes.² Topoi har sin motsvarighet i det latinske *loci communes* eller fellessteder, noe som får fram det vesentlige poenget at topoi må forankres i delte oppfatninger eller verdier.³ For å lykkes gjelder det altså å kjenne sitt publi-

1 Se f.eks. Jens E. Kjeldsen, *Retorikk i vår tid*, 2 utg. (Oslo: Spartacus Forlag, 2006).

2 Aristoteles, *Retorikk*, overs. Tormod Eide (Oslo: Vidarforlaget, 2006); William MA Grimaldi, *Studies in the Philosophy of Aristotle's Rhetoric* (Wiesbaden, Germany: Steiner, 1972); Jonas Gabrielsen, *Topik: Ekskursjoner i den retoriske toposlære* (Ödåkra: Retorikforlaget, 2008); Maria Wolrath Söderberg, *Topos som Meningsskapare* (Ödåkra: Retorikforlaget, 2012).

3 Chaïm Perelman og Lucie Olbrechts-Tyteca, *The New Rhetoric: A Treatise on Argumentati-*

kum og tenke igjennom hva som er mulig og passende for virksomheter i ulike situasjoner. Hva er gjort og tenkt tidligere? Hva kan en gjøre gjennbruk av?⁴

En type situasjon som virksomheter kan finne seg i, knytter seg til debatt om avlønning av ledere. I økonomisk teori heter det gjerne at lønn skal gjenspeile produktiviteten til hver ansatt.⁵ En ansatt som bidrar med en økt verdi X til bedriften, bør lønnes deretter. Slik vil vedkommende fortsette å bidra til økt lønnsomhet for bedriften. Med andre ord, en leder som skaper stor verdi for bedriften, bør også få solid godtgjørelse slik at vedkommende fortsetter med det gode arbeidet. Markedet for ledere vil sørge for at det blir en balanse mellom avlønningen og den økte verdien som kan tilføres bedriften.⁶ Med økt globalisering poengteres det gjerne også at markedet for ledere er internasjonalt. De beste lederne trekkes dit de får best kompensasjon.⁷ En driver for økt lederlønn i internasjonale selskap er dessuten at toppsjefens lønn må tilpasses det som tilbys ledere i selskapet utenlands. Dermed er det for eksempel vanskelig å etablere et lønnsnivå for norske toppledere løsrevet det underordnede direktører i andre land tjener. En annen type økonomisk teori, turneringsteorien,⁸ antar på sin side at dersom en leder mottar en solid godtgjørelse, vil andre gjøre en større innsats for å oppnå samme nivå. Resultatet er økt produktivitet i bedriften.⁹

Når selskap skal forsvare lederlønninger, vil de altså kunne bruke en rekke argumenter fra økonomisk teori slik som dem som er nevnt over. Det er imidlertid minst tre nært forbundene forhold som kompliserer: For det første, vil det kunne være konkurrerende politiske, økonomiske og moralske argumenter. Hva lederlønninger gjelder, går det an å legge vekt på at samfunnet og dets infrastruktur gjør den individuelle innsatsen mulig. Ledere opererer ikke i vakuum. Noe økonomisk teori viser da også til fordeler ved egalitære samfunn. For eksempel argumenterer OECD¹⁰ for at inntektsforskjeller undergraver vekst. Forstått slik, må lønnsforholdet mellom leder og arbeidstaker holdes under kontroll.

For det andre vil sosiale normer avgjøre hva som regnes som akseptabelt. Det

on, overs. John Wilkinson og Purcell Weaver (Notre Dame, IN: University of Notre Dame, 1969/1971); Michael C. Leff, "Commonplaces and Argumentation in Cicero and Quintilian," *Argumentation* 10, nr. 4 (1996).

- 4 Maria Wolrath Söderberg, *Aristoteles retoriska toposlära: En verktygsrepertoar för fronesis* (Huddinge: Södertörns högskola, 2017).
- 5 Kevin F. Hallock og Kevin J. Murphy, *The Economics of Executive Compensation* (Cheltenham, UK: Edward Elgar Publishing, 1999).
- 6 Xavier Gabaix og Augustin Landier, "Why has CEO Pay Increased so Much?," *The Quarterly Journal of Economics* 123, nr. 1 (2008).
- 7 Schon Beechler og Ian C. Woodward, "The Global "War for Talent"," *Journal of International Management* 15, nr. 3 (2009).
- 8 Se f.eks. Charles A. O'Reilly, Brian G. Main og Graef S. Crystal, "CEO Compensation as Tournament and Social Comparison: A Tale of Two Theories," *Administrative Science Quarterly* 33, nr. 2 (1988).
- 9 B. L. Connelly m.fl., "Minding the Gap: Antecedents and Consequences of Top Management-to-Worker Pay Dispersion," *Journal of Management* 42, nr. 4 (2013)..
- 10 OECD, "Social and Welfare Issues: Inequality," <http://www.oecd.org/social/inequality.htm>.

som er gjengs i amerikansk sammenheng, er ikke nødvendigvis gjengs i for eksempel norsk eller nordisk sammenheng.¹¹ Det hevdes at de øverste 500 topplederne i USA i 2016 fikk 347 ganger så høy lønn som den vanlige arbeider.¹² I Norge skal det tilsvarende tallet være 11.¹³ Dermed må en også se på historiske, sosiale, politiske og økonomiske forhold for å forklare hvordan det kan ha seg at det norske oljeselskapet Statoil gir sin toppsjef lavere lønn enn selskapets London-baserte strategidirektør. I 2017 var den samlede kompensasjonen til sistnevnte 15,2 millioner norske kroner, mens toppsjefen i Norge fikk 11,4 millioner norske kroner.¹⁴

For det tredje introduseres det en annen type dynamikk når debatten tas ut i mediene. Argumenter som fungerer i styrerommet, fungerer ikke nødvendigvis i en medieoffentlighet der mediene vil understreke beløpsstørrelser og bruke ord som ”grådig.” Medienes hang til polarisering er en viktig drivkraft i debatten.¹⁵ Medienes betydningen er også understreket av teoriene om medialisering av samfunnet generelt og av virksomheter.¹⁶ Teorien framhever hvordan andre samfunnsinstitusjoner lar seg påvirke og tar opp i seg mediernes logikk og arbeidsmåter.

Forskningsspørsmålet vi stiller i artikkelen, er dermed som følger: *Hvilke topoi kan utledes om lederavlønning, og hvilke vilkår har disse i offentlig debatt?*

Det finnes lite systematisk kunnskap om strukturen og innholdet av lederlønndebatten, hvilke argumenter som skaper og opprettholder ulikheter, hvordan slike argumenter finner sosial og politisk klangbunn, og hvordan de behandles i mediene. For å besvare spørsmålet tar vi for oss en norsk debatt om lederlønn. Norge er noe av en ekstrem case i denne sammenhengen, ettersom lønnsforskjellene generelt har vært små. Likhet i den norske lønnsstrukturen er til en viss grad et produkt av en dypt rotfestet egalitær kultur som både strukturerer og begrunner argumenter for lederlønn. Statistikk fra OECD¹⁷ viser hvordan lønnsforskjeller i Norge er påfallende lavere enn i andre OECD-land. Siden begynnelsen av 1990-tallet, har imidlertid forskjellene begynt å øke i Norge også. Dette gjør Norge til en interessant test-case for å undersøke hvordan økende lederlønn blir begrunnet, hvordan temaet er omtalt i det offentlige, hvilke topoi som har suksess, og hvilke som ikke har det.

11 Øyvind Ihlen og Heidi von Weltzien Hoivik, “Ye Olde CSR: The Historic Roots of Corporate Social Responsibility in Norway,” *Journal of Business Ethics* 127 (2015); Mette Morsing, Atle Midttun og Karl Palmås, “Corporate Social Responsibility in Scandinavia: A Turn Toward the Business Case?,” i *The Debate Over Corporate Social Responsibility*, red. Steven K. May, George Cheney og Juliet Roper (New York: Oxford University Press, 2007).

12 <https://aflcio.org/paywatch>, besøkt 26. juni, 2018.

13 <http://frifagbevgelse.no/nyheter/her-er-lonna-til-topplederne-i-norges-100-storste-selskaper-6.158.443290.36ea1f87f3>, besøkt 26. juni, 2018.

14 Statoil, *Årsrapport 2016* (Stavanger: Statoil, 2017).

15 Holli A. Semetko og Patti M. Valkenburg, “Framing European Politics: A Content Analysis of Press and Television News,” *Journal of Communication* 50 (2000).

16 Øyvind Ihlen og Josef Pallas, “Mediatization of Corporations,” i *Handbook on Mediatization of Communication*, red. Knut Lundby (Berlin: De Gruyter Mouton, 2014); Josef Pallas, Lars Strannegård, og Stefan Jonsson, red., *Organizations and the Media: Organizing in a Mediatized World* (New York: Routledge, 2014).

17 OECD, “Social and Welfare Issues: Inequality”.

Den konkrete casen dreier seg om en konflikt som oppsto i forbindelse med et lønnsprogram i en av Norges største bedrifter i 2007, den såkalte Hydro og Reiten-konflikten. Konflikten fikk følger for så vel styre- som konsernleder. Førstnevnte gikk av, mens sistnevnte frasa seg deler av en større bonusutbetaling. Konflikten gir oss en sammenhengende diskusjon om lederlønn, der fagforeningsledere, toppledere, styremedlemmer og høytstående politikere var deltakere. Dette gjør denne debatten til en viktig og interessant case for å studere argumenter for avlønning til toppledere i en egalitær samfunnsstruktur, samtidig som den kan tjene som eksempel og veiviser for hvordan liknende studier kan gjennomføres andre steder.

Artikkelen er strukturert som følger: Etter denne introduksjonen diskuterer vi vår teoretiske tilnærming. Så gir vi en kort historisk bakgrunn for å forstå den norske casen, før vi analyserer den konkrete topoi-bruken i debatten. I konklusjonen peker vi så på muligheter for videre forskning.

Den retoriske tilnærming: Topikk

Topikk har tradisjonelt vært regnet til inventio-fasen i det retoriske systemet og betraktet som måter å finne stoff på eller samlinger av argumenter.¹⁸ Topos (gresk: sted) ble i latin retorikk definert av Cicero som ”the place where the whole stream bursts forth ... the dwelling places [sic] of all arguments”.¹⁹ Cicero redegjør for eksempel for hvordan en topikkanalyse bør gjennomføres i en retts sak, og foreslår at forhold som knyttes til identitet, den tiltaltes natur, og den tiltaltes liv og livsvilkår bør nevnes.²⁰

Quintilian foretrakk å si det slik: ”These are weapons which we should always have stored in our armory ready for immediate use as occasion demands”.²¹ Begrepet topos har imidlertid en lang og uklar historie der uenighet ikke bare har gjort seg gjeldende mellom ulike teoretikere, men også internt i de samme teoretikernes egne verker. Noen ser på topoi som en måte å tenke kreativt om ulike saker på, andre har argumentert for at topoi er en måte å underbygge påstander på, og andre

18 Carolyn R. Miller, “The Aristotelian Topos: Hunting for Novelty,” i *Rereading Aristotle’s Rhetoric*, red. Alan G. Gross og Arthur E. Walzer (Carbondale, IL: Southern Illinois University Press, 2000); Robert Cox, “The Die is Cast: Topical and Ontological Dimensions of the Locus of the Irreparable,” i *Landmark Essays on Rhetoric and the Environment*, red. Craig Waddell (Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum, 1998); Michael C. Leff, “The Topics of Argumentative Invention in Latin Rhetorical Theory from Cicero to Boethius,” *Rhetorica: A Journal of the History of Rhetoric* 1, nr. 1 (1983); Karl R. Wallace, “Topoi and the Problem of Invention,” *Quarterly Journal of Speech* 58, nr. 4 (1972).

19 Cicero, *On the Ideal Orator*, overs. James M. May og Jakob Wisse (New York, NY: Oxford University Press, oversatt 2001), 2.162.

20 Cicero, *On Invention/Best Kind of Orator/Topics*, overs. H. M. Hubbell (Cambridge, MA: Harvard University Press, oversatt 1949); Øivind Andersen, *I retorikkens hage* (Oslo: Universitetsforlaget, 1995).

21 Quintilian, *Institutio Oratoria: Books I-XII*, overs. Harold E. Butler (Cambridge, MA: Harvard University Press, trans. 1920/1996), 2.1.12.

igen forstår dem som grunnleggende elementer av enthymemer.²² Et kjennetrek ved topoi er nettopp det at de består av antakelser som er delte.²³

I skandinavisk sammenheng har så vel Jonas Gabrielsen²⁴ som Maria Wolrath Söderberg²⁵ levert avhandlinger og bøker om temaet der også begrepets historie analyseres. Söderberg skriver om hvordan det finnes minst tre ulike syn på topoi: En kan betrakte topoi som samlinger av argumenter som man tyr til av *vane*, for eksempel når man er anklaget for å ha gjort noe galt. Topoi kan også ses som *diskursive verktøy*, altså som noe en bevisst tar i bruk i sammenhenger som det sistnevnte. Og endelig kan topoi også betraktes som *møteplasser for meningsskapning*. Definisjonen hun holder fram, er at topoi er diskursive verktøy, i form av diskusjonspunkter, diskusjonsgrunner eller -operasjoner som brukes for å skape mening i argumentativ praksis.²⁶

Gabrielsen (2008) på sin side har operert med en firedeling av ulike tilnærminger: Den *heuristiske*, en metode, for eksempel lister med spørsmål, for å finne stoff. Den *kollektive* der en gjør gjenbruk av for eksempel stående uttrykk, og altså toposene i seg selv er stoffet. En *inferentiell* tilnærming der en legger vekt på slutningsformer og læren om disse, for eksempel en påpekning av årsak og konsekvens. Og endelig kan en skille ut en *kognitiv* tilnærming som betoner ulike former for kulturell og assosiativ tenkning. Dette er med andre ord en form for utforskning av de rådende kulturelle tankesettene og normene i et samfunn. Toposanalysen er et middel mot dette målet.

Både Söderberg og Gabrielsen trekker nødvendigvis linjene tilbake til Aristoteles.²⁷ Her finner man kimen til det som Andersen har kalt de to polene som trekker toposbegrepet i hver sin retning og som gir begrepet en dobbelthet: ”den dialektisk-formal og den litterær-innholdsmessige”.²⁸ Topoi er enten felles for alle taleformer, eller mer spesifikt knyttet til saksområder. De førstnevnte er gjerne omtalt som *formelle* slutninger; de etablerer koblinger eller relasjoner.²⁹ Det kan for eksempel dreie seg om topoi som plasseres i kategorier som definisjon eller sammenlikning.

De *spesielle* toposene er mer feltspesifikke, enten det dreier seg om den rådgivende (politiske), lovprisende (seremonielle) eller den rettslige talen. Når en skulle holde en rådgivende tale, kunne retoren for eksempel diskutere spørsmål om krig og fred. Når en skulle holde en lovprising, burde retoren for eksempel nevne en persons mot og selvkontroll. I juridiske taler, kunne retoren diskutere et begrenset

22 James A. Herrick, *The History and Theory of Rhetoric: An Introduction*, 2 utg. (London: Allyn and Bacon, 2001).

23 Sharon Crowley og Debra Hawhee, *Ancient Rhetorics for Contemporary Students*, 2 utg. (Needham Heights, MA: Allyn and Bacon, 1999).

24 *Topik: Ekskursjoner i den retoriske toposlære*.

25 *Topos som Meningskapare*; Söderberg, *Aristotles retoriska toposlära: En verktygsrepertoar för fronesis*.

26 *Topos som Meningskapare*, 111.

27 Aristoteles, *Retorikk*.

28 Andersen, *I retorikkens hage*, 154.

29 Söderberg, *Aristotles retoriska toposlära: En verktygsrepertoar för fronesis*.

utvalg av årsaker til en eventuell forseelse, som for eksempel sinne eller tilfældigheter.

For så vel Söderberg som Gabrielsen gjelder det at de problematiserer skillet mellom disse to typene topoi. Førstnevnte vil for eksempel snakke om ulike *grader* av feltspesifikkhet. Fellestoposene er *mer* felles enn de spesielle toposene som brukes i mer avgrensede praksisfellesskap.³⁰ Også de såkalt generelle eller formelle toposene er kontekstuelle i sin legitimitet.³¹ Samtidig går det an å poengtere at det likevel dreier seg om to kvalitativt ulike operasjoner. Utlegninger av Aristoteles, som for eksempel Grimaldi,³² poengterer hvordan de spesielle toposene fokuserer på ”the specific content and meaning of the subject under discussion. They enable one to acquire the factual information pertinent to the matter which in turn permit one to make intelligent statement upon the subject”³³ På mange måter er de altså de viktigste å få tak på for en retor.³⁴

Samtidig poengterer Grimaldi at den andre topostypen dreier seg om generelle eller felles topoi i form av ulike inferensformer: “As modes of reasoning they may be used for the [idia] of various subjects which specifically differ ... and when they are applied to the [idia] they effect syllogistic or ethymematic argumentation.”³⁵ Edward P. J. Corbett og Robert J. Connors³⁶ gir en god oversikt over ulike typer av inferens. Ifølge dem kan retoren argumentere fra *definisjon* (genus, inndeling), *sammenlikning* (likhet, forskjell, grad), *forhold* (årsakssammenheng, forløper og konsekvens, motsetninger, selvmotsigelser), *omstendigheter* (mulig/umulig, fortidig og framtidig fakta) eller *vitnesbyrd* (autoritet, støtteerklæring, statistikk, maksimer, jus, retoriske eksempler).

En viktig side av debatten om topoibegrepet knytter seg til hvorvidt retoren ”bare” finner argumenter som allerede eksisterer, eller om hun eller han faktisk konstruerer noe som ikke finnes fra før.³⁷ Topoi kan nemlig også betraktes som konstituerende.³⁸ Gjennom aktive valg former og tilpasser retoren saksforhold etter sitt persuasive mål. Her kan altså teori om topoi hjelpe til. I forlengelsen av dette argumenterer Gabrielsen³⁹ for en analytisk tilnærming til topikk som vi akter å bruke i den etterfølgende analysen. Gabrielsen mener de to toposformene komplementerer hverandre og kan finnes igjen i konkrete argumenter. Det er ved hjelp av topikken at retoren etablerer sitt resonnement, bestående av på den ene siden et faktisk

30 Ibid.

31 Gabrielsen, *Topik: Ekskursjoner i den retoriske toposlære*.

32 *Studies in the Philosophy of Aristotle's Rhetoric*.

33 Ibid., 134.

34 Söderberg, *Topos som meningsskapare*.

35 Grimaldi, *Studies in the Philosophy of Aristotle's Rhetoric*, 134-135.

36 *Classical Rhetoric for the Modern Student*, 4 utg. (New York: Oxford University Press, 1999).

37 Miller, “The Aristotelian Topos: Hunting for Novelty.”

38 Gabrielsen, *Topik: Ekskursjoner i den retoriske toposlære*.

39 Ibid.

premiss og på den andre siden et inferenspremiss. Retoren velger terreng for kampen, eller mer presist, bestemmer hva vedkommende vil at debatten skal handle om. Retoren kan velge å knytte en sak an til overordnede tema som for eksempel, økonomi, politikk eller moral. Samtidig vil retoren overveie hvilke slutninger det er nyttig å fokusere på i denne sammenhengen. Er det larest å sammenlikne eller peke på konsekvenser av et saksforhold?

Det er all mulig grunn til å problematisere hvorvidt retoren gjør akkurat de overveielene som nevnes over, hvor bevisst de eventuelt er, og om operasjonene finner sted i akkurat den nevnte rekkefølgen. Den analytiske framgangsmåten kan imidlertid gi en mer systematisk tilnærming for å dekonstruere retorikk. Samtidig er det viktig å understreke at det har liten interesse bare å vise hvilke topoi en retor har brukt. Analysen får først akademisk verdi ved å diskutere hvordan toposene fungerer i en større sammenheng, samt ved en påpekning av hvilke topoi som kunne ha blitt brukt, men som ikke ble det. Som allerede poengtert, har topoi også et kognitivt aspekt ved at de bidrar til meningsskaping.⁴⁰ En toposanalyse kan dermed hjelpe oss til å forstå et samfunns *doxa* – verdiene og perspektivene som vanligvis blir tatt for gitt. Doxa er da også selve grunnmaterialet for den som søker å overbevise ettersom argumenter må ha sin basis i dette for å gjøre sin virkning.⁴¹ Dette er avgjørende å gripe for virksomhetsretorikk generelt, men kanskje spesielt i møte med et sensitivt politisk tema som lederlønn.

Lederlønn i kontekst

I diskusjonen om bedrifters samfunnsansvar understrekes det at virksomheter ikke kan forfølge profittmotivet uten å ta hensyn til omgivelsene.⁴² Særlig frykten for omdømmetap skal være en drivkraft for dette. Disse forventningene og kravene er sosialt konstruerte og forandrer de seg over tid, noe som kommer til uttrykk i mediene. Mediene er med på å forme det kommunikative landskapet som virksomheter må manøvrere innen. I perioden 1998–2008 økte også dekningen av samfunnsansvar i de fem største norske avisene.⁴³

Temaet lederlønn kan være godt stoff, ikke minst ettersom det utfordrer grensene for de egalitære verdiene som preger det norske samfunnet, slik poengtert innledningsvis.⁴⁴ Mediene er både en aktør og arena, og konvensjonene for nyhets-

40 Ibid.

41 Mats Rosengren, "Doxa och den nya retorikens kunskapssyn," *Rhetorica Scandinavica* 8 (1998).

42 Se f.eks., Steven K. May, George Cheney, og Juliet Roper, red., *The Debate over Corporate Social Responsibility* (New York: Oxford University Press, 2007); Øyvind Ihlen, *Samfunnsansvar på norsk: Tradisjon og kommunikasjon* (Bergen: Fagbokforlaget, 2011).

43 *Samfunnsansvar på norsk: Tradisjon og kommunikasjon*.

44 Einar Lie, *Norsk økonomisk politikk etter 1905* (Oslo: Universitetsforlaget, 2012); Olav Korsnes, "Innledning," i *Elite og klasse i et egalitært samfunn*, red. Olav Korsnes, Marianne Nordli Hansen og Johs. Hjellbrekke (Oslo: Universitetsforlaget, 2014); Marianne Gullestad, *Kultur og hverdagsliv* (Oslo: Universitetsforlaget, 1989).

konstruksjon er beskrevet i svært mange studier.⁴⁵ Sammenliknet med andre tekstsjangre er nyheter korte og helst utvetydige og uten for mye bakgrunnsinformasjon.⁴⁶ Nyhetstekstene trekker gjerne på konvensjonelle vurderinger og moral basert på ”sunn fornuft”. Personifisering, svart-hvit-framstillinger og enkle konflikter hevdes å være den fortrukne framstillingsformen.⁴⁷ Ofte bygger dessuten tekstene på kjente narrativer med en begynnelse, en midt og en slutt med en konfliktløsning, samt roller som protagonister og antagonister.⁴⁸ Når virksomheter har begått overtrap og må beklage sin atferd, tar dette gjerne form av sekulære ritualer der krisene ikke dør ut før mediene har lyktes med å tvinge fram en beklagelse.⁴⁹ En proporsjonal ydmykelse er nødvendig og beklagelsen har en sosial funksjon ved å feire de verdiene som virksomheten beskyldes for å ha syndet mot. Slik reetableres troen på det sosiale hierarkiet og dersom hendelsen er stor nok blir den stående som et offentlig ”minnesmerke” om hvor grensene går.

Den moderne debatten om lederlønn oppsto i Norge på slutten av 1980-tallet. Dette tiåret var i økonomisk politikk preget av dereguleringer. En rekke markeder ble liberalisert (banktjenester, energi, telekommunikasjon osv.), og flere statlig eide selskaper ble nedlagt eller åpnet for private investorer og notert på børsen. Offentlig kontroll over disse selskapene ble løsnet, og det ble argumentert for at markeds mekanismer burde spille en viktigere rolle for å øke effektiviteten.⁵⁰

Et avgjørende øyeblikk for konjunkturutviklingen innenlands var det kraftige oljeprisfallet vinteren 1986. Dette førte til et stort underskudd i den norske betalingsbalansen og en kraftig innstramning i økonomisk politikk. En integrert del av omstillingspolitikken bestod av en koordinert innsats for å få reallønnen ned i norsk økonomi, og på den måten øke konkurransevnen. Denne politikken ble innført i 1988/89 og fortsatte inn i 1990 innenfor rammeverket av ”solidaritetslinja,” der fagforeninger ble enige om lav lønnsvekst i bytte mot økt økonomisk aktivitet og økt etablering av nye arbeidsplasser. Fagforeninger og politikere fulgte lederlønnsnivået nøye for å unngå at økt konkurransekraft ble brukt som argument for å øke lederlønninger.⁵¹

45 Feks. Karin Wahl-Jorgensen og Thomas Hanitzsch, red., *The Handbook of Journalism Studies* (New York: Routledge, 2009); Pamela J. Shoemaker og Stephen D. Reese, *Mediating the Message: Theories of Influences on Mass Media Content*, 3 utg. (New York: Routledge, 2013).

46 Shanto Iyengar, *Is Anyone Responsible? How Television Frames Political Issues* (Chicago, IL: University of Chicago Press, 1991).

47 Semetko og Valkenburg, “Framing European Politics: A Content Analysis of Press and Television News.”

48 David L. Altheide og R. P. Snow, *Media Logic* (London: Sage, 1979); Timothy E. Cook, *Governing with the News: The News Media as a Political Institution* (Chicago: University of Chicago Press, 1998).

49 Keith Michael Hearit, *Crisis Management by Apology: Corporate Response to Allegations of Wrongdoing* (Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum, 2006).

50 Lie, *Norsk økonomisk politikk etter 1905*.

51 Ibid.

Data som ble samlet inn av forskere i Statistisk sentralbyrå⁵² som en del av et større internasjonalt prosjekt,⁵³ viser tydelig at den øverste inntektsandelen av de samlede inntektene faktisk begynte å vokse på samme tid. Den øverste inntektsandelen (både 1 prosent og 0,1 prosent) beveget seg i en jevn nedadgående trend fra de første årene i tidsserien, på slutten av 1800-tallet, og derfra gjennom det meste av forrige århundre. De laveste verdiene er funnet i 1989-1990, så begynte den øverste inntektsandelen å øke fra inngangen av 1990-tallet. De høyeste inntektene har fortsatt å vokse i forhold til totale inntekter i Norge siden den gang.

Å forklare grunnen til veksten i den øverste inntektsandelen i samfunnet, faller utenfor denne artikkelens fokus. Men det er interessant å observere at framveksten av debatten om lederlønninger samsvarer så tett med det punktet der toppinntekter begynte å øke. Det virker rimelig å anta at den nye bevisstheten rundt topplederlønn i forbindelse med ”solidaritetslinja” i lønnsoppgjøret bidro til fremveksten av disse diskusjonene rundt 1990.

I 2001 kom det nye retningslinjer for lederlønn i offentlig eide norske bedrifter og organisasjoner. I retningslinjene het det helt generelt at lederlønninger i offentlig sektor skulle være konkurransedyktige, men ikke være i forkant av lønnsutviklingen for ledere generelt.⁵⁴ En innstramning i 2006 sa at opsjonsprogrammer ikke skulle brukes. I en pressemelding uttalte nærings- og handelsministeren at ”urimelig høy lederlønn utfordrer det norske egalitære prinsippet. Videre gir forskning liten støtte til behovet for aksjeopsjonsavtaler i den type selskap der staten vanligvis er en aksjonær”.⁵⁵

Topoi i konflikten

Hydro har vært et av de største selskapene i Norge helt fra etableringen i 1905. I 1947 kjøpte staten 44 prosent av aksjene i selskapet. Statens eierskap har hovedsakelig vært passivt; Staten blandet seg ikke inn i driften eller rekruttering av ledere, og de aksjonærvalgte styremedlemmene var rekruttert blant fremtredende næringslivsfolk uten spesiell tilknytning til stat eller partier. Hydro avvirket sitt opsjonsprogram i 2007, som svar på regjeringens nye retningslinjer for lederlønninger. 25. juli ble det offentlig kjent at selskapet skulle utbetale 24 millioner euro til 35 topplederne. Konsernsjef Eivind Reiten skulle få en bonus på over 3 millioner og ville også motta en 20 prosents lønnsøkning.

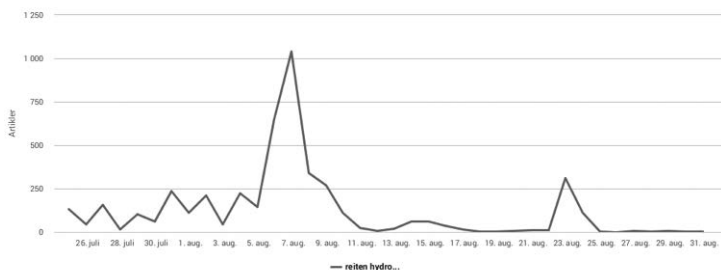
De etterfølgende dagene fikk Hydros styre mye kritikk for avgjørelsen. Et søk i

52 Rolf Aaberge og Anthony B. Atkinson, ”Top Incomes in Norway,” i *Top Incomes: A Global Perspective*, red. Anthony B. Atkinson og Thomas Piketty (2010).

53 Anthony B. Atkinson og Thomas Piketty, *Top Incomes: A Global Perspective* (Oxford University Press, 2010).

54 Nærings- og handelsdepartementet, *Retningslinjer for statlig eierskap: Holdning til lederlønn* (Oslo, 2001).

55 Nærings- og handelsdepartementet, *Retningslinjer for statlig eierskap: Holdning til lederlønn* (Oslo, 2006). <https://www.regjeringen.no/globalassets/upload/kilde/nhd/nyh/2006/0089/ddd/pdfv/300891-eierskap06-lederlonnretningslinjer.pdf>, besøkt 26. juni, 2018.



Figur 1: Mediedekning av Hydro-saken 25. juli til 31. august 2007

betalingsdatabasen Retriever i perioden 25. juli til 31. august 2007 med søkeordene ”Reiten” og ”Hydro” ga 4586 treff (Se Figur 1). Dette illustrer den intense dekningen som konflikten fikk i en kortere periode. Tilsammen uttrykte totalt 29 stortingsrepresentanter og medlemmer av regjeringspartiene (Arbeiderpartiet, Sosialistisk Venstreparti og Senterpartiet) kritikk av beslutningsprosessen og størelsen på lønnsprogrammene. Totalt åtte representanter fra de viktigste opposisjonspartiene (Høyre og FrP) kritiserte regjeringens håndtering av konflikten, men flere kritiserte også Hydro. Hydros styreleder og konsernsjef så vel som kommunikasjonssjefer og noen forretningsfolk, støttet avgjørelsen.

For å analysere bruken av topoi i konflikten fikk vi en assistent til å se på søket og hente ut de relevante artiklene fra de fire største norske avisene *Aftenposten*, *VG*, *Dagbladet* og *Dagens Næringsliv*, samt det største nyhetsbyrået NTB. Etter å ha sortert treffene manuelt, endte vi med et utvalg på 334 artikler. Assistenten leste så gjennom artiklene og samlet direkte og indirekte sitater i et dokument som ble brukt til den retoriske analysen. Sitatene ble i etterkant lest i sin opprinnelige kontekst. Pendlingen mellom forskningslitteratur og dataene våre, ga så grunnlag for den kvalitative analysen og klassifikasjonen av ulike kombinasjoner av materielle og formelle topoi. De førstnevnte ble identifisert gjennom en åpen og induktiv nærlæsing. De sistnevnte gjennom en deduktiv analyse basert på typologien til Corbett og Connors.⁵⁶

Rettferdighet/forhold: Det første kritikerne grep fatt i, var et materielt topos; hvorvidt utbetalingene kunne kalles rettferdige eller ikke. Deres hovedpoeng var at Hydro nok var et profitabelt selskap, men at selskapets vekst ikke nødvendigvis skyldtes lederens innsats, altså et formelt topos som pekte på manglende sammenheng mellom årsak og konsekvens. En statssekretær sa det slik:

Opsjonsgevinstene går langt utover den kvarte årslønnen i gevinst som styret sier har vært intensjonen ved forventet aksjekursutvikling. Opsjonene har gitt

56 Corbett og Connors, *Classical Rhetoric for the Modern Student*.

ukontrollerte gevinster som i stor grad skyldes økningen i olje- og aluminiumsprisene, ikke ledelsens innsats alene. Men opsjonsgevinstene kommer bare ledelsen og ikke de ansatte til gode.⁵⁷

En fagforeningsleder ble sitert på at dette var ”idioti satt i system” og fulgte opp slik:

Norsk Hydro går bra fordi oljeprisen og aluminiumsprisen har steget voldsomt i takt med økningen i etterspørselen fra blant annet Kina. Det er helt meningsløst at lederne skal belønnes for at råvareprisene stiger, noe de ikke har påvirkning på, sier Sande til NTB.⁵⁸

I sitt forsvar for utbetalingen tok styreleder Jan Reinås i bruk den samme materielle toposen, rettferdighet, og den samme formelle toposen, forhold. Han mente det imidlertid måtte brukes omvendt fortegn, Hydros ledelse hadde gjort ”bra arbeid”: ”Kursen har steget 335 prosent siden opsjonsprogrammene ble innført. Selskaper vi normalt sammenligner oss med, har steget 130 prosent”.⁵⁹

Styrelederen i Hydro mente altså at Hydro-sjefene hadde skapt en så stor verdi, at det bare ville være rettferdig hvis de også tjente noe på selskapets suksess. Å forsvare bonusene var i virkeligheten å forsvare en god jobb. Styrelederen og konsernsjefen mente begge at opsjonsprogrammet hadde vært suksessrikt, og sistnevnte hevdet programmet hadde ”hjulpet ledelsen å ha et større fokus på verdi-skapning”.⁶⁰

Moral/forhold: Det mest sentrale forsvarsargumentet som ble brukt i denne saken, var imidlertid knyttet til den materielle toposen moral og den formelle toposen forhold. Styrelederen i Hydro kommenterte dagen etter at nyhetene om avviklingen av opsjonsprogrammet ble kjent, og sa at ”vi har en avtale som vi vil respektere.” Vi kan ikke skuffe våre ansatte. Styrelederen opphøyte også avtalens status slik at sluttresultatet som ville gi utbetalinger kun handlet om matematikk. Dette var hovedargumentasjonen fra Hydro gjennom konflikten, med variasjoner over temaet som: ”de ansatte må kunne stole på styret. Hvis du ikke er til å stole på, da har du et problem”. Et eksempel på argumentasjonen:

Når du først inngår slike opsjonsavtaler med de ansatte og verdien på selskapet øker, må avtalene holdes. Det ville vært helt uhørt å gå til de ansatte som har strebet for selskapets resultater, og si æda, bæda: bra du fikset de gode resultatene, men styret står ikke ved sin del av avtalen. Sånn kan vi ikke opptre.⁶¹

57 Cecilie Langum Becker, ”Refser Reitens lønnsøkning,” *Dagens Næringsliv*, 25. juli 2007.

58 NTB, ”Mener Hydro-opsjonene er idioti satt i system,” *NTB*, 25. juli 2007

59 *Dagens Næringsliv*, ”Har gjort bra arbeid,” *Dagens Næringsliv*, 26. juli 2007, 6.

60 Christian Haraldsen og Frank Lynum. ”Skulle gjerne hatt nye opsjoner – Reiten: Sjefene yter bedre.” *Aftenposten*, 8. august 2007.

61 Kristian Skard, ”En liten smule,” *Dagens Næringsliv*, 3. august 2007, 10.

Selv om flere av beløpene som skulle utbetales til lederne overskred deres årslønn, og på den måten brøt selskapets egen policy, hadde styret etter en betydelig diskusjon bestemt seg for en engangsutbetaling. Det ble argumentert for at størrelsen på utbetalingene bare var basert på matematisk beregning.⁶²

Moral/definisjon: Nettopp *størrelsen* på utbetalingene var imidlertid det som provoserte kritikerne mest, og også de brukte den materielle toposen moral, men da i kombinasjon med definisjon utfra genus. Utbetalingen ble kalt et eksempel på grådighet og en dårlig bedriftskultur. En politiker fra Senterpartiet (for øvrig konsernsjefens parti, der han hadde vært statssekretær og minister ved to ulike anledninger) sa: "...Fordi dette fører til så store utbetalinger som det ikke er politisk aksept for. Nivået på utbetalingene skaper reaksjoner."⁶³ En av kollegene hans sa: "Nivået her er langt over det som er fornuftig og som må til for at folk skal gjøre en god jobb."⁶⁴ Lederen av den største fagforeningen brukte begrepet "grådig kultur",⁶⁵ mens en annen fagforeningsleder fastslo at både styreleder og konsernsjef "manglet moralsk samvittighet".⁶⁶ En av de tillitsvalgte i Hydros styre påsto at: "disse kjempeutbetalingene provoserer folk i organisasjonen. Det svekker også de ansattes lojalitet overfor Hydro, som tradisjonelt har vært meget sterk..."⁶⁷ En annen ansatt skrev følgende i et åpent brev til konsernsjefen:

Jeg har jobbet i Norsk Hydro i 36 år uten å skrive brev til de generaldirektører som i denne tiden har vært i selskapet. Nå finner jeg - dessverre - grunn til det. [...] Spørsmålet mange av oss stiller er jo: Hvorfor skal vi være så moralske og sparsommelige når direktørene på toppen ikke er det? ... Dette påvirker moralen i Norsk Hydro, og grådighetskulturen blant mange direktører påvirker moralen i hele det norske samfunn.⁶⁸

Moraltoposen ble brukt av politikere i begge ender av det politiske spekteret. Den tidligere leder av det høyreorienterte Fremskrittspartiet, Carl I. Hagen, sa at

62 Forsvarerne mente det var en mulighet for at Hydro-lederne ville saksøke dersom selskapet ikke holdt sin del av avtalen. Kritikerne derimot, brukte også juss-toposen, men med en litt annen vri. For dem var spørsmålet om styret kunne løse saken uten å rådføre seg med generalforsamlingen, og også om avgjørelsen var i strid med de offentlige retningslinjene for godtgjørelse. Dette var også fokuset i en juridisk undersøkelse. 4. august presenterte to advokatfirmaer ulike konklusjoner: en av dem "frifant" Hydro, mens det andre mente at generalforsamlingen burde fått mulighet til å stemme i saken. En handelshøyskole-professor ble sitert der han hevder at styrelederen kunne og burde ha reforhandlet avtalene.

63 Heidi Egede-Nissen, "Helt vanvittig," *Dagens Næringsliv*, 27. juli 2007, 10.

64 Kristian Skard, "Utvider Hydro-granskningen," *ibid.*, 31. juli, 8.

65 *Ibid.*, 8

66 Yvonne Fondenes, "– Burde sagt nei," *Dagbladet*, 2. august 2007, 12.

67 Frank Lynum, "Vil kaste Hydro-styret," *Aftenposten*, 5. august 2007, 14.

68 Gunnar Sanden, "Åpent brev til Eivind Reiten," *Dagbladet*, 7. august 2007, 47.

“Beløpene som utbetales til Hydro-sjefene er helt hinsides all fornuft”⁶⁹ En partifelle ble sitert på følgende vis:

Jeg er enig i at Hydro-toppenes opsjonsmillioner er et eksempel på en grådighetskultur. Vi har hatt en debatt om toplederlønninger i mange år. Likevel ser det ikke ut som lederne har lært noen ting. Det ser bare ut til å bli verre. Man må spørre seg om lederne i norsk næringsliv, Reiten inkludert, har sosiale og politiske antenner overhodet.⁷⁰

Når enda en kollega rettet mesteparten av kritikken mot regjeringen, innrømmet hun: “...beløpene var litt store”⁷¹ Representanter fra Høyre kritiserte også regjeringens håndtering av saken og fokuserte på hvordan konflikten kunne ha blitt løst på en annen måte. De mente imidlertid også at størrelsen på utbetalingene var provoserende:

Vi ville ha hvisket noen gode råd inn i øret på [styrelederen] etter å ha blitt informert [om avviklingen av opsjonsprogrammet]. Vi ville nok ha sagt at beløpene var provoserende i sin størrelse, og det burde finnes andre måter å gjøre opp avtalene på. Stoltenberg-regjeringen valgte å sitte med hendene i fanget helt til braket kom.⁷²

Det er også interessant at konsernsjefen i Næringslivets Hovedorganisasjon (NHO), den største arbeidsgiverforeningen i Norge, mente at det burde være et ”rimelig tak” på utbetalingene i opsjonsprogram.⁷³

Likhet/definisjon: Moraltoposen som brukt av kritikerne over er nært forbundet med en annen framtreddende topos, den materielle toposen likhet og den formelle toposen definisjon ut fra genus:

Vi liker ikke utviklingen mot et samfunn med sånne store forskjeller mellom folk. Opsjonsutbetalingen til disse 35 er ikke noe denne regjering liker.⁷⁴

Denne retorikken knyttet altså an til en konkret politisk verdi og en politisk plattform som regjeringen og deres støttespillere ville omfavne. Noen kalte også utbetalingene for ”u-norske”⁷⁵ Nærings- og handelsministeren hevdet at denne typen

69 Håvard Narum, “Regjering på slak line,” *Aftenposten*, 7. august 2007, 3.

70 Tore Gjerstad, “Frp splittet om brakket,” *Dagbladet*, 10. august 2007, 13.

71 Ibid., 13

72 Kristian Skard, “Ødelegger verdier,” *Dagens Næringsliv*, 16. august 2007, 14.

73 Vegard K. Kvaale, “– Reiten og Reinas mobbes,” *Dagbladet*, 18. august 2007, 18.

74 “Får kritikk,” *Dagens Næringsliv*, 26. juli 2007, 6.

75 Ida De Rosa, Karoline Hægstad Flåm, og Pål K. Ertzaas, “Får sparken hvis han selv sto bak millionavtalen,” *Verdens Gang*, 6. august 2007, 8.

opsjonsprogram bidro til å ødelegge ”den norske modellen”.⁷⁶ Noen dager etter at konsernsjefen ga avkall på bonusen sin, uttrykte en representant fra Hydros forening at:

Det virker ikke som om det blir ro nå, folk er fremdeles sinte. Ja, de er rasende. Folk skjønner ikke at noen ledere tar ut opsjoner i denne størrelsen. Det er rett og slett en kultur som det norske folk ikke skjønner.⁷⁷

Ansvarlighet/forhold: I forbindelse med de to ovenstående toposene som kritikerne brukte, var også den materielle toposen ansvarlighet og den formelle toposen selv-motsigelser i bruk. Å akseptere disse bonusene ville ikke bare demonstrere at et moralsk kompass har gått i gal retning, det ville være i motstrid med bedrifters samfunnsansvar. Dette ble også tidlig påberopt av statssekretæren: ”jeg vil understreke at alle i dette samfunnet – både toppsjefer, ansatte og politikere – har et ansvar for å holde lønnsutviklingen på et moderat nivå”.⁷⁸ Dette var spesielt viktig på grunn av det statlige eierskapet:

Hydro er noe annet enn Rimi. De statlig eide selskapene har vi alle i fellesskap en eierandel i. Faren oppstår når det oppstår et for stort misforhold mellom det lederne i bedriften oppfatter som riktig og det folk flest mener er riktig.” Og: ”Jeg er bekymret for at dette gir en dyp tillitskrise mellom topplederne og opinionen. Det har jeg tenkt å formidle til Reiten ved en passende anledning.”⁷⁹

Ved å knytte sammen de viktigste temaene hos kritikerne, erklærte en annen representant fra Arbeiderpartiet at:

Enhver som har fått vite noe om denne opsjonsskandalen burde skjønt at dette bar galt av sted, både ut ifra lover og regler og samfunnsansvar og rødgrønnpolitikk. Det handler om hovedspørsmål i arbeidet mot grådighetskultur og umoral i næringslivet.⁸⁰

Dette siste utsagnet er kanskje det mest fortsettende uttrykket for doxa i saken.

Diskusjon

Söderberg knytter toposbegrepet til fronesis⁸¹ og evnen til å skille ut hva som er mulig og passende i gitte situasjoner. I en situasjon der en virksomhet skal forsvare

76 NTBtekst, ”Andersen: - Hydro-saken et verdiskille,” *NTB*, 6. august 2007.

77 Ingrid Bjørklund, ”Hydro-ansatte splittet,” *Dagens Næringsliv*, 9. august 2007, 8.

78 NTBtekst, ”Mener Hydro-opsjonene er idioti satt i system” *NTB*, 25. juli 2007.

79 Vegard K. Kvaale, ”Faremo er i faresonen,” *Dagbladet*, 28. juli 2007, 10.

80 NTBtekst, ”Trodde Hydro-opsjonene skulle respekteres,” *NTB*, 31. juli 2007.

81 Söderberg, *Aristotles retoriska toposlära: En verktygsrepertoar för fronesis*.

lederlønninger, gjelder det altså å kartlegge verdier og holdninger som publikum har i så måte. Hva regnes som akseptabelt? Hvilke argumenter kan brukes? Bør de hentes fra økonomisk teori eller fra tankegods om rettferdighet og moral?

I analysedelen brukes altså teori om topos for å stille opp de ulike argumentene som ble tatt i bruk. Som Gabrielsen,⁸² ser vi toposene som eksempler på de tankestrukturene som kommer til uttrykk i konkrete uttalelser og argumenter. Altså hvordan retorene forsøker å dreie fokuset mot noen spesielle områder framfor andre, og hvordan de dessuten forsøker å etablere visse slutninger i denne sammenhengen. Toposene er med på å forme saken for å tjene retorens mål og tar utgangspunkt i det som er felles eller som holdes sant – endoxa.⁸³

Analysen viser hvordan de viktigste toposene i denne konkrete casen trakk på nettopp tanker om rettferdighet, moral, likhet og ansvarlighet, snarere enn økonomi. Det var bemerkelsesverdig få topos og argumenter fra økonomisk teori, slik den ble skissert innledningsvis.⁸⁴ En representant fra Høyre skrev riktignok et leserbrev og argumenterte for at statlig eide selskaper kunne ende opp med de nest beste lederne.⁸⁵ En annen kilde kalte debatten for et ”særnorsk fenomen”, og hevdet at ”et mer balansert syn” på lederlønn ville være nødvendig for å sikre at selskapene skulle konkurrere i en internasjonal setting.⁸⁶ Slike eksempler var imidlertid i mindretall.

De økonomiske argumentene, som både i Norge og i utlandet begrunnet en relativt høy og resultatbasert avlønning, var knapt til stede i opsjonsdiskusjonene. Dette er det mest slående og interessante utfallet av toposanalysen. I internasjonal litteratur om lederlønninger er ulike økonomiske argumenter dominerende. Studier av hvordan topplederlønninger har vært rettferdiggjort blant store amerikanske selskaper, basert på selskaper på Fortune 500-listen, viser hvordan behovet for å tiltrekke seg de beste lederne var dominerende gjennom mye av etterkrigstiden. Deretter overtok argumenter knyttet til hvordan ledelsens insentiver burde gjøres likest mulig aksjonærenes. Dette begrunnet aksjebaserte avlønningssystemer, som opsjoner, ofte med store utbetalinger.⁸⁷ Økonomiske argumenter er fortsatt dominerende i begrunnelsen for avlønningen internasjonalt for toppledere. Dette har inspirert et meget høyt antall studier innenfor økonomi, organisasjons- og ledelsesfag om det virkelig er slik at høyt betalte ledere presterer bedre enn andre.⁸⁸

82 Gabrielsen, *Topik: Ekskursjoner i den retoriske toposlære*.

83 Söderberg, *Topos som meningskapare*.

84 Hallock og Murphy, *The Economics of Executive Compensation*; Gabaix and Landier, “Why has CEO Pay Increased so Much?”; Beechler og Woodward, “The Global “War for Talent””; f.eks. O’Reilly, Main, og Crystal, “CEO Compensation as Tournament and Social Comparison: A Tale of Two Theories.”; Connelly m.fl., “Minding the Gap: Antecedents and Consequences of Top Management-to-Worker Pay Dispersion”.

85 Torbjørn Hansen, “Aps lederlønnsløff,” *Verdens Gang*, 6. august 2007, 39.

86 Stig Edvardsen, “Reinas burde ventet,” *Dagens Næringsliv*, 7. august 2007.

87 Edward J. Zajac og James D. Westphal, “Accounting for the Explanations of CEO Compensation: Substance and Symbolism,” *Administrative Science Quarterly* (1995).

88 James B. Wade, Joseph F. Porac, og Timothy G. Pollock, “Worth, Words, and the Justification of Executive Pay,” *Journal of Organizational Behavior* (1997); Kevin J. Murphy, “Execu-

Disse argumentene for lederavlønning er rett og slett ikke så tilstedeværende i den norske befolkning, og mangler dermed et sentralt kjennetrekke ved topos som lykkes.⁸⁹ Det er betegnende at heller ikke forsvarerne av ordningen fra Hydros egne organer ser ut til å ha benyttet seg av disse argumentsamlingene. Forsvarerne av utbetalingene valgte seg først og fremst de materielle toposene rettferdighet og moral. Dette er argumenter som åpenbart ikke lå til grunn for vedtaket om å innføre ordningene, og som dermed hadde en defensiv karakter. Rettferdighetstoposet var i tillegg ingen vinner for forsvarerne ettersom den formelle slutningen var lett å angripe for kritikerne. Oljeprisen og aluminiumsprisen var steget betraktelig, noe som ga god gevinst for selskapet. Ettersom verdien av opsjonene hovedsakelig var basert på avkastningen fra Hydros aksjonærer, er det åpenbart riktig at markedspriser påvirket verdien av utbetalingene.

I tillegg er det enkelte andre aspekter som også kunne vært trukket fram av kritikerne i denne forbindelsen: oppløsningen av det gamle konglomeratet Norsk Hydro gjennom etableringen av det nye selskapet Yara, og senere salg av Hydros oljeaktivitet til Statoil, bidro også til å øke aksjeverdiene. Siden begynnelsen av 1990-tallet hadde Norsk Hydros styre og leder visst at det fantes en ”konglomeratrabatt” i Norsk Hydro. Analytikere i aksjemarkedet og finansielle rådgivere informerte ledelsen ofte om at den totale børsverdien ville øke dersom de tre hovedområdene ble omstrukturert til egne selskaper.⁹⁰ Norsk Hydros ledelse og styre trodde at det langsiktige potensialet for verdiskaping ville være større med den gamle konglomerat-strukturen. På den tiden eksisterte ingen insentivrealisering av opsjonsprogram for å bryte opp verdier av selskapet. Når et slikt program imidlertid ble lansert i 2000, fulgte så strukturelle endringer i opprettelsen av Yara og salg av olje- og gassvirksomhet.⁹¹ Et mulig argument mot de store utbetalingene på opsjonsprogrammet ville dermed ha vært at de stammet fra spesifikke strategiske beslutninger som hadde vært tilgjengelig for bedriftens styre i lang tid, og var dermed ikke utelukkende knyttet til forhåndskjennskap, hardt arbeid og høy kompetanse i den daværende ledelsen. Ingen slike argumenter ble imidlertid lagt frem. En mulig forklaring på dette er at Hydros kritikere kan ha vært mindre involvert eller informert om disse overveielene.

Den toposen forsvarerne kom til å lene seg mest på, var den materielle om moral og den formelle om forhold. I utgangspunktet skulle man kanskje tro at det plik特iske “du skal holde løfter”, også ville være et godt argument her. Kritikerne var derimot mer opptatt av hensynet til egalitære verdier enn av å holde en forretningsavtale som de anså som uholdbar i utgangspunktet. Som understreket tidligere reagerte politikere fra alle hold med å peke på behovet for å bruke “sunn fornuft.”

tive Compensation,” *Handbook of Labor Economics* 3 (1999); Lucian A. Bebchuk, *Pay Without Performance: The Unfulfilled Promise of Executive Compensation* (Harvard University Press, 2009).

89 Crowley og Hawhee, *Ancient Rhetorics for Contemporary Students*.

90 Lie, *Norsk økonomisk politikk etter 1905*.

91 *Oljekidnapper og internasjonal ekspansjon: Hydro 1977-2005* (Pax forlag, 2005).

Politikerne trakk fram hva som kan regnes som “norsk” og akseptabl lønnsnivå. Igjen ser en hvordan betydningen av topos er *del*. De egalitære verdiene utgjør en doxa som også virksomhetsretorikk må ta inn over seg.

Utenom rådgivere og forretningsfolk forsvarte et fåtall politikere, samt Hydros daglige leder og konsernsjef, utbetalingene. De brukte enkelte argumenter fra økonomisk teori, men erfarne konservative politikere påpekte umuligheten av en slik tilnærming i norsk sammenheng. Det virket som om en usynlig og sosialt konstruert grense hadde blitt krysset med tanke på utbetalingsbeløpet. Samtidig kjenntegnes også situasjonen av at flere aktører brukte “strategisk tvetydighet”⁹² i sin retorikk – det eksakte lønnsforholdet eller et mulig tak ble ikke spesifisert. Så ble da også saken raskt politisert og dynamikken endret som følge av arenaen debatten foregikk på.

Det kanskje viktigste bidraget som analysen gir til virksomhetsretorikk er at toposanalysen må også tenke inn og ta hensyn til vilkårene som mediearenaen presenterer. Her trivdes åpenbart ikke kompliserte argumenter fra økonomisk teori. Mediene hadde en annen topos som de mente være mer interessant for dem: moral. Konflikten passet bra inn i et svart-hvitt skjema med ganske klar moral, slik mange medier foretrekker det.⁹³ For kritikernes del gjaldt at de her kunne utnytte akkurat dette aspektet, noe som også forskning har løftet fram som viktig for å få gjennomslag i mediene.⁹⁴ Jo tettere en kan legge seg opp til mediens formater og arbeidsmåter, jo bedre sjanser har en for å få dekningen slik en ønsker.⁹⁵

Konklusjon

Ut fra casestudien over vil vi trekke fram følgende lærdommer for virksomhetsretorikk: For det første kan en toposanalyse bidra med å sortere hvilke argumenter det går an å bruke i konkrete sammenhenger dersom den kobles med en publikumsanalyse. Igjen, det gjelder for den som vil overbevise sitt publikum å kjenne til hvilke verdier publikum har og hvilke premisser de deler. Det er med utgangspunkt i dette at retorikken kan flytte meninger. Spesielt der retoren kan trekke på doxa, for-

92 Eric M. Eisenberg, *Strategic Ambiguities: Essays on Communication, Organization, and Identity* (Thousand Oaks, CA: Sage, 2007).

93 Se f.eks. Semetko og Valkenburg, “Framing European Politics: A Content Analysis of Press and Television News.”

94 Oscar H. Gandy, *Beyond Agenda Setting: Information Subsidies and Public Policy* (Norwood, NJ: Ablex, 1982); Viorela Dan og Øyvind Ihlen, “Framing Expertise: A Cross-Cultural Analysis of Success in Framing Contests,” *Journal of Communication Management* 15, nr. 4 (2011).

95 Kevin M. Carragee og Wim Roefs, “The Neglect of Power in Recent Framing Research,” *Journal of Communication* 54, nr. 2 (2004); Øyvind Ihlen og Mike Nitz, “Framing Contests in Environmental Disputes: Paying Attention to Media and Cultural Master Frames,” *International Journal of Strategic Communication* 1, nr. 4 (2008); Zhongdang Pan og Gerald M. Kosicki, “Framing as a Strategic Action in Public Deliberation,” i *Framing Public Life: Perspectives on Media and Our Understanding of the Social World*, red. Stephen D. Reese, Oscar H. Gandy, og August E. Grant (Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum, 2001).

stått som det som er utbredte oppfatninger som det ikke stilles spørsmål ved, er vedkommende godt skodd. I norsk sammenheng kan for eksempel doxa om lederlønn knyttes til egalitære verdier. Det er en utbredt tanke i norsk politisk kultur at likhet er bra for samfunnet ved at det reduserer sosiale spenninger.⁹⁶ Det egalitære tankegodset har røtter tilbake til 1800-tallet og diskusjonene om allmenn stemmerett. Gjennom store deler av 1700- og 1800-tallet talte for eksempel aristokratiet færre enn 100 personer i en anslått befolkning på 440 000.⁹⁷ Det er mot denne bakgrunnen at en må anse det som vanskelig å velge materielle topos om moral som et forsvar for høye lederlønninger. Enda vanskeligere blir det selvsagt når motstandere kan peke på hvordan den norske statsministeren tjener en tredjedel av konsernsjefen, bonusene ekskludert.

Analysen er med på å understreke behovet for at virksomheter har en lyttende holdning: Konsernsjefen i Hydro hadde beskrevet publiseringen av selskapets årsrapport og den påfølgende diskusjonen om lederlønn som det “årlige karnevalet”. I etterdønningene av konflikten, bemerket han at han ikke hadde forutsatt de voldsomme reaksjonene. I en nyhetsartikkel påsto anonyme kilder at konsernsjefen hadde ment at alt kom til å gå over i løpet av noen dager. Denne spådommen stemte åpenbart ikke.

Karnevalmetaforen fristet en spaltist til å bruke en sirkus-metafor: ”Det årlige sirkuset, kaller Eivind Reiten debatten om lederlønninger og opsjonsavtaler. For 28 millioner kroner er han villig til å spille klovn.”⁹⁸ Dette sitatet kan i det minste sies å illustrere noen av utfordringene ved å kommunisere om lederlønn i et egalitært samfunn. Interessant nok hadde konsernsjefen en lang og suksessrik politisk karriere bak seg. Det var likevel gått 17 år siden han sist holdt en politisk posisjon da konflikten inntraff. Kommentatorens krasse karakteristikkk kan kanskje ses som konsernsjefens straff for manglende gehør for (politisk) musikk, i følge en av konsernsjefens tidligere partikolleger. Analyser av den typen som er utført her kan øke forståelsen for hvilken strategi som lykkes og hvilken som kan feile.

Topikken som begrep har etter vårt syn vist seg meget anvendelig for å analysere den valgte casen. Kombinasjonen av Gabrielsens⁹⁹ todeling mellom tema og inferens, koblet med katalogen over inferens typer fra Corbett og Connors¹⁰⁰ bidro til å systematisere analysen. Vårt viktigste bidrag til toposforskning i forlengelsen av dette er imidlertid påpekningen av at det ikke holder å bare matche valg av topos med premisser og verdier som publikum deler. En må også ta inn over seg konse-

96 Olav Korsnes, Marianne Nordli Hansen og Johs Hjellbrekke, *Elite og klasse i et egalitært samfunn* (Oslo: Universitetsforlaget, 2014).

97 Lars Thue, “Norway: A Resource-Based and Democratic Capitalism,” i *Creating Nordic Capitalism: The Business History of a Competitive Periphery*, red. Susanna Fellman, m.fl. (Basingstoke: Palgrave Macmillan, 2008); Harald Bjørkvik, *Folketap og sammenbrudd: 1350-1520*, red. Knut Helle, m.fl., vol. 4, *Aschehougs Norges Historie* (Oslo: Aschehoug, 1998).

98 Marie Simonsen, “Blendet av suksess,” *Dagbladet*, 2. august 2007, 11.

99 *Topik: Ekskursjoner i den retoriske toposlære.*

100 *Classical Rhetoric for the Modern Student.*

kvensene av arenaen som retorikken skal framføres på. Her er det åpenbart gode utviklingsmuligheter for toposforskning som reflekterer at dagens debatter foregår i en medieoffentlighet der noen topos har fortrinn framfor andre. Det er i det tilfellet som undersøkes, slående at økonomiske argumenter har en så svak plass, og at de ikke ble benyttet av dem som måtte forsvare seg mot kritikk (Hydros styre og ledelse). Argumenter som bygger på næringslivets logikk eller som trekker på økonomisk teori, står seg i norsk sammenheng ikke så godt på mediearenaen som domineres av medielogikken og dens hang til moralske argumenter.

Artikkelen har selvsagt en svakhet i og med at den er basert på en enkelt case. Det kan også hevdes at dette er en spesiell case fordi det fokuseres på en enkelt utbetaling etter at et opsjonsprogram ble avvirket, og mye av mediedekningen tok for seg hvordan den største aksjonæren, regjeringen, reagerte. Vi hevder imidlertid at dette har vært nyttig for å illustrere noen sentrale argumenter brukt i debatter som denne, i det minste i Norge. Debatten har også en spesiell plass i nyere norsk ledelsesdebatt fordi den var så omfattende, involverte så mange aktører og grupper, og fikk definitive konsekvenser for flere av de involverte. Videre studier kan imidlertid undersøke i hvor stor grad de samme argumentene kan gjenfinnes i debatter i andre land. Studier kan også inkludere flere caser og drøfte argumentenes strukturer ytterligere, ikke minst de logiske, etiske og emosjonelle appellene som tas i bruk når disse sakene utspilles i en medieoffentlighet med sin særegne logikk.

Litteratur

- Aaberge, Rolf, og Anthony B. Atkinson. "Top Incomes in Norway." I *Top Incomes: A Global Perspective*, red. Anthony B. Atkinson og Thomas Piketty, 448-481, New York: Oxford University Press, 2010.
- Altheide, David L., og R. P. Snow. *Media Logic*. London: Sage, 1979.
- Andersen, Øivind. *I Retorikkens Hage*. Oslo: Universitetsforlaget, 1995.
- Aristoteles. *Retorikk*. Overs. Tormod Eide. Oslo: Vidarforlaget, 2006.
- Atkinson, Anthony Barnes, og Thomas Piketty. *Top Incomes: A Global Perspective*. New York: Oxford University Press, 2010.
- Bebchuk, Lucian A. *Pay Without Performance: The Unfulfilled Promise of Executive Compensation*. Boston, MA: Harvard University Press, 2009.
- Becker, Cecilie Langum. "Refser reitens lønnsøkning." *Dagens Næringsliv*, 25. juli 2007, 5.
- Beechler, Schon, og Ian C. Woodward. "The Global "War for Talent"?" *Journal of International Management* 15, nr. 3 (2009): 273-85.
- Bjørklund, Ingrid. "Hydro-ansatte splittet." *Dagens Næringsliv*, 9. august 2007, 8.
- Bjørkvik, Harald. *Folketap og sammenbrudd: 1350-1520*. Aschehous Norges Historie, red. Knut Helle, Knut Kjelstadli, Even Lange and Sølvi Sogner. Vol. 4, Oslo: Aschehoug, 1998.
- Carragee, Kevin M., og Wim Roefs. "The Neglect of Power in Recent Framing Research." *Journal of Communication* 54, nr. 2 (2004): 241-33.
- Cicero. *On Invention/Best Kind of Orator/Topics*. Overs. H. M. Hubbell. Cambridge, MA: Har-

- vard University Press, 1949.
- Cicero. *On the Ideal Orator*. Overs. James M. May og Jakob Wisse. New York, NY: Oxford University Press, 2001.
- Connelly, B. L., K. T. Haynes, L. Tihanyi, D. L. Gamache og C. E. Devers. "Minding the Gap: Antecedents and Consequences of Top Management-to-Worker Pay Dispersion." *Journal of Management* 42, nr. 4 (2013): 862-85.
- Cook, Timothy E. *Governing with the News: The News Media as a Political Institution*. Chicago: University of Chicago Press, 1998.
- Corbett, Edward P. J., og Robert J. Connors. *Classical Rhetoric for the Modern Student*. 4 utg. New York: Oxford University Press, 1999.
- Cox, Robert. "The Die is Cast: Topical and Ontological Dimensions of the Locus of the Irreparable." I *Landmark Essays on Rhetoric and the Environment*, red. Craig Waddell, 1-16. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum, 1998.
- Crowley, Sharon, og Debra Hawhee. *Ancient Rhetorics for Contemporary Students*. 2 utg. Needham Heights, MA: Allyn and Bacon, 1999.
- Dagens Næringsliv. "Har gjort bra arbeid." *Dagens Næringsliv*, 26. juli 2007, 6.
- Dan, Viorela, og Øyvind Ihlen. "Framing Expertise: A Cross-Cultural Analysis of Success in Framing Contests." *Journal of Communication Management* 15, nr. 4 (2011): 368-88.
- De Rosa, Ida, Karoline Hægstad Flåm og Pål K. Ertzaas. "Får sparken hvis han selv sto bak millionavtalen." *Verdens Gang*, 6. august 2007, s. 8.
- Edvardsen, Stig. "Reinas burde ventet." *Dagens Næringsliv*, 7. august 2007, 8.
- Egede-Nissen, Heidi. "Helt vanvittig." *Dagens Næringsliv*, 27. juli 2007, 10.
- Eisenberg, Eric M. *Strategic Ambiguities: Essays on Communication, Organization, and Identity*. Thousand Oaks, CA: Sage, 2007.
- "Får kritikk." *Dagens Næringsliv*, 26. juli 2007, 6.
- Fondenes, Yvonne. "– Burde sagt nei." *Dagbladet*, 2. august 2007, 12.
- Gabaix, Xavier, og Augustin Landier. "Why has CEO Pay Increased so Much?." *The Quarterly Journal of Economics* 123, nr. 1 (2008): 49-100.
- Gabrielsen, Jonas. *Topik: Ekskursjoner i den retoriske toposlære*. Ödåkra: Retorikforlaget, 2008.
- Gandy, Oscar H. *Beyond Agenda Setting: Information Subsidies and Public Policy*. Norwood, NJ: Ablex, 1982.
- Gjerstad, Tore. "Frp splittet om brakket." *Dagbladet*, 10. August 2007, 13.
- Grimaldi, William M.A. *Studies in the Philosophy of Aristotle's Rhetoric*. Wiesbaden: Steiner, 1972.
- Gullestad, Marianne. *Kultur og hverdagsliv*. Oslo: Universitetsforlaget, 1989.
- Hallock, Kevin F., og Kevin J. Murphy. *The Economics of Executive Compensation*. Cheltenham, UK: Edward Elgar, 1999.
- Hansen, Torbjørn. "Aps lederlønnsløff." *Verdens Gang*, 6. august 2007, 39.
- Hearit, Keith Michael. *Crisis Management by Apology: Corporate Response to Allegations of Wrongdoing*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum, 2006.
- Herrick, James A. *The History and Theory of Rhetoric: An Introduction*. 2 utg. London: Allyn and Bacon, 2001.
- Ihlen, Øyvind. *Samfunnsansvar på norsk: Tradisjon og kommunikasjon*. Bergen: Fagbokforlaget, 2011.
- Ihlen, Øyvind, og Heidi von Weltzien Hoivik. "Ye Olde CSR: The Historic Roots of Corporate Social Responsibility in Norway." *Journal of Business Ethics* 127 (2015): 109-20.
- Ihlen, Øyvind, og Mike Nitz. "Framing Contests in Environmental Disputes: Paying Attention to Media and Cultural Master Frames." *International Journal of Strategic Communication* 1, nr. 4 (2008): 1-18.
- Ihlen, Øyvind, og Josef Pallas. "Mediatization of Corporations." I *Handbook on Mediatization of Communication*, red. Knut Lundby, 423-41. Berlin: De Gruyter Mouton, 2014.
- Iyengar, Shanto. *Is Anyone Responsible? How Television Frames Political Issues*. Chicago, IL: University of Chicago Press, 1991.
- Kjeldsen, Jens E. *Retorikk i vår tid*. 2 utg. Oslo: Spartacus Forlag, 2006.

- Korsnes, Olav. "Innledning." I *Elite og klasse i et egalitært samfunn*, red. Olav Korsnes, Marianne Nordli Hansen og Johs. Hjelldrekk, 11-24. Oslo: Universitetsforlaget, 2014.
- Korsnes, Olav, Marianne Nordli Hansen, og Johs Hjelldrekk. *Elite og klasse i et egalitært samfunn*. Oslo: Universitetsforlaget, 2014.
- Kvaale, Vegard K. "Faremo er i faresonen." *Dagbladet*, 28. juli 2007, 10.
- Kvaale, Vegard K. "– Reiten og Reinas Mobbes." *Dagbladet*, 18. august 2007, 18.
- Leff, Michael C. "Commonplaces and Argumentation in Cicero and Quintilian." *Argumentation* 10, nr. 4 (1996): 445-52.
- Leff, Michael C. "The Topics of Argumentative Invention in Latin Rhetorical Theory From Cicero to Boethius." *Rhetorica: A Journal of the History of Rhetoric* 1, nr. 1 (1983): 23-44.
- Lie, Einar. *Norsk økonomisk politikk etter 1905*. Oslo: Universitetsforlaget, 2012.
- Lie, Einar. *Oljerikdommer og internasjonal ekspansjon: Hydro 1977-2005*. Oslo: Pax forlag, 2005.
- Lynum, Frank. "Vil kaste Hydro-Styret." *Aftenposten*, 5. august 2007, 14.
- May, Steven K., George Cheney, og Juliet Roper, red. *The Debate over Corporate Social Responsibility*. New York: Oxford University Press, 2007.
- Miller, Carolyn R. "The Aristotelian Topos: Hunting for Novelty." In *Rereading Aristotle's Rhetoric*, red. Alan G. Gross og Arthur E. Walzer, 130-46. Carbondale, IL: Southern Illinois University Press, 2000.
- Morsing, Mette, Atle Midttun, og Karl Palmås. "Corporate Social Responsibility in Scandinavia: A Turn Toward the Business Case?." In *The Debate over Corporate Social Responsibility*, red. Steven K. May, George Cheney og Juliet Roper, 87-104. New York: Oxford University Press, 2007.
- Murphy, Kevin J. "Executive Compensation." *Handbook of Labor Economics* 3 (1999): 2485-563.
- Narum, Håvard. "Regjering på slak line." *Aftenposten*, 7. august 2007, 3.
- NTB. "Mener Hydro-opsjonene er idioti satt i system." *NTB*, 25. juli, 2007.
- NTBtekst. "Andersen: - Hydro-saken et verdiskille." *NTB*, 6. august 2007.
- NTBtekst. "Trodde Hydro-opsjonen skulle respekteres." *NTB*, 31. juli 2007.
- Nærings- og handelsdepartementet. *Retningslinjer for statlig eierskap: Holdning til lederlønn*. Oslo, 2001.
- Nærings- og handelsdepartementet. *Retningslinjer for statlig eierskap: Holdning til lederlønn*. Oslo, 2006.
- O'Reilly, Charles A., Brian G. Main, og Graef S. Crystal. "CEO Compensation as Tournament and Social Comparison: A Tale of Two Theories." *Administrative Science Quarterly* 33, nr. 2 (1988): 257-74.
- OECD. "Social and Welfare Issues: Inequality." <http://www.oecd.org/social/inequality.htm>.
- Pallas, Josef, Lars Strannegård og Stefan Jonsson, red. *Organizations and the Media: Organizing in a Mediatized World*. New York: Routledge, 2014.
- Pan, Zhongdang, og Gerald M. Kosicki. "Framing as a Strategic Action in Public Deliberation." I *Framing Public Life: Perspectives on Media and Our Understanding of the Social World*, red. Stephen D. Reese, Oscar H. Gandy og August E. Grant, 35-65. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum, 2001.
- Perelman, Chaïm, og Lucie Olbrechts-Tyteca. *The New Rhetoric: A Treatise on Argumentation*. Overs. John Wilkinson og Purcell Weaver. Notre Dame, IN: University of Notre Dame, 1969/1971.
- Quintilian. *Institutio Oratoria: Books I-XII*. Overs. Harold E. Butler. Cambridge, MA: Harvard University Press, trans. 1920/1996.
- Rosengren, Mats. "Doxa och den nya retorikens kunskapsyn." *Rhetorica Scandinavica* 8 (1998): 10-17.
- Sanden, Gunnar. "Åpent brev til Eivind Reiten." *Dagbladet*, 7. august 2007, 47.
- Semetko, Holli A., og Patti M. Valkenburg. "Framing European Politics: A Content Analysis of Press and Television News." *Journal of Communication* 50 (2000): 93-109.

- Shoemaker, Pamela J., og Stephen D. Reese. *Mediating the Message: Theories of Influences on Mass Media Content*. 3 utg. New York: Routledge, 2013.
- Simonsen, Marie. "Blendet av suksess." *Dagbladet*, 2. august 2007, 11.
- Skard, Kristian. "En liten smule." *Dagens Næringsliv*, 3. august 2007, 10.
- Skard, Kristian. "Ødelegger verdier." *Dagens Næringsliv*, 16. august 2007, 14.
- Skard, Kristian. "Utvider Hydro-granskningen." *Dagens Næringsliv*, 31. juli 2007, 8.
- Söderberg, Maria Wolrath. *Aristotles retoriska toposlära: En verktygsrepertoar för fronesis*. Huddinge: Södertörns högskola, 2017.
- Söderberg, Maria Wolrath *Topos som meningsskapare*. Ödåkra: Retorikforlaget, 2012.
- Statoil. *Årsrapport 2016*. Stavanger: Statoil, 2017.
- Thue, Lars. "Norway: A Resource-Based and Democratic Capitalism." I *Creating Nordic Capitalism: The Business History of a Competitive Periphery*, red. Susanna Fellman, Martin Jes Iversen, Hans Sjøgren og Lars Thue, 394-493. Basingstoke: Palgrave Macmillan, 2008.
- Wade, James B., Joseph F. Porac og Timothy G. Pollock. "Worth, Words, and the Justification of Executive Pay." *Journal of Organizational Behavior* (1997): 641-64.
- Wahl-Jørgensen, Karin, og Thomas Hanitzsch, red. *The Handbook of Journalism Studies*. New York: Routledge, 2009.
- Wallace, Karl R. "Topoi and the Problem of Invention." *Quarterly Journal of Speech* 58, nr. 4 (1972): 387-95.
- Zajac, Edward J., og James D. Westphal. "Accounting for the Explanations of CEO Compensation: Substance and Symbolism." *Administrative Science Quarterly* (1995): 283-308.