



Handelshøyskolen BI

MAN 50211 Ledelse; makt og mening

Term paper 60% - W

Predefinert informasjon

Startdato:	17-10-2022 09:00 CEST	Termin:	202310
Sluttdato:	22-05-2023 12:00 CEST	Vurderingsform:	Norsk 6-trinns skala (A-F)
Eksamensform:	P		
Flowkode:	202310 10063 IN09 W P		
Intern sensor:	(Anonymisert)		

Navn;

Kjetil Dahl, Ole-Reinerth Rudnick Abildsnes

Informasjon fra deltaker

Tittel *:	Margaret Thatcher – den usannsynlige lederen		
Navn på veileder *:	Maria Isaksson		
Inneholder besvarelsen konfidensielt materiale?:	Nei	Kan besvarelsen offentliggjøres?:	Ja

Gruppe

Gruppenavn:	(Anonymisert)
Gruppenummer:	5
Andre medlemmer i gruppen:	

Prosjektoppgave
ved Handelshøyskolen BI

Margaret Thatcher
– den usannsynlige lederen

Eksamenskode og navn:

MAN 5021 Ledelse, makt og mening

Utleveringsdato:

17.10.22

Innleveringsdato:

22.05.23

Studiested:

BI Oslo

Innholdsfortegnelse

<i>Innholdsfortegnelse</i>	<i>i</i>
<i>Sammendrag</i>	<i>iii</i>
<i>Takk til</i>	<i>iv</i>
0.0 Innledning	1
1.0 Problemstilling	2
1.1 Hovedproblemstilling: Hvordan bidro Thatchers vilje til makt og skapertrang til hennes suksess – og til hennes ultimate fall?	2
2.0 Biografi	3
2.1 Formet av oppveksten	3
2.2 Politikken kaller	3
2.3 Jernkvinnen	4
2.4 En ny tid for Storbritannia	5
2.5 Downing Street – som å være tilbake over butikken	5
2.6 Ingen diplomatiske silkehansker	6
2.7 David mot Goliat	6
2.8 Et økonomisk paradigmeskifte og gruvestreiken i 1984-85	7
2.9 Allianser både i vest og øst	8
2.10 Fallet	8
3.0 Metode	9
3.1 Åndsvitenskap, naturvitenskap og positivisme-debatt – bakgrunn	10
3.2 Hva er hermeneutikk	11
3.3 Kildekritikk	13
3.4 Hvordan hermeneutikk har påvirket oppgaven – forforståelse	15

4.0 Teori og drøfting	16
4.1 U1: I hvilken grad var Thatcher en machiavellisk leder?	16
4.1.1 Teoretisk grunnlag: Niccolò Machiavelli	16
4.1.2 Drøfting U1: I hvilken grad var Thatcher en machiavellisk leder?	20
4.1.3 Delkonklusjon og ny forforståelse	23
4.2 U2: I hvilken grad var standhaftighet og viljen til å overvinne seg selv årsaken til at Thatcher lyktes med og sitte ved makten i over 11 år?	24
4.2.1 Teoretisk grunnlag: Friedrich Nietzsche	24
4.2.2 Drøfting U2: I hvilken grad var standhaftighet og viljen til å overvinne seg selv årsaken til at Thatcher lyktes med å sitte ved makten i over 11 år?	26
4.2.3 Delkonklusjon og ny forforståelse	29
4.3 U3: I hvilken grad hadde Thatcher en kongstanke? I så fall, hvilken påvirkning hadde hennes kongstanke på hennes suksess og fall?	30
4.3.1 Teoretisk grunnlag: Henrik Ibsen	30
4.3.2 Drøfting U3: I hvilken grad hadde Thatcher en kongstanke? I så fall, hvilken påvirkning hadde hennes kongstanke på hennes suksess og fall?	32
4.3.3 Delkonklusjon og ny forforståelse	38
5.0 Avsluttende drøfting	40
Referanser	44

Sammendrag

I oppgaven har vi belyst følgende hovedproblemstilling: **Hvordan bidro Margaret Thatchers vilje til makt og skapertrang til hennes suksess – og til hennes ultimate fall?**

Margaret Thatcher var Storbritannias første kvinnelige statsminister fra 1979 til 1990. Hennes far, Alfred Roberts, var et forbilde i hennes oppvekst og tidlige liv. Hans strenge oppdragelsesstil, hvor disiplin og hardt arbeid var sentralt, bidro til å forme Thatchers karakter. Hennes arbeidsmoral og vilje til å trosse hindringer og utfordringer, ble påvirket av dette.

Selv om Thatcher ble kjent for sin konservative politikk og for å ha gjennomført omfattende økonomiske reformer, opprettholdt hun også en genuin tro på individets frihet. I tillegg var hun overbevist om at alle hadde rett til å realisere sitt potensial uansett bakgrunn eller klasse. Thatchers politikk var kontroversiell og førte til sosial uro, men sammen med hennes støttespillere bidro hun også til å modernisere den britiske økonomien og gjenopprette nasjonens stolthet.

Til å besvare oppgaven er det benyttet hermeneutisk metode. Problemstillingene er sett i lys av ledelsesteori som en del av kurset *Ledelse, makt og mening*. I tillegg har vi benyttet et omfattende kildemateriale om Thatchers liv og lederrolle.

Oppgavens første underproblemstilling tar for seg i hvilken grad Thatcher var en machiavellisk leder. For å drøfte dette har vi valgt Machiavellis begreper *Fortuna*, *Occasione*, *al bene commune* og *ozio*. Vi finner støtte for at Thatcher i stor grad var en machiavellisk leder. Thatcher hadde stor sans for å utfordre *Fortuna*. Samtidig handlet hennes ledelsesgjerning om å forme Storbritannia i sitt fremtidsbilde, og sett med hennes øyne, for fellesskapets beste. Thatcher avskydde latskap og middelmådighet, og *ozio* var derfor noe hun ikke unnet seg.

I oppgavens andre problemstilling har vi valgt å se på i hvilken grad standhaftighet og viljen til å overvinne seg selv var årsaken til at Thatcher lyktes med og sitte med makten i over 11 år. Selv om vi ikke har funnet tilfeller der Thatcher viser spesiell interesse for Nietzsches filosofi, har vi funnet klare sammenhenger mellom hennes lederskap og sentrale elementer hos Nietzsche.

Thatchers fokus på individets initiativ og hennes *vilje til makt* er eksempler på dette.

Den tredje problemstillingen tar for seg i hvilken grad Thatcher hadde en kongstanke og hvordan denne i så fall innvirket på hennes suksess og fall. Vi har funnet støtte for at Thatcher hadde en kongstanke og at denne var «å gjenreise troen på Storbritannia som en stormakt i verden». Kongstanken bidro til at Thatcher ble den første kvinnelige statsministeren i Storbritannia. Vi har også konkludert med at *kongstanken* var en medvirkende faktor til hennes fall som leder.

Thatchers personlighet, hennes utrettelige endringstrang, handlekraft, *kongstanke*, og politiske overbevisning var bidragsytere til både hennes suksess og hennes fall. Tydeligheten og handlekraften var trolig de mest sentrale lederegenskapene som førte henne til makten. Thatchers manglende evne til å inngå kompromisser, i kombinasjon med hennes manglende evne til å se utfordringer fra et annet ståsted, var egenskaper som direkte påvirket hennes fall.

Takk til

Undervisningen på BI og arbeidet med oppgaven har vært til stor glede for oss. Prosessen fram mot en ferdig oppgave har gitt en større innsikt i de aktuelle problemstillingene, utfordret vårt tankesett og gitt oss nye perspektiver på de sentrale prinsippene innenfor programmet *Ledelse, makt og mening*.

Vi ønsker å takke alle som har vært med og bidratt i arbeidet med oppgaven. En ekstra stor takk til vår veileder, Maria Isaksson, som med stor faglig tyngde har bidratt med innspill vi har satt stor pris på og dessuten tålmodig veiledet oss gjennom perioder der vi har stått fast. En spesiell takk rettes også til våre nærmeste familier, Anita Høyvarde Jensen og Mark Burnett. Uten å ha valgt det selv, har de blitt en del av vår hverdag med studiet *Ledelse, makt og mening*. Deres tålmodighet, innspill og tilbakemeldinger har bidratt til at vår forståelse av Thatcher er det den er i dag.

0.0 Innledning

Hvordan kunne Margaret Thatcher som selv hadde hevdet av Storbritannia ikke var klar for en kvinnelig statsminister likevel bli landets øverste leder, begeistre amerikanske Ronald Reagan og bidra til Sovjetunionens fall? Dette er store spørsmål. Spørsmål som til slutt gjorde fasinasjonen og forundringen så stor at vi ønsket å skrive prosjektoppgave om Thatcher i kurset *Ledelse, makt og mening*. Kursets tittel er en medvirkende grunn til at nettopp hun er valgt i oppgaven som lederskikkelse.

Thatcher endret Storbritannia radikalt i løpet av sine drøye 11 år som statsminister i et av Europas mest konservative demokratier. På den innenrikspolitiske arenaen transformerte hun Storbritannia. Internasjonalt satte hun store spor etter seg. Thatcher – den første kvinnelige statsministeren, fra en alminnelig familie, den usannsynlige. Tidligere års politikk med hersketeknikker og en brutal fremferd må ha satt spor hos *the Iron Lady*. Samtidig fikk den mannsdominerte politiske eliten i Storbritannia virkelig «kam til håret» i kampen med jernladyen.

Hennes lederstil preget av en utrettelig trang til endring og hennes utålmodighet og manglende evner til å kompromisse må ha vært krevende for både opposisjonen, Det Konservative Partiet og folk flest i Storbritannia. Samtidig virket endring å være helt nødvendig. Dette så Thatcher tydelig. Hun så at radikale endringer var viktig for å ta Storbritannia ut av en håpløs innenrikssituasjon. Det samme gjaldt for den utenrikspolitiske posisjonen landet befant seg i. Storbritannia som stormakt var i ferd med å falme.

Vår fasinasjon for Thatcher har vært preget av vår forforståelse av britenes syn på henne, men også hvordan verden ellers oppfattet henne. Hatet av sine egne, og samtidig elsket av mange av de store verdenslederne i sin tid. Hun vil for alltid bli husket.

Sammen med sin kompromissløse lederstil var makt sentralt for å få til handling. Det er ingen tvil om at Thatcher hadde makt. Makt til å endre, makt til å styre og makt til å *regjere*. I et ledelsesperspektiv er makt alltid spennende å se på. Thatcher var

statsminister i over 11 år. I tre hele perioder regjerte hun, og hun ble dermed den lengstsittende statsminister i Storbritannia på 1900-tallet. I våre øyne har dette vært spennende å se nærmere på. Var drivkraften hennes makt for maktens skyld, eller var det bare et middel for å nå et annet mål? Hva drev henne? Hva ga henne mening til å fortsette hennes evige kamp? Personligheten til Thatcher må ha spilt en sentral rolle her. Kjøpmannsdatteren, kjemikeren og advokaten som til slutt ble tildelt tittelen baronesse på livstid, og dermed fikk et sete i overhuset.

1.0 Problemstilling

1.1 Hovedproblemstilling: Hvordan bidro Thatchers vilje til makt og skapertrang til hennes suksess – og til hennes ultimate fall?

Vi er klar over at skapertang har sterke relasjoner til Nietzsche hvor begrepet relateres til det å skape verdier som en overskridelsesprosess, en uunnværlig del av det å være menneske (Steinsholt, 2009, s. 443-444). I vår oppgave er begrepet i hovedproblemstillingen ikke benyttet i den kontekst Nietzsche henviser til. Vi kunne benyttet et begrep som «engasjement», men mener skapertrang er mer dekkende. Begrepet skapertrang bygger en bro mot Thatchers eventuelle kongstanke, og hvordan dette påvirket hennes seiere og hennes fall som leder.

For å belyse Thatchers vilje til makt, hennes ønske om makt og hennes skapertrang har vi valgt å formulere tre underproblemstillinger (U1, U2 og U3):

U1: I hvilken grad var Thatcher en machiavellisk leder?

U2: I hvilken grad var standhaftighet og viljen til å overvinne seg selv årsaken til at Thatcher lyktes med å sitte med makten i over 11 år?

U3: I hvilken grad hadde Thatcher en kongstanke? I så fall, hvilken påvirkning hadde hennes kongstanke på hennes suksess og fall?

2.0 Biografi

2.1 *Formet av oppveksten*

Margaret Roberts ble født 13. oktober 1925 i en leilighet over butikken hennes far drev i byen Grantham øst i England. Her vokste hun opp med sin fem år eldre søster, Muriel, og sine foreldre Beatrice og Alf Roberts. Oppveksten i Grantham skulle vise seg å ha stor innflytelse på unge Margaret. Faren lærte henne å nå de mål hun satte seg. Det var faren som oppfordret henne til å finne sin egen måte og være på, og ikke kopiere andres. Den unge Margarets far var en stor bidragsyter til å forme henne til en person som sto opp for individets rettigheter, plikter og muligheter. Avtrykket fra barndommen fikk stor innflytelse på hennes lederskap, inkludert hennes kontroversielle avskrivning av det britiske velferdssamfunnet flere år senere (Harris, 2014, s. 16).

Margaret forlot Grantham i 1943 da hun vant et stipend for å studere kjemi ved Somerville College i Oxford. Andre verdenskrig herjet i Storbritannia og Europa, og familien Roberts ga en periode ly til en jødisk flyktningjente. Dette må ha gjort stort inntrykk på Margaret. Hun hadde alltid et anstrengt forhold til Tyskland, selv lenge etter krigen (*How Margaret Thatcher Became Britain's Most Hated Prime Minister*, 2020). Krigshelten Winston Churchill, som var statsminister under krigen, var også en rollemodell for hennes egen ledelse (Harris, 2014, s. 28).

2.2 *Politikken kaller*

I Oxford ble Margaret raskt engasjert i studentpolitikken som medlem i Oxford University Conservative Association (OUCA). Hun ble valgt til leder i organisasjonen i 1946. Her proklamerte hun brennende engasjert at det britiske imperiet aldri måtte oppløses (Harris, 2014, s. 34). Det var også i sin studietid i Oxford at hun erkjente at det var politikken som skulle bli hennes kall. Gjennom sitt engasjement i politikken traff hun også sin fremtidige ektemann og livspartner, Denis Thatcher. Denis var 10 år eldre enn Margaret og kom fra et havarert ekteskap. Denis var nok ikke Margarets førstevalg i valg av livspartner, men de to utfylte hverandre. Ekteskapet var en pragmatisk affære for dem begge. Det faktum at Denis ville gjøre Margaret økonomisk uavhengig, kan ikke understrekes nok (Harris, 2014, s. 42).

Dette poenget understrekes også av Moore: «She could see that his financial and moral support would allow her to qualify for the Bar» (Moore, 2014, s. 108). Kort tid etter at hun fødte tvillingene Carol og Mark i 1953, meldte hun seg til deltidsstudier i jus (Harris, 2014, s. 47). Noen år senere, i 1959, vant Margaret plass i parlamentet for Det Konservative Partiet for bydelen Finchley i London. Dermed hadde hun tatt et viktig skritt tatt videre i sin politiske karriere.

2.3 Jernkvinnen

I de påfølgende årene fikk Thatcher flere anledninger til å bygge seg opp erfaring som politiker. Hun var innom ulike departementer og var klar over at hun ofte var representert alene som kvinne. Omgivelsene hennes forventet at hun skulle ta opp «myke» temaer med appell til kvinner, men hun snakket like mye om saker som var langt mer kontroversielle. Det var hennes unike evne til å flette inn fakta og tall og levendegjøre kjedelige saker som begeistret tilhørerne (Harris, 2014, s. 58-59). I årene 1970-74 var Thatcher utdanningsminister i Edward Heaths regjering. Rollen skulle bli atskillig tøffere enn de begge hadde forestilt seg. Thatcher ble i denne perioden kjent som «melketyven» da hun foreslo å stanse subsidiering av melk i skolen. Reaksjonene på dette ble at avisen The Sun tvilte på om Thatcher i det hele tatt var menneskelig. Mange steder var motstanden så stor at skoler likevel valgte å servere gratis skolemelk (Moore, 2014, s. 222).

Heath ble av mange sett på som en svak statsminister, også av Thatcher. Etter nyvalg i 1974 tapte Toryene til Labour. Det skulle ikke ta lengre enn ett år etter Toryenes nederlag før Thatcher ble valgt ny leder av Det Konservative Partiet. Veien dit var en maktkamp mellom Heath og Thatcher. Heath vurderte seg selv som den eneste lederen av partiet, mens Thatcher mente partiet trengte en ny giv. Etter at Thatchers utfordrer, Keith Joseph, felte seg selv med en tale preget av et nedlatende syn på arbeiderklassen, var det ingen andre som kunne ta plassen etter Heath enn Thatcher selv (Harris, 2014, s. 105). Dette ble et definerende øyeblikk for Thatcher, og hun gikk fra å være en ordinær til og bli ekstraordinær politiker (*How Margaret Thatcher Became Britain's Most Hated Prime Minister*, 2020). Den 4. februar ble Thatcher valgt til den første kvinnelige leder av Det Konservative Partiet. Airey Neave formidlet nyheten til Thatcher: «I have to tell you you are the new Leader of the

Opposition» (Moore, 2014, s. 295). De neste årene skulle Storbritannia under Labour oppleve en kraftig økonomisk nedtur. Det var likevel den turbulente tiden med kollapsen av Sovjetunionen som ble den største trusselen for rikets sikkerhet. I denne tiden fikk Thatcher tilnavnet «Jernkvinnen» av Mikhail Gorbatsjov, en betegnelse flittig brukt av henne selv til å promotere sin innflytelse på den internasjonale politiske scene (Harris, 2014, s. 134). Moore sier: «It is hard to think of a neater way of placing herself where she wanted to be – wholly feminine but a strong woman [...] a defender of the nation and its values» (Moore, 2014, s. 333).

2.4 En ny tid for Storbritannia

Thatcher representerte en ny tid i Det Konservative Partiet. Som politiker og kvinne hadde hun vist en egen evne til å nå ut til mennesker. Samtidig var hun en ensom kjemper i eget parti og opplevde mye motbør. Spesielt var dette tydelig fra kretsen rundt tidligere partileder Edward Heath. Denne isolasjonen forsterket seg ytterligere da hennes trofaste støttespiller, Airey Neave, ble drept av en bilbombe utplassert av terroristgruppen INLA (Harris, 2014, s. 153). Det var særlig vinteren, kjent som «Winter of Discontent» inspirert av Shakespeares åpningsreplikk i *Richard III*, som ga Toryene medvind i seilene fram mot valgseieren i 1979. Høy inflasjon, en serie av streiker og en usedvanlig kald vinter gjorde at Storbritannia lå nede for telling. Daværende Labour-regjering, med statsminister James Callaghan i spissen, klarte ikke å hankes med arbeidstakerorganisasjonene. Samtidig vokste misnøyen blant folk flest. Den nye mediehverdagen, med daglige reportasjer fra gater fulle av søppel grunnet streikende renovasjonsansatte, bidro ikke positivt i saken (Harris, 2014, s. 147). Storbritannia var klar for kursendring da Det Konservative Partiet vant valget 3. mai 1979. Med det fikk landet en jernkvinne til leder. Hun ankom Downing Street 10 og siterte med utdrag av en bønn angivelig skrevet av Frans av Assisis: «Where there is discord, may we bring harmony» (Harris, 2014, s. 157). Thatcher skal ha valgt nettopp disse linjene fordi hun anså seg selv som en leder med et personlig kall om å skape harmoni i et splittet land og folk (Thatcher, 2013, s. 256).

2.5 Downing Street – som å være tilbake over butikken

Thatcher trivdes med den travle tilværelsen i Downing Street. For henne var det nesten som igjen å bo over butikken i Grantham: kort vei til jobben og tett på

begivenhetene (Harris, 2014, s. 158). De første årene av Thatchers tid som statsminister var stormfulle. Utfordringer som inflasjon, høy rente, arbeidsledighet og stridige arbeidstakerorganisasjoner skulle vise seg å bli vanskelige og hanskes med. Også innad i regjeringen var det amper stemning, og mange syntes at Thatcher tok vel mye plass. Trass i høylytt kritikk og mange protester sto Thatcher på sitt og gjennomførte de økonomiske endringene hun mente var nødvendige. Endringene skulle få konsekvenser for mange både politisk, sosialt og personlig. Thatcher hadde for lenge siden annonsert at hun mente alvor. På årsmøtet for Det Konservative Partiet i Brighton i 1980 sa hun til delegatene: «You turn if you want to, The lady is not for turning. I say that not only to you, but also to our friends overseas and also to those who are not our friends» (Harris, 2014, s. 188).

2.6 Ingen diplomatiske silkehansker

Thatcher gikk inn i statsministerrollen med en forståelse for vanlige folks økonomi. Realkompetansen hun tok med seg som tidligere kjøpmansdatter, var verdifull for henne. Det var likevel i utenrikspolitikken hun skulle briljere mest. Allerede i starten av sin første periode var det brede diskusjoner om Storbritannias rolle overfor tidligere britiske kolonier (Harris, 2014, s. 192). Tilknytningen til EF (i dag EU) var et annet område som skulle gi henne mye hodebry. Thatcher hadde et pragmatisk forhold til Europa og mente at relasjonen til USA var viktigere. Hennes berømte tale fra 1988 i Brugge i Belgia har blitt stående som hennes europeiske manifest: «Britain does not dream of some cosy, isolated existence on the fringes of the European Community. Our destiny is in Europe, as part of the Community [...]» (Margaret Thatcher Foundation, 1991).

2.7 David mot Goliat

Av de mange utenrikspolitiske hendelsene i Thatchers tid har Falkandskrigen i 1982 en særegen plass. Øyene utenfor den argentinske kysten hadde siden 1841 vært en av Storbritannias kronkolonier. Da Argentina invaderte Falklandsøyene 2. april 1982, var det ingen tid å miste grunnet den lange avstanden til øyene og den kommende vinteren på de sørlige breddegrader. Thatcher skal ha følt seg svært alene i disse dagene (Harris, 2014, s. 205). Overfor president Reagan, som ikke umiddelbart trådte hjelpende til, omtalte hun situasjonen som «David mot Goliat» (Harris, 2014, s. 208).

Falkandskrigen endret Thatcher for alltid. Dette var den vanskeligste hendelsen hun kunne forestille seg. Hun visste at det å lede et land i krig var det mest utfordrende en statsleder kunne gjøre. Seieren satte Thatcher i et nytt lys. Folk så opp til henne, og noen av Storbritannias mange økonomiske problemer roet seg for en stund. Thatcher var ikke lenger bare parlamentets øverste leder, hun var blitt også landets fremste krigsfører (Harris, 2014, s. 221). Under banketten som markerte seieren var bare menn invitert, og Thatcher endte opp som den eneste kvinnen ved bordet. Da det var tid for å trekke inn i røykesalongen, uttalte Thatcher: «Gentlemen, shall we join the ladies?» (Moore, 2014, s. 758). Moore sier at dette må ha vært et av hennes lykkeligste øyeblikk.

2.8 Et økonomisk paradigmeskifte og gruvestreiken i 1984-85

Årene med Thatcher representerte et paradigmeskifte med privatisering av store nasjonale statseide selskaper som British Airways, British Gas og British Telecom. I tillegg åpnet Thatcher for at folk som bodde i sosialboliger fikk muligheten til å kjøpe disse for en rimelig penge. Innføringen av slike privatiseringsmekanismer var imponerende og krevde et enormt mot av statsministeren (Harris, 2014, s. 242). I samme periode innførte Thatcher også skolereformer med nasjonale pensumplaner og oppmuntret folk til å skaffe seg privat helseforsikring for og bøte på de økende utgiftene til National Health Service (NHS) (Harris, 2014, s. 245-47).

Det er likevel kampen mot de mange kullstreikene man assosierer Thatcher mest med i denne perioden. Da regjeringen i starten av 1984 foreslo å legge ned 20 av Storbritannias statseide kullgruver, utløste dette en storstilt streik for å forhindre bortfall av 20 000 arbeidsplasser. Thatcher sto imot kravene fra de streikende et helt år, til tross for at dette førte til et økonomisk tap for landet på mer enn 1,5 milliarder pund og et svekket britisk pund (CBS News, 2013). Opptøyene kulminerte i Battle of Orgreave i juni 1984. Her sto lederen av National Union of Mineworkers (NUM), Arthur Scargill, beinhardt mot Thatcher. Mer enn 5000 streikende gjorde opptøyer mot politiet, og vanlige briter kunne se demonstrasjonene på direktesendt fjernsyn. Thatcher omtalte de organiserte som «enemies within» og en trussel mot demokratiet (Harris, 2014, s. 234). Thatcher lot seg ikke vippe av pinnen av Scargill. Da roen ble

gjenopprettet, hadde hun fått vist at heller ikke fagforeninger kunne ignorere de demokratiske spillereglene. Thatcher hadde dessuten lyktes med å overbevise mange om at det å være fagorganisert ikke nødvendigvis var korteste vei til bedre arbeidsbetingelser (Harris, 2014, s. 226).

2.9 Allianser både i vest og øst

Betydningen av Thatchers rolle under den kalde krigen kan diskuteres. Var hennes innsats avgjørende, eller var hun bare på rett sted til rett tid? Storbritannia var USAs nærmeste allierte, og Thatcher ble en av Ronald Reagans mest betrodde rådgivere. Thatcher beundret Reagans evne til å kommunisere kompliserte saker på en enkel og likefrem måte, noe hun selv strevde med. Reagan så ikke bare en sjarmerende og dyktig kvinnelig statsleder i Thatcher, men også en som kunne gi ham velmente råd (Harris, 2014, s. 254-255). Moore underbygger dette: «To [Reagan Thatcher] was kind of a child of Churchill. This was the person above all others whom he was privileged to know in his presidency [...]» (Moore, 2015, s. 253). Thatcher hadde også et varmt forhold til Sovjetunionens leder Mikhail Gorbatsjov til tross for at de representerte to politiske ytterpunkter. De likte begge å diskutere og hadde en gjensidig respekt for hverandre (Harris, 2014, s. 267). Thatcher bygget bro mellom USA og Sovjetunionen med lovord om at Gorbatsjov var en mann man kunne samarbeide med (Harris, 2014, s. 268). I 1987 besøkte Thatcher Sovjetunionen, og året etter gjorde Reagan det samme. Våren 1989 ble Gorbatsjov hilst velkommen til Storbritannia, og samme høst raknet jernteppet og Berlinmuren falt. Samtidig unnlot Gorbatsjov å foreta seg noe som forhindret kollapsen av Sovjetunionen og østblokken (Harris, 2014, s. 272). Thatchers rolle i å bidra til avvikling av den kalde krigen må ses i sammenheng med hennes dyptliggende ideologiske motstand mot kommunismen. I alt hun foretok seg hadde hun Storbritannias beste i tankene, og hun bygget allianser med statsledere som først og fremst tjente til dette formålet (Harris, 2014, s. 277-78).

2.10 Fallet

Thatchers fall og overgangen til påtroppende statsminister John Major i 1990 må ses i lys av den vanskelige situasjonen hennes egen regjering etter hvert befant seg i. Innføringen av «poll tax» (en type personbeskatning) i 1987 skulle vise seg å bli

ekstremt upopulær, også blant konservative. Det var likevel aldri et spørsmål om å inngå kompromiss for Thatcher. Hun hadde vunnet hele tre valgperioder og var på dette stadiet full av selvtillit. Mange mente hun var blitt umulig å samarbeide med (*How Margaret Thatcher Became Britain's Most Hated Prime Minister*, 2020).

Landet befant seg igjen i en periode med høy inflasjon og økende priser. Det var bitre kamper, både mellom regjeringsmedlemmene og mellom Thatcher og dem. Til tross for flere statsrådsbytter, var det umulig for Thatcher å forene troppene om et felles mål (Harris, 2014, s. 320). Hennes nærmeste partifeller sviktet henne til slutt. Selv om Thatcher hadde vært deres leder, vunnet tre nasjonale valg i løpet av 10 år og stått i utallige utfordringer, hadde de ikke tillit til henne videre. Thatcher gikk av som Storbritannias statsminister 22. november 1990 og overlot stafettpinnen til partifellen John Major. Ifølge Harris var ikke maktskiftet en klok avgjørelse for opprettholdelse av stabilitet i et land som var på vei inn i Gulfkrigen (Harris, 2014, s. 341). Thatcher uttalte selv i et intervju at hun forsto hva som var i ferd med å skje: «No general can fight without a very good army behind.» (*How Margaret Thatcher Became Britain's Most Hated Prime Minister*, 2020). Thatcher kjempet til sist slutt, og det var først ved bortkjøringen etter sin avskjedstale utenfor 10 Downing Street at man kunne se et sønderknust menneske: «[The camera] captured a glimpse of the distress of Margaret Roberts from Grantham, who had risen to high and was now cast down» (Moore, 2013, s. 725).

3.0 Metode

For å skape forståelse for Thatchers vilje til makt og hennes skapertrang, har vi hatt behov for å forstå henne bedre. Muligheten for fortolkning og forståelse har vært viktige i valg av metode for oppgaven. Ifølge Krogh et al. er hermeneutikk «... metoden i åndsvitenskapene og egentlig i alle vitenskaper der fortolkning og forståelse er vesentlig ...» (Krogh et al., 2003, s. 238). Hermeneutisk metode ligger til grunn for å svare ut problemstillingene i oppgaven.

3.1 Åndsvitenskap, naturvitenskap og positivisme-debatt – bakgrunn

Diskusjonen om de ulike typer vitenskap dreier seg om hva som skal legges til grunn for at noe skal kunne kalles for vitenskap. Diskusjonen går i to hovedretninger: åndsvitenskap (humaniora) og naturvitenskap (Krogh et al., 2003, s. 100-102). Krogh et al. hevder at «vitenskapene hovedsakelig skiller seg fra hverandre enten på grunn av objektet eller på grunn av metoden som blir brukt» (Krogh et al., 2003, s. 100). Skillet introduseres av den tyske historikeren Johann Gustav Droysen (Krogh et al., 2003, s. 107) og forklares nærmere under.

Den italienske filosofen Vico hevdet at forskjellen mellom naturvitenskapen og åndsvitenskapen er at sistnevnte har fokus på å studere menneskelige fenomener som kunst, religion, filosofi og språk. Naturvitenskapen setter søkelys på fenomener i den fysiske verden som kjemi, fysikk og biologi. Ut ifra dette hevdet han at de ulike vitenskapene krevde ulike fremgangsmåter. Åndsvitenskapen trenger bruk av menneskets skapende fantasi, mens naturvitenskapen er knyttet opp mot et matematisk behov (Alvesson & Sköldberg, 2017, s.137 ; (Krogh et al., 2003, s. 101).

Begrepet positivisme har stått sentralt i den vitenskapsfilosofiske debatten siden 1800-tallet da Comte lanserte begrepet (Alvesson & Sköldberg, 2017. s.29).

«Opprinnelig betydde positivisme å holde seg til det gitte, til fakta. Det betyr her det som er gitt for våre sanser, det vi oppfatter gjennom dem. Videre skulle man unngå alle spekulasjoner om oversanselige størrelser, som f.eks. Platons idéverden» (Krogh et al., 2003, s112.).

Som nevnt, trakk Johan Gustav Droysen et skille mellom naturvitenskap og åndsvitenskap. Droysen bygger dette skillet på uttrykkene *å forklare* og *å forstå* (Krogh et al., 2003, 106). Begrepet *forklare* var allerede benyttet av Kant på 1700-tallet med en betydning vi i dag kaller en fullstendig årsaksforklaring. Droysen introduserte uttrykket *å forklare* som en motsetning til det *å forstå* og hevdet at den historiske metode besto i en forskende forståelse. For Droysen er forståelse i historievitenskapen ulik fra naturvitenskapen ved at «vi forstår noe når vi oppfatter det som et resultat av en form for menneskelig virksomhet, noe mennesket har

frembrakt» (Krogh et al., 2003, s. 107). Dette er i kontrast til naturvitenskapen der Droysen hevder det ikke finnes noe å forstå da vi kan «forklare ved å henvise til naturlover» (Krogh et al., 2003, s. 107). Droysen, men også Vico, hevdet at vi er på «innsiden» når det gjelder historien, men «utenfor» når det gjelder naturen (Krogh et al., 2003, s. 106-109). Det sentrale i positivismestriden fra 1960-tallet til i dag har vært forholdet mellom naturvitenskap og samfunnsvitenskap hvor humaniora ble sett på som en del av samfunnsvitenskapen. Positivismekritikerne fulgte tankene tilbake til Vico og Droysen hvor skillet mellom natur og historie var sentralt likeså skillet mellom å forklare og å forstå (Krogh et al., 2003, s. 111).

I Norge ble den vitenskapsfilosofiske debatten startet av filosofen Arne Næss og Hans Skjervheim på 1960-tallet (Krogh et al., 2003, s. 114). Som en parallell til skillet Droysen trakk opp mellom det å forklare og forstå laget Skjervheim et skille mellom «deltakar og tilskodar» (Krogh et al., 2003, s. 114, 115). I *Deltakar og tilskodar og andre essays* tar Skjervheim utgangspunkt i hvordan mennesker møter andre ved bruk av språket, og hvordan et felles språk gjør at vi har en felles verden (Skjervheim, 1996, s. 71). Samtidig mener Skjervheim at det oppstår en tvetydighet mellom mennesker selv når vi har et felles språk. Tvetydigheten bygger på hva vi legger til grunn for hvordan vi vurderer og engasjerer oss i hva som blir sagt av den andre (Skjervheim, 1996, s. 71, 72). I tilfeller der vi gjør andre til fakta, opptrer vi som tilskuere. Dette kaller Skjervheim å *objektivere* (Krogh et al., 2003, s. 115). Prinsipielt mener Skjervheim at en ikke kan *objektivere* seg selv. Samtidig mener han at man ved bare å *objektivere* andre «... vil vi gå glipp av forståelsen av at mennesker ikke bare er fakta, men tenkende, handlende og følgende vesener» (Krogh et al., 2003, s. 115). Skjervheim mener det er kritisk at vitenskap forholder seg til oppfatninger til forskingsobjektene og ikke bare registrerer dem som fakta (Krogh et al., 2003, s. 116).

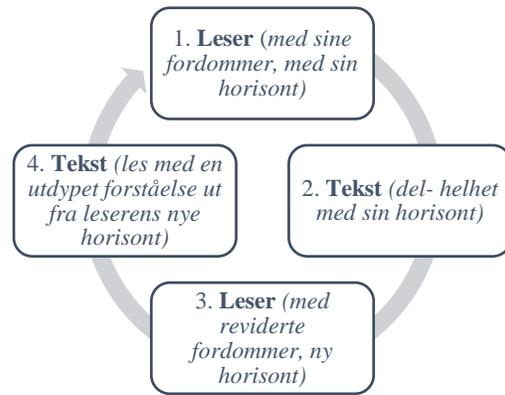
3.2 Hva er hermeneutikk

Ordet hermeneutikk stammer fra det greske verbet *hermeneuin* uten at det er enighet om den opprinnelige betydningen. Fra gresk kan det sies at verbet har en tredelt betydning; *å uttrykke, å utlegge og å oversette*.

I det 20. århundre er det den tyske filosofen Hans-Georg Gadamer som har preget hermeneutisk teori (Krogh et al., 2003, s. 235). For Gadamer er det et skille mellom metode og hermeneutikk. Hermeneutikk og forståelse er, ifølge Gadamer, noe som ligger dypere enn metoden (Krogh et al., 2003, s. 240-241). Krogh et al. oppsummerer Gadamers syn til at «hermeneutikken er opptatt av at forståelse er noe som ligger dypere og kommer før alle metoder i alle vitenskapene» (Krogh et al., 2003, s. 242).

To sentrale begreper i hermeneutikk er *fordommer* og *forforståelse* hvor «enhver forståelse forutsetter en forforståelse» (Krogh et al., 2003, s. 244), og en forståelse kan ikke starte fra ingenting. Den forutgående forforståelsen kaller Gadamer *fordom* og kan ikke elimineres. Han ser på fordommer som noe positivt, noe som binder vår egen tid og kultur sammen med fortid og legger til rette for forståelse (Krogh et al., 2003, s. 244, 245). Gadamer peker på forståelsens problem fordi «all forståelse er historisk forståelse, forståelse forutsetter en forbindelse mellom perioder» (Krogh et al., 2003, s. 245). Kritikk og korrigerende av egne fordommer muliggjør denne forbindelsen. Dette foregår i *den hermeneutiske sirkel*, og betydningen av forforståelse og fordommer er inngangen til denne. Gjennom å bevege seg gjennom sirkelen starter prosesser hvor vi stadig får en bedre forståelse for egne fordommer og et bedre grunnlag for å skape ny forståelse. Gadamer understreker viktigheten av å ta tak i den enkelte setningsdels betydning, og deretter få tak i setningens helhetsbetydning og setningens plass i tekstens helhet. Sammenhengen *del – helhet* er derfor sentralt i den hermeneutiske sirkel (Krogh et al., 2003, s. 246).

Horisont er et annet sentralt element i den hermeneutiske sirkel ifølge Gadamer. Med horisont mener han at våre fordommer og vår forforståelse utgjør en helhet vi aldri kan ha full oversikt over, eller er helt bevisst på. Dette gjør det umulig å ha et kritisk forhold til den samlede summen av fordommene våre. En forståelseshorisont kan utvikle seg med nye forutsetninger, eller ved at andre momenter dukker opp. Det at leseren justerer sin horisont med bakgrunn i ny forståelse, kaller Gadamer *horisontsammensmelting*. Ved en slik sammensmelting får leseren mulighet til å skille mellom rette og gale fordommer og ekstrahere private meninger (Krogh et al., 2003, s. 247-249). Den hermeneutiske sirkel kan illustreres slik:



Figur 1: Den hermeneutiske sirkel med henvisning til del- helhet og horisont, inspirert av Krogh et al. (Krogh et al., 2003, s. 246, 249)

3.3 Kildekritikk

Siden oppgaven er sentrert om Thatcher som leder, hennes forhold til makt og hennes skapertrang, har vi jaktet på kilder som enten er skrevet av henne selv eller personer nær henne. Tidsperioden kildene er fra, har også vært viktig. Vi har søkt kilder fra tiden da Thatcher var statsminister. Kildene er valgt for å utfordre og utvide for forståelsen vi hadde da vi startet arbeidet med oppgaven. Valget av hovedkilder falt til slutt på følgende bøker:

- Margaret Thatcher, *The Downing Street Years* (1993)
- Robin Harris, *Not For Turning: The Complete Life of Margaret Thatcher* (2013).
- Charles Moore, *Margaret Thatcher: The authorized biography*, volume 1-3 (2013-2015)

Thatchers egen selvbiografi kan ikke unngås som kilde i en oppgave som dette. Biografien tar for seg Thatchers år som statsminister. Vi opplever at Thatcher skriver i en klar og direkte stil, og hun presenterer en detaljert og personlig fortelling om sine erfaringer og perspektiver på nøkkelspørsmålene fra sin egen tid i embetet. Boken dekker et bredt spekter av emner, inkludert hennes forhold til andre verdensledere, Falklandskrigen, gruvarbeiderstreiken, den såkalte «poll tax» og sin egen politiske filosofi. For oss er dette en verdifull kilde som har gitt mange og detaljerte beskrivelser til drøfting av problemstillingene i oppgaven. Vi har definitivt vurdert kilden som troverdig. Kilden oppleves som både profesjonell, men også detaljert på hendelser og rik på refleksjoner. En selvbiografi er selvsagt ikke objektiv. Nettopp subjektiviteten i Thatchers opplevelse av eget lederskap og dessuten hennes forståelse av den situasjonen Storbritannia befant seg i under hennes periode som statsminister, har vært viktig for oss og i arbeidet med oppgaven. Samtidig er vi klar over at bokens

subjektivitet også kan representere en utfordring. I en selvbiografi er det naturlig å tenke at forfatteren ønsker å skape et bilde av egen person for ettertiden. Nettopp derfor har det vært viktig for oss å benytte flere kilder. Vi har valgt å søke kilder fra Thatchers omgangskrets. En av disse var Robin Harris. Han kjente Thatcher godt, både som medlem av Det Konservative Partiet og var dessuten den som Thatcher støttet seg til da hun skrev sine egne memoarer. Nettopp denne kjennskapen har vært viktig for oss. Vi anser Harris som en sannferdig og autorativ kilde. Samtidig er det liten tvil om at Thatcher og Harris delte mange av de samme tankene om politikk. Som kilde representerer dette en mulig en utfordring, og Harris' omtale av Thatcher kan være preget av dette. Det er naturlig å tenke at Harris har hatt et ønske om å fargelegge Thatchers liv i en spesifikk palett, i en mer positiv retning enn hennes motstandere ville gjort. Dette har vi vært bevisste på, men Thatchers politiske ståsted eller resultater har ikke vært det mest sentrale fokuset i oppgaven. Hennes evner som leder, hennes drivkraft og hennes mål har vært det viktigste for oss å rette søkelys på.

Oppgavens tredje hovedkilde er basert på bøkene om Thatcher av Charles Moore. Bakgrunnen til Moore er journalist og redaktør. Samtidig er Moore et medlem av Overhuset med god kjennskap til det politiske landskapet i Thatchers statsministerperiode. Moores bøker omhandler store deler av hennes liv, og er ikke bare begrenset til hennes politisk aktive periode. Kildene til Moores bøker er basert på blant annet en ubegrenset tilgang til hennes papirer og upubliserte intervjuer. På lik linje med Harris er Moore en sekundærkilde, begge med god tilgang til Thatcher direkte eller indirekte. Moores biografi om Thatcher er interessant som kilde spesielt siden den er utgitt som den første biografien etter hennes død i 2013. Kilden oppleves som detaljert og sannferdig sett opp mot andre kilders beskrivelse av sammenlignbare situasjoner. Mange vil hevde at Moore også delte Thatchers tanker rent politisk slik som Harris. Samtidig opplever vi Moore som mer kritisk enn Harris. Kritikken rettes både mot hennes lederstil, men også enkelte av hennes politiske avgjørelser. Dette har gjort bøkene interessante for oppgaven. Alle bøkene har utvidet vår horisont om Thatcher og balansert vårt syn på hennes lederskap.

Vi vurderer at hovedkildene i oppgaven representerer en samtidighet med perioden når Thatchers lederskap var på sitt mest sentrale, alle med ulike fasetter og vinklinger.

Hovedkildene har dekket det meste av underlagsmaterialet vi har benyttet i oppgaven. I enhver fortolkning vil det være en mulighet for at en kilde er påvirket av andre, det vil si at det er en risiko for at «narrativ smitte» vil kunne forekomme. I vårt tilfelle har vi forsøkt å minimere dette i valget av hovedkilder. Samtidig er andre kilder benyttet. Her vil vi spesielt nevne *Leading Minds* (2011) av Gardener og Laskin som er en del av pensumet i *Ledelse, makt og mening*. I boken er det særlig kapittel 12, *A Clear Sense of Identity*, vi har benyttet. Kapittelet oppsummerer Thatchers liv og tid som statsminister og er på mange måter mer kritisk innrettet enn både litteraturen til Harris og Moore. Samtidig oppleves kapittelet som beskrivende og drøftende, uten særlig bruk av kildehenvisninger. Mangel på kildehenvisninger har gitt oss grunn til å stille spørsmål til kildens sannferdighet. Imidlertid reflekterer boken godt rundt lederperspektivet knyttet til Thatchers liv og virke. Dette gjør kilden interessant for oppgaven generelt, og dens problemstillinger spesielt. Andre kilder, utover denne, er benyttet for ytterligere fordypning. Disse er spesielt knyttet til enkelte deler av det politiske eller personlige i Thatchers liv, lederskap eller statsministerrolle. Intensjonen har vært å gi oss ulike horisonter, skape ny forståelse og på en grundig måte kunne vurdere oppgavens problemstillinger.

3.4 Hvordan hermeneutikk har påvirket oppgaven – forforståelse

Det er umulig å ikke ha kjennskap til Thatcher dersom man er født på 70-tallet. Som barn i Norge, i en tid med kun én statseid fjernsynskanal, dukket Thatcher til stadighet opp i nyhetssendingene. Innholdet i hennes budskap var kanskje ikke alltid like lett å forstå, men det var ingen tvil om at kvinnen på TV-skjermen var en skikkelse mange hadde sterke meninger om. Alle la vi merke til Thatchers voluminøse hår, hennes ikoniske kjoledrakter og den alltid så korrekt festede brosjen – alt oste av myndighet, karakter og makt. Thatcher var en elegant kvinne som gjorde et inntrykk på menneskene rundt seg. For å lykkes som kvinne i en mannsdominert verden var image tydeligvis avgjørende.

De stadige referansene til Thatcher i nyhetsbildet på 80-tallet gjorde at det var unngåelig å legge merke til denne konforme, men også radikale og skarpe britiske statsministeren. Det englandsvennlige NRK refererte stadig til både Falkandskrigen, streiker eller terrorangrep. Thatcher ble på den måten en del av vårt politiske univers

og preget vår oppfatning av et Storbritannia fylt av politiske intriger, klasseforskjeller og sosial uro. Vår forforståelse av Thatcher som leder er at hun gikk sine egne veier basert på sin egen overbevisning og sine egne verdier. I våre øyne virker hun som en leder som i det lengste avsto kompromisser og avskydde koalisjoner. Å ikke forstå sosial kodeks i politikken, i kombinasjon med en overlegen erkebritisk fremtoning, gjorde at Thatcher for oss fremsto som et usannsynlig ledervalg for et tradisjonsrikt Storbritannia. Samtidig tolker vi Thatcher som en leder med klare mål, stor arbeidskapasitet og med en enorm gjennomføringsevne. Denne forståelsen gjelder både for hennes innsats med Storbritannias store økonomiske problemer på 1970- og 80-tallet, men også hennes posisjon på den globale storpolitiske arenaen.

4.0 Teori og drøfting

4.1 U1: I hvilken grad var Thatcher en machiavellisk leder?

4.1.1 Teoretisk grunnlag: Niccolò Machiavelli

Niccolò Machiavelli, født i Firenze i 1469, var en italiensk politiker, diplomat, renessansenetner og forfatter. I Jon Bingens forord til *Fyrsten* beskrives han som en av hovedgrunnleggerne av moderne statsvitenskap og politisk etikk. Bjartveit skriver at hans menneskesyn er basert på at «[...] mennesket er mer rede til å gjøre ondt enn godt» (Bjartveit, 2004, referert i N. Machiavelli, 2004, s. XVI). I *Fyrsten*, som karakteriseres som hans mesterverk, «... raserer Machiavelli etablerte sannheter og politisk korrekte sluttsatser» (Bjartveit, 2020, s. 118). Med bakgrunn i *Fyrsten* har mange sett på Machiavelli som en kynisk realist som mente at målene rettferdiggjør midlene. Andre har tolket hans forfatterskap som en måte å fremme en mer opplyst tilnærming til styresett. Uavhengig av hvordan hans arbeid tolkes, er det ingen tvil om at Machiavelli fortsatt er en innflytelsesrik skikkelse i den politiske tankehistorien. Bjartveit trekker fram at Machiavelli stiller følgende spørsmål i *Fyrsten*: «Hvordan lede i en verden der ikke alle interesser trekker i samme retning? Hvordan lede hvis mennesket først og fremst jobber for egeninteresse? Hvordan lede hvis mennesket er både godt og slett?» (Bjartveit, 2020, s. 118).

Begrepet *machiavellisk leder* kan forstås på ulike måter. I mange sammenhenger forbindes machiavellisme med ledere som innehar personlighetstrekk preget av sluhet, manipulasjon og som ikke er redd for å bruke alle nødvendige midler for å nå sine politiske mål (Timothy A. Judge et al., 2009, s. 867). For å drøfte i hvilken grad Thatcher var en machiavellisk leder har vi hentet sentrale begreper fra *Fyrsten*, og vi har valgt å sette søkelys på fire begreper i Machiavellis perspektiver på ledelse. Disse peker ikke nødvendigvis i retning av sluhet, manipulasjon og bruk av alle nødvendige midler for å nå sine politiske mål. Valgene er gjort med bakgrunn i vår forståelse av Thatcher som en person med klare trekk av det Machiavelli vil karakterisere som *løve*. «Løven kjennetegnes ved energi, aktivitet og aggressivitet. Løven tviler ikke. Løven angriper» (Bjartveit, 2019). Den selektive utvelgelse av ministre hun foretok under sin ledelse, kan være et eksempel på lederkarakteristika som tenderer mot det Machiavelli vil karakterisere som *rev*. «For revens våpen er kløkt, menneskekunnskap, sosial forståelse ...» (Bjartveit, 2020, s. 124). Med dette som utgangspunkt har valgt å se nærmere på Thatchers forsøk på å styre tilfældighetenes påvirkning på omgivelsene rundt seg, med andre ord hennes forhold til *Fortuna*. Når vi diskuterer *Fortuna* er det også naturlig å se på Thatchers evner til å gripe anledningene når de byr seg. For Machiavelli kan dette forklares med hennes evner til å gripe *Occasione* når hun passerer. I vår forforståelse og som en del av hovedproblemstillingen er vilje til makt sentralt. For oss er motivasjonen bak denne viljen interessant å studere videre. Er den motivert av en indre drivkraft med personlig makt som mål? Eller er det en vilje til makt med utgangspunkt i å påvirke et samfunn kollektivt til det bedre som er drivkraften? For å se nøyere på dette har vi valgt Machiavellis begrep *al bene commune* som utgangspunkt. Det siste begrepet vi har valgt å se på, er Thatchers forhold til det Machiavelli karakteriserer som *ozio*. Det er allment kjent at Thatchers tid som statsminister representerte radikale endringer i Storbritannia og verden ellers. *Ozio* som begrep har vi valgt for å se nærmere på om hun noen gang ble fornøyd med egen prestasjon. I tillegg til dette er det interessant å se på hennes drivkraft fram til statsministerposten. Var den drevet av hennes syn på andre politikerkollegers *ozio*?

Fortuna og Occasione – tilfeldigheter og anledninger

I *Fyrsten* omtaler Machiavelli to kvinneskikkelser, *Fortuna* og *Occasione*. Fortuna, gudinnen for lykke, er et begrep som for Machiavelli handler om tilfeldigheter, ikke nødvendigvis i retning av det mange vil kalle flaks. Ifølge Machiavelli påvirkes alle mennesker av tilfeldigheter, og dermed også *Fortunas* handlinger. Machiavelli mener at omtrent halvparten av våre handlinger er styrt av *Fortuna*, og resten er dermed overlatt til oss selv å bestemme. «Fortuna is the goddess that enriches our lives with chaos. She has been feared and coveted from Antiquity to Renaissance» (Bjartveit & Roos, 2020, s. 198). Verktøyet Machiavelli henviser til for å kunne angripe og påvirke tilfeldighetene, er virtù eller *dyd* som Jon Bingen oversetter uttrykket til på norsk (N. di B. dei Machiavelli, 2003, s. XXIX). Virtù blir beskrevet som kombinasjonen av «... vigor, confidence, imagination, shrewdness, boldness, practical skill, personal force, determination, and self-discipline» (Badaracco, 1997, s. 108). For Machiavelli går veien til å vinne *Fortunas* gunst ved å ta sjanser eller å være modig (Bjartveit & Roos, 2020, s. 197-200); (Bjartveit referert i N. Machiavelli, 2004, s. XX-XXI). Joseph L. Badaracco sier dette på følgende måte: «Machiavelli also firmly believed that fortune favors the bold ...» (Badaracco, 1997, s. 109-110). Den andre kvinneskikkelsen i *Fyrsten* er *Occasione*, Fortunas lillesøster. Som begrep bruker Machiavelli *Occasione* som forklaring på den gunstige anledningen som av og til dukker opp. Denne forklares som muligheten som ikke alltid er lett å se, og som ikke alltid gripes når den plutselig dukker opp. Dersom anledningene gripes, vil du møte angeren som alltid ledsager *Fortuna* (Bjartveit referert i N. Machiavelli, 2004, s. XX-XXII).

Al bene commune – til det beste for fellesskapet

«I sitt forfatterskap understreker Machiavelli flere ganger at folket er fyrstens grunnlag for å regjere, og at fyrsten må regjere for fellesskapets beste – *al bene commune*» sier Bjartveit i en artikkel om Machiavelli som lederideal (Bjartveit, 2019). «Se hvordan hun bønnfaller Gud om å få sin redningsmann fra disse grusomheter og barbarenaes herjinger. Se hvor hun er beredt til å følge enhver banner, bare noen reiser kampfanen» (Machiavelli, 2003, s. 132). I dette sitatet snakker Machiavelli om *henne* som Italia. Ifølge Bjartveit kan sitatet oversettes med at det bare er resultatet som teller og at en leders mål må være større enn seg selv, og ikke

begrenset til rask personlig fortjeneste (Bjartveit, 2004 referert i N. Machiavelli, 2004). For å oppnå dette mener Machiavelli at en leder skal ta i bruk de midler som må til for å nå målet. I Fyrsten er dermed Akillevs Machiavellis ultimate ledestjerne der «... Cesare Borgia blir kun et partikulært eksempel på Akillevs` universelle ideal» (Bjartveit, 2020, s. 118). Cesare trekkes fram som en leder i Machiavellis tid og fremstilles som en leder som makter å «... seire enten ved styrke eller snedighet; å bli elsket eller fryktet av befolkningen; æret og fulgt av soldatene; å fjerne for godt det han kan eller bør krenke; å sette nye ordninger i de gamles sted ...» (Bjartveit, 2004 referert i N. Machiavelli, 2004, s. XXIV). Machiavelli mener med dette at en fyrste (leder) må lære seg å ikke bare være god og jobbe for felleskapets beste (Bjartveit, 2004 referert i N. Machiavelli, 2004, s. XXV). Dette trekkes også fram av Badaracco. Badaracco mener samtidig at Machiavellis *virtù* i slike tilfeller ikke er tilstrekkelig med tanke på å jobbe mot felleskapets beste. I slike tilfeller trekker Badaracco opp en dialektikk mellom Machiavellis *virtù* og Aristoteles *virtue*. Badaracco sier «... At other times, a person must do something wrong, such as engaging in deception, in order to meet an important ethical obligation. Success and *virtù* sometimes demand what virtue discourage» (Badaracco, 1997, s. 118-129). Badaracco mener dermed at ledere må lære å leve med et lederskap hvor en leders *virtù* lever sammen med en leders *virtue* (Badaracco, 1997, s. 120).

Ozio – drømmen om det gode liv

For Machiavelli er motsatsen til *virtù* begrepet *ozio*. «Ordstammen kommer fra otium. Vi kjenner det igjen som det å nyte sitt otium, drømmen om det gode liv» (Bjartveit referert i N. Machiavelli, 2004, s. XIX). For Machiavelli er dette ledere som verken appellerer eller er i stand til å skape resultater. I Machiavellis øyne er ledere satt til å skape, ikke for å nyte. «Den dagen ledere blir mette, trette og slikker seg tilfreds rundt munnen [...] da har lederskapet spilt falitt» skriver Bjartveit om Machiavellis syn på ledere hvor *virtù* er byttet ut med *ozio* (Bjartveit, 2020, s. 122, 123). For Machiavelli er handling det som er betydningsfullt og det som betyr mest av alt. En leder som, ifølge Machiavelli, preges av *ozio* vil ikke evne å få til handling (Bjartveit, 2020, s. 123).

4.1.2 Drøfting U1: I hvilken grad var Thatcher en machiavellisk leder?

Fortuna og Occasione – med mot til å agere

I et sjeldent og personlig intervju ble Thatcher spurt om hva slags tanker og ideer hun beundret mest. Hun svarte på sitt karakteristiske vis at hun ikke hadde mye til overs for tanker, det var handling som betydde noe (*Margaret Thatcher in her Own Words*, 1985). Dette er i tråd med Machiavellis syn på maktens landskap. Han hevdet at *Fortuna* legger sin elsk på de som våger noe, de som tar sjanser, de som handler. Barack Obama sa i et minneord om Thatcher at: «[...] many of us will never forget her [...] reminding the world that we are not simply carried along by the currents of history – we can shape them with moral, conviction, unyielding courage and iron will (Dale & Cameron, 2013, s. 18). Thatcher er et eksempel på en handlekraftig leder, husket for sin vilje og sitt pågangsmot. Sett i lys av hvordan verdens ledere husker og omtaler Thatcher, forsterker det vår forståelse om at hun var en leder, elsket av *Fortuna*, nettopp for sin evne til handling. Hennes ultimate handlekraft og vilje til å stadig utfordre det bestående, hennes *virtù*, kan også ses på som det som ble hennes bane. For selv om *Fortuna* favoriserer de modige, er hun umulig å forutsi. I tillegg har hun en egen evne til å ødelegge de beste lederne. På mange måter kan man si at «Fortuna beseiret henne» (Bjartveit, 2020, s. 250).

Som nevnt kreves det ifølge Machiavelli mot for å vinne *Fortunas* gunst. Med andre ord må man evne å se, og ikke minst agere på, de mulighetene skjebnen byr på, noe Thatcher klart gjorde gang på gang. «Her ‘housewife’ economics directly challenged the post-war orthodoxy that the state could run the economy. Countries could not become richer, freer or even fairer [...] if government and trade unions controlled labour [...] Before her, no modern leader had successfully acted on these assertions (Moore, 2013, s. 853). Det er vår oppfatning at Thatcher var den rette personen til å lede Storbritannia gjennom tre valgperioder. Storbritannia var på mange måter i et vakuum etter andre verdenskrig, etter Churchill – en av verdens mest markante ledere og Thatchers store forbilde. Landet hadde behov for en leder som representerte fornyelse. Thatcher var lederen som skulle ta landet i en ny retning. Til tross for at hun var en kvinne. Til tross for at hun var fra en kjøpmannsfamilie i en liten by i Øst-England. Til tross for at hun var den usannsynlige.

Machiavelli var opptatt av dyder. Thatcher selv etterstrebet egenskaper som «vigorous virtues [...] uprightness, self-sufficiency, energy, independent mindedness, adventurousness, loyalty and robustness» (Harris, 2014, s. 445). Det er naturlig å se disse som en forlengelse av dydene som Machiavelli selv fremhevet. Thatcher var en utrettelig kjemper for de sakene hun anså som avgjørende. Hennes politiske virke var ikke basert på lykketreff eller tilfeldigheter. Det ble til i et finvevd nett av indre pliktfølelse for selvrealisering, handlingskraft og struktur – påvirket av nasjonale og internasjonale hendelser.

Al bene commune – individets plikt til å hjelpe andre

Thatcher hadde en sterk formening om at hver og en må gjøre en innsats for seg selv og de nærmeste rundt seg. I et intervju med Woman's Own i 1987 sa hun følgende: «[People] are casting their problems on society and who is society? There is no such thing! (Margaret Thatcher Foundation, 1991). Thatcher ble i samtiden kritisert etter intervjuet for å ha avskaffet det britiske samfunnet. Det er derfor verdt å merke seg at hun i samme intervju også påpekte individets ansvar for sin nestemann: «[...] no government can do anything except through people [...]. It's our duty to look after ourselves and then also to help look after our neighbour» (Thatcher, 2013, s. 587).

Thatcher har av mange, både i sin tid og siden, blitt sett på som en splittende leder. Flertallet i arbeiderklassen så på henne som en leder som ville fjerne de få godene de hadde, og gjøre de rike enda rikere. Overklassen, mange av dem konservative, så på henne som en urovekkende utenforstående agitator. Thatcher selv var aldri opptatt av klasse, og hun mislikte sterkt de privilegiene som mange av hennes konservative kolleger og venner hadde. Hun snakket ofte om sin oppvekst i enkle kår i Grantham i en primitiv leilighet med utedo og uten innlagt varmtvann (*Margaret Thatcher in her Own Words*, 1985). Man kan argumentere for at dette var retoriske grep i en diskurs om velferdsgoder, men det er vår oppfatning av Thatcher ikke ønsket å bygge et samfunn bare for de få privilegerte på samfunnstoppen. Samtidig er det en kjensgjerning at Thatchers tanker og ideer var svært sterk kost for bredere deler av det britiske folk. Den politiske hestekuren hun gjennomførte, var heller ikke nødvendigvis med på å øke hennes popularitet som leder, særlig i Storbritannia. Dette underbygger vår oppfattelse av at Thatchers lederskap ikke var drevet av et ønske om

egen vinning primært. Hennes stadige upopulære og radikale forslag til endringer taler om det motsatte. Det vitner heller om en leder som ønsker endringer i et land med et behov for en ny kurs. Det dreier seg om et lederskap styrt av en overbevisning om hva som vil være det beste for fellesskapet. Dette styrkes av David Camerons minneord om Thatcher etter hennes død: «Mrs Thatcher won office [...] because the nation was deeply divided already, especially over trade union power [...]. However warlike her rhetoric, her victories brought industrial peace» (Moore, 2013, 854).

Ozio – lediggang som roten til alt ondt

Thatcher var ambisiøs, møysommelig og arbeidsom. Hun kunne sitte oppe til langt på natt for å forberede neste dags taler. Hun mislikte sterkt dersom noen ga opp, selv når arbeidsoppgavene ble mange og krevende. Hun skulle bevise for omverdenen at hun kunne få til like mye om ikke mer enn de fleste menn. (*Margaret Thatcher in her Own Words*, 1985). Hun var av sine partifeller kjent for å triumferende befale til plikt og streben. Selv da Thatcher måtte forlate statsministerposten i 1990, fortsatte hun til manges fortvilelse å involvere seg politisk. Hun fikk etter hvert en plass i Overhuset, og hun holdt stadig taler både innen- og utenlands. Selv da hun mot slutten ble satt tilbake på grunn av skrantende helse, engasjerte hun seg lidenskapelig for politikk. Dette gjaldt særlig spørsmålet om Storbritannias forhold til Maastricht-avtalen, krigen på Balkan og hennes omstridte forsvar for den chilenske diktatoren Pinochet, som hadde kommet Storbritannia til unnsetning under Falkslandskrigen (Harris, 2014, s. 376). De få gangene hun besøkte sin sønn Mark, på hans farm i Sør-Afrika, hadde hun store problemer med å nyte det gode været og slappe av. «Thatcher fretted about a lack of political news and gossip and often made abortive plans to return early» (Harris, 2014, s. 361). Moore refererer til en avbrutt Corsica-ferie: «Mrs Thatcher always disliked holidays [...] she did not know what to do with them» (Moore, 2014, s. 529). Hun trodde nærmest at hun hadde en gudегitt rolle i å opprettholde orden og stabilitet i verden og derfor ikke kunne nyte sitt otium som pensjonist. Thatchers personlige assistent så det slik: «[Thatcher] had not been allowed the time to be happy in her childhood. So she sought the laurels of fame and power, but could not rest on them. [...]. Her only solution was to press ever forwards» (Moore, 2013, s. 856). Jo mer vi leser om Thatcher, desto klarere blir det for oss at hun representerer det motsatte av *ozio*. Hun blomstret som mest når hun hadde en kalender stappfull av

krevede oppgaver, og hun lot seg ikke vippe av pinnen for noe eller noen. Dette er også i henhold til vår forforståelse av Thatcher – lederen som alltid søkte å skape endringer, aldri aksepterte middelmådighet og avskydde tingenes tilstand.

4.1.3 Delkonklusjon og ny forforståelse

Delkonklusjon

Etter å ha sett på Thatcher opp mot Machiavellis tanker om ledere som forklart i kapittel 4.1.1, kan vi klart finne argumentasjon for at Thatcher i stor grad var en machiavellisk leder. Hun var en leder som sto på sitt, gjennomførte og fokuserte på målet selv om veien dit var vanskelig. Som leder opplever vi at hun på mange måter forsøkte å temme *Fortuna* og at hun til en viss grad også vant hennes gunst. Thatcher var god til å benytte seg av anledningen når denne bydde seg. Her var både hennes vei til statsministerrollen og hennes håndtering av Falklandskrigen gode eksempler som understøttet hennes evner til å benytte seg av situasjonene når de oppsto. Vi finner gode argumenter for at lederskap for Thatcher ikke handlet om personlig vinning og gunst, men om å virke for fellesskapets beste. Her ønsker vi å presisere at fellesskapets beste i denne sammenheng er det fellesskapet Thatcher mente var riktig og best, sett ut ifra hennes personlige bakgrunn, politiske overbevisning og horisont. Thatcher var helt klart en leder med *virtù*. Hennes ledelse handlet om å forme Storbritannia i sitt fremtidsbilde. Thatchers evne til å tre inn i det vanskelige og i kontroversielle saker var en av hennes styrker. Hennes lederskap var en direkte årsak til at Storbritannia kom ut av en økonomisk hengemyr.

Som leder og person er vi av den oppfatning at Thatcher avskydde latskap og middelmådighet. Dermed er vår forforståelse knyttet til Thatchers *ozio* at dette var noe hun ikke unnet seg og heller ikke ønsket å bli beskyldt for av andre. Hennes streben etter stadig forbedring er et godt eksempel på dette. For oss kommer det helt tydelig fram at målet for Thatcher er kontinuerlig endring og forbedring, noe som ikke går overens med middelmådighet og «det gode liv».

Ny forståelse

Etter drøftingen vil vi konkludere med at hun i stor grad var en machiavellisk leder. Dette er også i tråd med vår forforståelse, og drøftingen har tydeliggjort dette ytterligere.

4.2 U2: I hvilken grad var standhaftighet og viljen til å overvinne seg selv årsaken til at Thatcher lyktes med og sitte ved makten i over 11 år?

4.2.1 Teoretisk grunnlag: Friedrich Nietzsche

Friedrich Nietzsche, født i Tyskland 15. oktober 1844, vokste opp i en streng kristelig familie hvor faren var prest i den tysk-evangeliske kirke. Nietzsche beskrives som særdeles begavet. Som ung utmerket han seg for sin interesse innen klassisk musikk og litteratur. Som 14-åring utga han sitt første essay hvor han presenterte «sine ideer om hvilke betydninger musikken kan ha for den menneskelige ånd» (Steinsholt, 2009, s. 19). Studietiden gikk med til å studere filologi i Bonn og Leipzig, og Nietzsche ble utnevnt til professor ved Universitetet i Basel som 24-åring (Steinsholt, 2009, s. 31-52). Nietzsches interesse for filosofi var stadig økende, med «en forkjærlighet for Schopenhauer og Kant» (Steinsholt, 2009, s. 67, 76). Hans filosofiske retning skulle utvikle seg, og han var «i sine senere arbeider mer opptatt av hele menneskeheten enn tidligere» (Steinsholt, 2009, s. 322). I boken *Menneskelig, altfor menneskelig* tegner han et bilde av en virkelighet, uten å bygge på metafysiske ideer, i en verden der de mest grunnleggende verdiene har mistet sin mening (Steinsholt, 2009, s. 322). «Det vil være mulig å hevde at det ikke finnes noe brudd mellom Nietzsches tidlige og senere filosofi; den positive retningen i hans undersøkelser var å bygge opp en ny mening i en verden som var blitt meningsløs» (Steinsholt, 2009, s. 322).

Det selvovervinnende elementet er et sentralt element i Nietzsches tenking. Dette når sitt høydepunkt i *Slik talte Zarathustra* hvor Nietzsche hevder at selv den nye mennesketypen, *overmennesket*, er et individ som må overvinne seg selv (Steinsholt 2009, s. 323). Ulikhetene mellom mennesket og overmennesket forklarer Nietzsche slik: «Mennesket er en line, spent mellom dyr og overmenneske; en line over en avgrunn» (Nietzsche et al., 2021, s. 16). I boken benytter Nietzsche *linedanseren* som

begrep for å illustrere «hvor vanskelig det er å balansere på en line mellom mennesket og overmennesket ...» (Steinsholt, 2009, s. 431). *Slik talte Zarathustra* ble utgitt i perioden 1883 og 1885 og regnes som Nietzsches mest ambisiøse bokprosjekt, sparsom på handling, men likevel en bok som tar opp de viktigste temaene i Nietzsches forfatterskap (Steinsholt, 2009, s. 396, 397). Boken kan leses som en «roman om livet, og at livet må leves og ikke bare overveies» (Steinsholt, 2009, s. 396). I boken forkynner Nietzsche, gjennom profeten Zarathustra, at «Gud er død!» (Nietzsche et al., 2021, s. 14). Som en følge av dette bebuder Nietzsche overmennesket, jordens nye mål og mening. Nietzsches bilde av overmennesket er likevel ambivalent:

Det fremstiller en høyere biologisk type som også er et ideal for alle som vil ha makt over seg selv [...]. Overmennesket realiserer på eksemplarisk vis det som er mulig for et menneske, og derfor er Nietzsches overmenneske også et svar på Guds død. Dette overmennesket etter Guds død er det mennesket som ikke lenger er nødt til å gå omveien om Gud for å kunne tro på seg selv. (Safranski 2000, gjengitt i Steinsholt, 2009, s. 398)

Guds død representerer utgangspunkt for Nietzsches nihilistiske utgangspunkt: «Mennesket har drept Gud og vi står alene tilbake [...]. Vi tror ikke lenger på en styrende allmakt utenfor våre liv [...]. Utgangspunktet er tomt og uten mening» (Bjartveit, 2020, s. 67). Nettopp på grunn av dette trekker Nietzsche fram *viljen til makt* som kraften bak all menneskelig aktivitet og skaperverk (Bjartveit, 2020, s. 66). Nietzsches maktbegrep er annerledes og handler ikke om verken autoritær makt eller pengemakt. Nietzsche bygger sin vurdering av makt eller *Wille zur Macht*, som han definerer det, fra de gamle grekerne. For Nietzsche handler *vilje til makt* om makten til å skape noe, viljen til å overgå seg selv og andre, viljen til å lage noe og viljen til å styre viljen. Nietzsches *Macht* er hentet fra det tyske verbet *machen* – gjøre. Makt i Nietzsches fortolkning handler derfor ikke om å få makt over andre, men å makte og skape noe selv (Bjartveit, 2020, s. 66-68). I boken *Ecce Homo* presenterer Nietzsche det kjente uttrykket *Wie man wird, was man ist*. «Det er ved å skape noe at du blir noe, og det er først da du kan finne ut hvem du selv er» (Bjartveit, 2020, s. 69). For Nietzsche handler målet med *vilje til makt* å kunne beherske og styre seg selv. Nietzsches *overmenneske* skal likevel ikke bare beherske og styre seg selv, men også overvinne seg selv. «[...] Overvinne menneskets historie, dens dekadente verdier,

falske idealer og smakløse kultur. Det er nettopp her det store problemet med kristendommen ligger. Den er ikke lenger i stand til å skape noe kreativt. Den er dekadent. Den er overhodet ikke i stand til å skape en ny himmel» (Steinsholt, 2009, s. 414).

4.2.2 Drøfting U2: I hvilken grad var standhaftighet og viljen til å overvinne seg selv årsaken til at Thatcher lyktes med å sitte ved makten i over 11 år?

Standhaftighet

Thatcher hadde en unik evne til å holde ut og kontinuerlig være i utvikling. Hun var et arbeidsjern, uredd for andres reaksjoner og kjempet alltid for det hun sto for. Det å leve måtte ha en dypere mening. Hennes særlige interesse i å forme og drive fram endringer startet tidlig, og hennes far var nok en betydelig påvirkningskilde her. Han var en viktig mann i lokalsamfunnet, og Margaret bestemte seg tidlig for å bli lik ham. Det var han som inspirerte henne til å ha troen på seg selv. (Harris, 2014, s. 16). Også Moore trekker fram Thatchers standhaftighet: «She always stood out because teenage girls don't know where they're going. She did» (Moore, 2014, s. 30).

Thatcher ble tidlig i livet bevisst kraften i å holde fast på det hun trodde på. Dette gjorde henne trygg i seg selv, og er i tråd med Nietzsches tanker om vilje til å kontrollere eget liv – *vilje til makt*.

Under Falklandskrigen (1982) i sin første statsministerperiode fikk Thatcher store muligheter til å utvise viljefast lederskap. Dette understøttes av Harris: «If the Falklands were lost, Britain would have to take them back» (Harris, 2014, s. 205), og hos Moore som refererer til en svært opphisset diskusjon mellom Thatcher og forsvarsminister Nott: «'Mrs Thatcher: You'll have to take [the Falklands] back.' Nott: 'We can't'. Mrs Thatcher: 'You'll have to.' She had the will, but not yet the way» (Moore, 2014, s. 666). Dette viser Thatchers standhaftighet og evne til å være prinsippfast, noe som kjennetegnet henne. Samtidig var konsekvensene av Thatchers valg store for Storbritannia. Landet ble trukket inn i en krig der prinsipper ble viktigere enn de materielle gevinstene. Falklandskrigen var også et eksempel på en konflikt drevet av Storbritannias identitet. Hvem var det britiske folket og det britiske imperiet hvis man ikke sto opp for hverandre? Thatcher så dette klart. Valget var

sannsynligvis enkelt for henne til tross for at konsekvensene nok opplevdes tyngende for henne som menneske. Krigen var med på å bygge samhold og identitet i det britiske folk. Et samhold skapt av en standhaftig statsminister med vilje til å stå på prinsipper.

Før Thatcher tiltrådte statsministerposten hadde hun argumentert for at Storbritannia skulle få tilbake økonomiske overføringer som hadde kommet EF til gode under Heaths periode. Disse overføringene hadde økt med hele 90 prosent da Heath satt med makten. Thatcher sto så hardnakket på kravene at det vakte oppsikt: «All the leaders were exasperated with Mrs Thatcher [...]. [Helmut] Kohl told her that she should follow the example of Churchill and Adenauer [...] and ‘think of the future’. [Thatcher] just said, ‘No. Sorry. I want my money back.’». I 1984 fikk hun da også gjennomslag for sine bastante påstander og sikret Storbritannia en rabatt på 66 prosent i fremtidige overføringer (Moore, 2015, s. 378). Thatchers standpunkt i Europa-spørsmålet er et eksempel på hennes standhaftighet, og som tidligere diskutert i kapittel 2.6, hadde Thatcher et ambivalent forhold til det europeiske kontinentet. Dette var en posisjon hun holdt hardnakket fast ved gjennom hele sin regjeringstid. Det var også en av årsakene til at Thatcher skaffet seg fiender i egne rekker, ikke minst i Michael Heseltine. Over 30 år senere har Heseltine dette friskt i minne, noe som et ferskt intervju i Financial Times vitner om: «[Thatcher] was very opinionated and there was no quarter given. [...] If you wanted to survive as a cabinet minister, you had to wait until she paused for breath and then start again. Then she’s interrupt again» (Parker, 2023).

Thatcher var overbevist om at alminnelige folks mulighet til å eie sitt eget hjem var nøkkelen til å skape et velfungerende samfunn. Derfor avskydde hun eiendomsskatt og igangsatte en tungrodd prosess for å innføre det som skulle bli kjent som «poll tax» (Moore, 2015, s. 343). Som nevnt i kapittel 2.10, var dette en inngripen som skulle koste henne dyrt. Den lange perioden med forberedelser før innføringen av reformen i 1989, viste Thatcher standhaftighet. Reformen hadde ikke vært mulig å gjennomføre uten hennes vilje til å stå rakrygget mens det stormet rundt henne. «I have a made a commitment to abolish rates. I have to do it» (Moore, 2015, s. 376).

Thatchers standhaftighet kom også til syne under den allerede omtalte gruvestreiken i årene 1984-85. Som nevnt i kapittel 2.7 så Thatcher på fagforeningenes makt som en parasitt som måtte bekjempes. I 1981 hadde hun, klok av skade fra Heaths fall i 1974, bøyd av for presset fra fagforeningene. Denne gangen hadde hun møysommelig bygget opp landets kull-lagrer slik at en mulig streik ikke skulle gå ut over normale folks fyringsevne. «The endurance required was not only that of coal stocks, but that of will, concentration, and morale» (Moore, 2015, s. 151). I dette tilfellet var Thatchers standhaftighet i forsvar for sitt eget folk og en uovervinnelig tro på at fagforeningenes makt var den gordiske knuten hun måtte løse. Det dreide seg om en konflikt som måtte håndteres: Å få landet ut av en årelang stillingskrig som førte til resesjon og splittelse. I likhet med Aleksander den store gikk Thatcher målrettet til verks med radikale midler. Til tross for enorm motstand evnet hun å gjennomføre sin politikk. En politikk som førte til et veiskille for Storbritannias fagbevegelser og som preger deres påvirkningskraft den dag i dag.

Det å være politiker på toppnivå i Storbritannia, og ikke minst statsminister, kan ikke alltid ha fortonet seg enkelt. Få andre statsministere har blitt lagt for hat som Thatcher, og hun ble forsøkt henrettet ved minst én anledning. I tillegg måtte hun hamle opp med ondskapsfulle intriger i egne rekker. Selv om Thatcher mislikte å legge vekt på det faktum at hun var kvinne (Harris, 2014, s. 440), kan det neppe underkjennes at det må ha bydd på atskillige utfordringer som det motsatte kjønn ikke trengte å forholde seg til. Til tross for dette sto hun midt i kampens hete og vant ikke bare ett parlamentsvalg, men hele tre. Dette i seg selv er et eksempel på Thatchers standhaftighet. «[...] she became a political pilgrimage site for world leaders and an icon, without rival, of female leadership» (Moore, 2013, s. 857).

Vilje til å overvinne seg selv

Som ung utmerket Thatcher seg med en stor egenvilje og trang til å utrette og forbedre. Hun ble tidlig kjent for sin direkte og ærlige væremåte, og hennes personlighet hadde en utpreget karakter av å *gjøre* noe fremfor å *være* noe. Dette er kjennetegn som kan relateres til Nietzsches begrep om både *vilje til makt* over egen person og *viljen til å overvinne seg selv*. Thatcher utmerket seg som ambisiøs og strebersk på skolen, og siden på Oxford. For Margaret hadde foreldrene lenge hatt

planer om en universitetsutdannelse, noe som ikke var tilfellet for søsteren Muriel. «[...] Margaret would turn out to be ambitious, intellectually curious, desirous of self-improvement [...]» (Harris, 2014, s. 9). Dette viser en ung kvinne sulten på kunnskap, som satte seg høye mål og som gjorde alt i sin makt for å nå dem. Moore fremhever også Thatchers vitebegjær og drivkraft til stadig å karre seg videre til neste nivå: «[...] I learnt the laws of God, [...] I learnt the laws of science, [...] I learnt the laws of men» (Moore, 2014, s. 49).

Alt som ung var Margaret interessert i politikk, og i Oxford hadde hun ledet Oxford University Conservative Association (OUCA). Noen få år senere ble hun valgt som konservativ kandidat for Dartford. Det var her hun skulle bli kjent med mannen som skulle bli hennes ektemann og livsledsager gjennom et langt politisk liv. Som nevnt i kapittel 2.2, åpnet ekteskapet til Denis døren for Margarets ambisjoner om et liv i politikken. «Marriage would be a place of departure, not a destination» (Harris, 2014, s. 9-10). Det hadde vært andre beilere også, ikke minst bonden William Cullen, som Margaret ikke syntes nådde opp til hennes eget nivå. Derimot gjorde hun en innsats for å få han interessert i sin søster Muriel, noe hun også lyktes med (Moore, 2014, s. 83). For å bli tildelt setet i Dartford måtte Margaret stille med flere referanser, og særlig en fra Mrs Brace i Grantham var megetsigende: «[...] her 'background' is that of 'public' service [...] coupled with a very superior intellect and the anxiety to work hard for the principles in which she believes» (Moore, 2014, s. 77). Dette viser Thatchers evne til å stadig utvikle seg, til å strebe etter det perfekte og sette høye krav til omverdenen og seg selv. Dette stemmer overens med Nietzsches *overmenneske* og ideen om at det er gjennom å skape noe at man blir noe. Som Heraklit vil vi også hevde at Thatcher ikke hadde et ønske om å bade i samme elv to ganger. Det kan dermed argumenteres for at hun var i stadig tilblivelse og derfor aldri, i hennes egne øyne, var ferdig utviklet. Det viser også at Thatcher var i ferd med å bli den hun dypest sett var, eller som Nietzsche ville sagt det: *Wie man wird, was man ist*.

2.3 Delkonklusjon og ny forforståelse

Delkonklusjon

Som vi har belyst i kapittel 4.2.2, sitter vi igjen med en forståelse av at Thatchers standhaftighet som leder og hennes personlige vilje til å overvinne seg selv var

sentrale faktorer som gjorde at hun lyktes med å sitte ved maktens bord i mer enn tre valgperioder. Vår antakelse om at Thatcher hadde en jernvilje som gjorde henne ukuelig, ja nærmest uovervinnelig, er styrket etter drøftingen. Der andre søker å inngå kompromisser, virker Thatcher og ha sett på den slags ordkløveri som feighet og mangel på integritet. Sistnevnte handlet for Thatcher om å følge sine verdier, sine dyder og beinhardt stå på. Det handlet også om å utfordre seg selv, strekke seg lenger og å overvinne sitt gamle jeg. «Mrs Thatcher always made great efforts to improve her performance [...] her capacity to learn quickly was one of her greatest strengths» (Harris, 2014, s. 445). Thatcher var en kontroversiell skikkelse, ikke bare i hjemlandet, men verden over. Hun var enten elsket eller hatet, og en person man ikke kunne forholde seg nøytral til. Hennes syn på menneskelig utvikling og mulighet til å realisere eget potensial var egenskaper vi anser som sentrale for at hun lyktes med og sitte ved makten så lenge som hun gjorde. For å kunne holde ut i en så utsatt posisjon over så mange år må man også ha en særdeles høy grad av pliktfølelse, besluttsomhet og kompromissløshet. Dette mener vi Thatcher hadde.

Ny forståelse

Drøftingen har styrket vår oppfatning av Thatcher som en person som strebet etter å gjøre ting bedre, mer grundig og mer gjennomgripende. Samtidig sitter vi igjen med en bedre forståelse av hennes unike utholdenhet og nesten umenneskelige selvdisciplin. Dette er aspekter ved hennes personlighet som bidro til at hun lyktes å sitte ved makten i over 11 år.

4.3 U3: I hvilken grad hadde Thatcher en kongstanke? I så fall, hvilken påvirkning hadde hennes kongstanke på hennes suksess og fall?

4.3.1 Teoretisk grunnlag: Henrik Ibsen

Henrik Ibsen, født 20. mars 1828, var en renommert norsk dramatiker, teatersjef og poet. Født inn i en kjøpmannsfamilie knyttet til hans fødeby Skien, ble dramaene hans ofte formet med relasjoner til hans familiebakgrunn. De fleste av hans skuespill foregår i Norge, til tross for at Ibsen store deler av sitt voksne liv bodde i Italia og Tyskland. Ibsen omtales ofte som en av de virkelige store dramatikerne i sin tid. Richard Hornby beskriver ham som «... a profound poetic dramatist, the best since

Shakespeare» (Richard Hornby, 2004, s. 685). Han påvirket andre dramatikere og romanforfattere som George Bernard Shaw, Oscar Wilde, James Joyce og Eugene O'Neill (Det Norske Ibsen Kompaniet, 2023).

Ibsens forfatterskap har vært gjenstand for ulike vurderinger, tolkninger og lese måter (Kittang, 2002, s. 15). Samtidig var Ibsen tydelig på at hans forfatterskap ikke kan oppsummeres eller er bygget opp rundt en helhetlig filosofi eller et overordnet system. Ibsen stiller likevel mange spørsmål, også om lederskap. Et slikt eksempel er Ibsens stykke *Kongs-Emnerne* fra 1863, hvor Ibsen tar opp temaet (Bjartveit & Eikeset 2020, s. 213). Stykket er grunnlaget for oppgavens tredje underproblemstilling.

Kongs-Emnerne

Generelt handler *Kongs-Emnerne* om Håkon Håkonsson og Skule Jarl som begge var personer som kjempet om kongemakt i Norge. Håkon som den tidligere kongens uekte sønn, og Skule som det naturlige valget med karriere, erfaring og kvalifikasjoner. Begge har ulike motiver for tronen: Skule som konge for tronens skyld, og Håkon med svaret på hvorfor han søker kongemakt – en *kongstanke*. *Kongstanke* er et begrep skapt av Ibsen. *Kongstanke* som begrep tydeliggjør forskjellen mellom ledere som vet hvorfor de vil være ledere, og ledere som bare ønsker rollen for rollens skyld (Bjartveit, 2020, s. 60, 61). Håkons kongstanke var «Norge var et *rike*, det skal blive et *folk*» (Ibsen, 2005, s. 118). Skule manglet en *kongstanke* og var mer opptatt av *kongskåpen*, det vil si rollen for rollens skyld. Likevel hadde Skule en sentral og viktig lederegenskap, nemlig evnen til å reflektere. Skule funderer mye over Håkons *kongstanke* – en tanke som red han som en mare straks etter han hadde hørt den.

I oppgaven har vi satt søkelys på Thatchers *kongstanke*. For å kunne si noe om dette er det sentralt å beskrive hva en *kongstanke* er. Bjartveit og Eikeset gjør sammenligninger av begrepet *kongstanke* mot teorier om *karismatisk og visjonær ledelse* beskrevet av Conger & Kanungo (1998), og senere av Mumford (2006). Samtidig er Bjartveit og Eikeset tydelig på dette ikke er uttømmende forklaringer av begrepet *kongstanken*. For å komplementere definisjonen trekker derfor Bjartveit og

Eikeset tydelige paralleller til Karl E. Weicks begrep *sensemaking* (Bjartveit & Eikeset, 2020, s. 219-221). For å beskrive *kongstanken* som begrep legger Bjartveit følgende elementer til grunn: (1) En *kongstanke* må være *personlig og eksistensiell* og dermed uløselig knyttet til personen som har den. (2) En *kongstanke* trenger å være *handlingsorientert*. Det vil si at den fordrer handling, gjerne selvoverskridende, basert på valg og forpliktelser. (3) En *kongstanke* trenger å være *kollektivistisk*. I det kollektivistiske ligger behovet for at kongstanken i seg selv ikke handler om personen som har den, men til fellesskapets interesse (Bjartveit, 2020, s. 65).

Bjartveit og Eikeset sammenligner samtidig egenskapene til en *kongstanke* med Nietzsche og hans beskrivelse av *vilje til makt* og kraften til *selvovervinnelse* (Bjartveit & Eikeset, 2020, s. 218-223). De samme parallellene finner man også hos Atle Kittang. Sistnevnte poengterer at et av Nietzsches grunnmotiver også finnes hos Ibsen, nemlig fasinasjonen for *makt* og *kraft* som et fundamentalt og gjennomgående mønster i Ibsens forfatterskap (Kittang, 2002, s. 19). Imidlertid er det også en sentral forskjell mellom Nietzsches grunnmotiver og Ibsens elementer i en *kongstanke*. I tillegg til å være personlig, eksistensiell og handlingsorientert er Ibsens *kongstanke* kollektivistisk. Det kollektivistiske er ikke en del av Nietzsches grunnmotiver.

4.3.2 Drøfting U3: I hvilken grad hadde Thatcher en kongstanke? I så fall, hvilken påvirkning hadde hennes kongstanke på hennes suksess og fall?

Med bakgrunn i den teoretiske forankringen av U3 har vi kommet fram til at Thatcher klart hadde en *kongstanke* som politiker og statsminister i Storbritannia. I starten av drøftingen har vi tatt utgangspunkt i hva vi definerer som hennes *kongstanke*. Deretter drøfter vi denne opp mot de tre elementene i en *kongstanke* som beskrevet i kapittel 4.3.1.

Vi har valgt å formulere Thatchers kongstanke til å være: ***Å gjenreise troen på Storbritannia som en stormakt i verden.***

Hva ville Thatcher selv lagt i begrepet *stormakt* i sin *kongstanke*? Mye tyder på at hun ikke ville benyttet begrepet i en imperialistisk retning. Hun var uten tvil opptatt

av Storbritannias posisjon i verdensbildet, men vi er gjennom tidligere drøfting mer sikker på at hennes drivkraft, mål og visjoner trekker henne i en annen retning når det gjelder begrepet stormakt. Mye tyder på at *stormakt* for Thatcher handler om et Storbritannia som et lokomotiv for utvikling, innovasjon, orden og etterrettelighet i et ellers broket verdensbilde. Dette understøttes av hovedkildene i oppgaven. Både Harris og Moore beskriver Thatcher som en statsminister som først og fremst hadde et sterkt ønske om å gjenopprette Storbritannias økonomiske styrke og internasjonale innflytelse gjennom en rekke politiske og økonomiske reformer. Dette understøttes videre av Gardner og Laskin som beskriver Thatcher som statsministeren «... who led her nation back to greatness» (Gardner & Laskin, 2011, s. 213).

Personlig og eksistensiell

Mye tyder på at Thatchers vilje til å overvinne seg selv kan relateres til hennes barndom og hennes tilknytning til metodistkirken, der hennes far var lekipastor. Thatcher ble i denne tiden instruert til å skape sitt eget liv og dermed unngå å bli et offer for omstendighetene. Selv om Thatcher ikke ble oppfattet som dypt religiøs, påvirket nok hennes oppvekst hennes syn på politikk. For henne ble politikk et spørsmål om tro, om integritet og om å innrette seg etter klare, dyptliggende og ufravikelige levereregler (Harris, 2014, s. 21-23).

Thatchers overbevisning om fordeler av frie markeder, privat eiendomsrett og å redusere statens rolle i økonomien var inspirert av hennes far og oppveksten i Grantham. Dette dannet grunnlaget for Thatchers *kongstanke* med å gjenreise Storbritannia. Allerede i sin barndom var Thatcher opptatt av å prestere og utelot derfor ferier og utflukter med sine foreldre. I de senere årene ble hennes enorme arbeidskapasitet og ønsket om å utrette noe det som kjennetegnet henne. Hennes datter Carol oppsummerte dette beskrivende da hun sa: «She never experienced nothingness» (Moore, 2013, s. 5-6). For oss viser dette en Thatcher som knyttet sine ambisjoner for Storbritannia sammen med sine egne verdier. På den måten representerte Thatchers kongstanke noe personlig og eksistensielt for henne.

Det er klare paralleller mellom Thatchers standhaftighet, som drøftet i 4.2.2 (U2), og det personlige og eksistensielle i hennes *kongstanke*. Det er også tydelige likheter

mellom Thatchers *skapertrang* og *vilje til makt* i Nietzsches betydning og hennes *kongstanke*. Hun stilte de samme kravene til Storbritannia som til seg selv. Dette underbygger vår påstand om at Thatchers *kongstanke* var personlig og eksistensiell. Samtidig er dette egenskaper som innvirket på hennes vei til statsministerposten, men også til hennes fall. Thatchers standhaftighet skapte fiender i egen regjering og eget parti. Hennes arbeid med å realisere *kongstanken* krevde endringer som var kontroversielle, og hun hadde ikke alltid like god støtte i egne rekker. Hun var kjent for å peke ut ministre som støttet hennes syn. Dette la hun ikke skjul på: «As Prime Minister, I couldn't waste time having any internal arguments» (Gardner & Laskin, 2011, s. 218). Dette skapte gnisninger i både Labour og opposisjonelle i eget parti. Hennes personlige og eksistensielle *kongstanke* var til slutt medvirkende faktorer til å fjerne hennes posisjon og makt. Det var likevel ikke *kongstanken* alene som var den utløsende faktoren, men heller måten hun som person valgte å realisere den på. Thatcher hadde blitt for stor på seg selv, hun var nå så selvgod at hun ikke lenger trengte å høre hva andre mente. Hun hadde jo rett uansett. Dette gikk selvsagt ikke upåaktet hen hos kritikerne. Ett eksempel på det er den mest kjente scenen i satireprogrammet «Spitting Image» der Thatcher har med seg kabinettmedlemmene på en restaurant. Da kelneren spør kabinettmedlemmene om hva ønsker å spise sier Thatcher at de tar det samme som henne selv (Lambie-Nairn et al., 1984). Moore sier at Thatcher mot slutten entret sin «Gloriana period» der hun ble en parlamentarisk institusjon, og pronomenet «she» ble synonymt med makt. Hennes egen ærgjerrighet ble til slutt for stor for Storbritannia (Moore, 2013, s. 857).

Handlingsorientert

Thatchers viljestyrke hadde hun med seg fra oppveksten. Denne kraften drev henne opp og fremover – både privat og politisk. Ens styrker fører imidlertid ofte til overslag, noe som også ble gjeldende for Thatcher. «She had a great distrust of inactivity, whether her own or other people's» (Harris, 2014, s. 447). Det medfødte jaget og streben hun påla seg selv og dem rundt seg, tæret på humøret og kreftene over tid. Thatchers behov for å utrette og realisere, i kombinasjon med hennes stamina, gikk tidvis over til aggresjon. Hennes maniske søken etter endring og forbedring ble også en av hennes utfordringer. Dette viser også hennes handlekraft og et behov for å *gjøre* mer enn å *være*. Chris Patten, representant i Underhuset for Det

Konservative Partiet i Thatchers periode, understøtter dette utrettelige behov for å endre: «The most fundamental aspect of her leadership . . . was that she believed she was engaged in a battle of ideas» (Moore, 2013, s. 351). Det å alltid skulle handle, endre og gjøre fremskritt, uten tid til hvileskjær, var helt klart en politisk fare og utfordring for henne som leder og statsminister.

For Thatcher kunne ikke Storbritannia endres raskt nok. Det å ha med seg politiske meningsfeller, opposisjon eller folket virket ikke like viktig. Hun var en kriger selv når det ikke var noen krig å utkjempe. Dette var en av årsakene til at hun både var elsket og hatet (Harris, 2014, s. 449). Moore kaller dette Thatchers *hybrisperiode*: «Combat became not so much a useful weapon in her armoury as her default mode [...]. She drove a lot of powerful men to distraction and turned voters against her» (Moore, 2013, s. 857). Thatchers krigerske innstilling, i kombinasjon med hennes manglende evne til å inngå kompromisser, ble hennes politiske akilleshæl. Thatchers eget sitat vedrørende hennes syn på inngåelse av avtaler og kompromisser illustrerer dette godt: «What great cause would have been fought and won under the banner: I stand for consensus?» (Thatcher, 1993, s. 167).

Thatcher klarte å bli en politisk kjempe som banet vei for store endringer i Storbritannia, ikke minst på det økonomiske plan. Eksempler på disse endringene er Thatcher-regjeringens privatisering av en rekke statseide selskaper som British Gas, British Telecom og British Airways. Hennes fokus på blant annet privatisering, deregulering og individualisme ble kjent som *Thatcherism*. Et resultat som i stor grad var tuftet på hennes handlekraft. Hennes lederstil førte imidlertid også til at hun overkjørte mange på veien, og dernest bli felt av sine nærmeste. Et slikt fall må ha vært bittert å svelge, spesielt for en som hadde vanskeligheter med å innse egne feiltrinn. Sett fra et annet perspektiv er det mulig å hevde at Thatcher ble utsatt for en type mytteri, og hadde fortjent bedre. «...Margaret Thatcher was shabbily treated by people who owed her a dept of personal loyalty (Harris, 2014, s. 341). Hennes innsats, innlevelse og valg var helt klart fundert på en verdiplattform som sto henne nært – utnytt dine potensialer og jobb utrettelig i retning av å gjenreise troen på Storbritannia som en stormakt i verden.

I flere hendelser fremstår Thatcher som en leder med et enormt mot akkompagnert av en enorm gjennomføringsevne og handlingskraft. Opptakten til Falklandskrigen i 1982 er et godt eksempel på dette. Thatcher var i en situasjon der diplomatiske løsninger på konflikten hadde mislyktes samtidig med at Storbritannia territoriale integritet var truet. Hun måtte forberede Storbritannia på en mulig krig samtidig som hun måtte etablere støtte fra USA. Under oppspillet til krigen, og i de diplomatiske korridorene, ble Reagan involvert. Han støttet Thatchers plan om at de argentinske styrkene ikke kunne stå på Falklandsøyenes jord uten et mottrekk. Samtidig hadde Reagan lagt merke til en kommentar fra Rupert Murdoch om at andre løsninger enn tilbaketrekking av Argentina fra Falklandsøyene ville koste Thatcher jobben. USA var klare til å støtte Storbritannia med våpen dersom det kom til en væpnet konflikt om Falklandsøyene (Moore, 2013, s. 689-690).

Tre dager etter Argentinas invasjon av øyene handlet Thatcher til tross for militærets skeptiske holdning. I forkant av invasjonen var hennes intensjon tydelig: «The people of the Falklands Islands, like the people of the United Kingdom, are an island race [...] Their way of life is British: their allegiance is to the Crown» (Thatcher, 1993, s. 183). Hennes resolute handlekraft i forbindelse med Falklandskrigen, en seier som bandt Storbritannia sammen og som samlet britene som nasjon i retning av Thatchers *kongstanke*, førte Storbritannia ett skritt nærmere i å gjenreise sitt rykte som en stormakt i verden. For Thatcher personlig var håndteringen av Argentinas invasjon av Falklandsøyene, og den påfølgende krigen, en sentral faktor for hennes andre periode som statsminister. Alt var basert på et tydelig mål, hennes evne til å handle og kongstanken om å gjenreise troen på Storbritannia som en stormakt i verden.

Kollektivistisk

Thatcher representerte tankene rundt mulighetene og pliktene som bodde i enkeltindividet: «She thought [...] that only a very small number of people in society lacked the ability to improve themselves if they made an effort» (Harris, 2014, s. 428). Harris legger til: «By the time she left office, and still more afterwards, she also agreed with those American social policy experts who argues that the causes of poverty in modern societies were essentially behavioral» (2014, s. 438). Sitatene viser Thatchers standpunkt om at den enkelte må ta skjebnen i egne hender. Samtidig

underbygges hennes manglende vilje til å bygge det velferdssamfunnet som det hennes politiske motstandere i Labour ønsket. Dette var noe Thatcher ble kritisert for egen tid, en kritikk som fortsatt står sterkt etter hennes død.

John Major, overtok etter Thatcher i 1992, og ønsket seg en nasjon som var tilfreds med tingenes tilstand. Ingenting kunne være mer fremmed for Thatcher som hevdet at «...no one should feel at ease with himself: we should all be dissatisfied and try to do better» (Harris, 2014, s. 447). Med dette som bakgrunn kan det argumenteres for at Thatcher i liten grad bygde sitt lederskap og sin *kongstanke* på et kollektivistisk verdigrunnlag. For mange fremsto nok Thatcher som en person med et stort ego. Dette var nok relatert til hennes ofte kontroversielle synspunkter. Mye tyder likevel på at hun var overbevist om at hennes politikk var det beste alternativet for folket. Som hun selv ville sagt: «There is no alternative» (Harris, 2014, s. 176). Utsagnet kan tolkes som et mål om at fellesskapets interesser i mindre grad ble prioritert fremfor grupper eller enkeltpersoners særinteresser. Med dette som utgangspunkt er det grunn til å stille spørsmål ved hvor kollektivistisk Thatcher og hennes *kongstanke* var. Hennes personlige overbevisning peker tydelig i en individualistisk retning. Hennes tro på egen fortreffelighet ble sterkere underveis i hennes tid som statsminister. Dette gir grunnlag til å argumentere for at Thatchers *kongstanke* og ledelse ikke var utpreget kollektivistisk. Påstanden støttes av blant annet Moore som sier: «This was not good for her character. She talked even more, she listened less. She lost some of her ability to catch the political wind which [...] balanced her crusading zeal» (Moore, 2013, s. 857).

Parallelt kan det også argumenteres for at Thatchers *kongstanke* hadde en stor grad av kollektivism i seg. Hennes klare tanke var at Storbritannia, gjennom å gjenopprette økonomien og styrke og fornye det britiske forsvaret, ville befeste sin posisjon i verden. I hennes *kongstanke* ligger det et budskap om noe kollektivt, noe som er til det bedre for flere. Samtidig er endring komplisert, spesielt endringer av såpass radikal art som det Thatcher sto for. Den økonomiske snuoperasjonen hun sto for, kostet mye for mange. Imidlertid kan det argumenteres for at den var nødvendig i sin tid. Storbritannia befant seg i en økonomisk hengemyr. Ingen av datidens allerede velprøvde tiltak fungerte. Thatcher representerte noe nytt, noe som på sikt skulle føre

landet ut av den situasjonen det befant seg i. I så måte kan hennes *kongstanke* ses på som kollektivistisk. Hennes politiske prosjekt sikret dessuten tre perioder i regjering. Det bygger opp om at hennes *kongstanke* ble sett på som felleskapets beste. Moore sier: «If there was one uniting force in everything Mrs Thatcher did, it was her love for her country (Moore, 2013, s. 859). Vi vil også trekke fram effektene Falklandskrigen hadde på hennes politiske levetid som statsminister. Fokuset hun hadde på felleskapet britene etablerte under krigen, fikk betydning for hennes videre politiske liv. Krigen appellerte til samhold og var med på å skape sosial identitet i et ellers splittet folk. I en tale Thatcher holdt i Cheltenham juli 1982 oppsummerte hun effektene av Falklandskrigen, i det hun kalte *the Falklands spirit*, slik: «We rejoice that Britain has rekindled that spirit which has fired her for generations past and which today has begun to burn as brightly as before» (Thatcher, 1993, s. 235).

4.3.3 Delkonklusjon og ny forforståelse

Delkonklusjon

Thatcher hadde en klar *kongstanke* i sitt lederskap, og denne virket inn på hennes vei til suksess, men også hennes fall. Hun ønsket å bane vei for en ny generasjon briter. Den andre verdenskrig var over. Det en gang så store britiske imperiet var historie. Tiden var inne for at Storbritannia igjen skulle bli en verdensaktør i kraft av sin kreative energi, sitt politiske engasjement og omfattende industri både til lands og vanns. Hennes *kongstanke* gikk i retning av å gjenreise troen på Storbritannia som en stormakt i verden. *Kongstanken* var personlig forankret i Thatcher, og dermed en del av hennes verdigrunnlag og eksistens som politiker. For å realisere hennes *kongstanke* var blant annet målsetningen om økonomisk stabilitet og arbeid til alle et sentralt politiske grep. Radikale endringer måtte gjennomføres i en tid preget av økonomisk resesjon og sterke fagforeninger. Dette forsinket den nødvendige utviklingen Thatcher ønsket, og det skygget også for muligheten til å gjøre Storbritannia til et lokomotiv i verdenssammenheng. I sentrum sto hennes tro på individet og dets mulighet til å påvirke sin egen skjebne.

Thatcher var en viljesterk, visjonær og handlingsorientert leder gjennom hele sitt lederskap. Hennes evne til å tenke visjonært, hennes handlekraft og hennes

utholdenhet var med på å skape en av verdens mest markante ledere i moderne tid. Hennes *kongstanke* bidro sterkt til å sette henne i maktposisjonen som statsminister, men også til å fjerne henne fra den. Hennes stadige ønske om forbedring og selvovertvinnelse var trolig også en medvirkende faktor til hennes fall. Thatcher skulle videre, stadig bli bedre og ønsket å føre Storbritannia enda lenger fram. Omgivelsene var ikke med henne. Hennes endringstrang var ikke avstemt med partiet rundt henne, og heller ikke med ønskene til det britiske folket. Til tross for fremskrittene hadde de radikale endringene kostet mye, og mange var klare for et hvileskjær. Dette sto i sterk kontrast til Thatchers tanker om hele tiden å forbedre, utvikle og ta ut potensialer.

Hennes *kongstanke* virker å ha vært tydelig og imøtekommer kravene til det personlige og eksistensielle. I tillegg var den handlingsorientert. Hennes kongstanke var imidlertid svakere dersom man ser på det kollektivistiske. Thatcher representerte først og fremst den enkeltes rett og plikt til selv å bidra. Hun var likevel overbevist om at dette var til samfunnets beste. Dette tolkes i retning av det kollektivistiske. Samtidig startet det for Thatcher alltid med individets plikt til å utrette og skape sitt eget liv. De politiske blokkene i Storbritannia var delt, og omtrent halvparten av velgerne støttet Labour. Denne splittelsen svekket kraften i Thatchers *kongstanke* i befolkningen. Hennes *kongstanke* hadde vært en avgjørende faktor for hennes suksess som leder i mange år. Samtidig medvirket den også til hennes fall mot slutten av hennes politiske karriere. De store sosiale reformene uteble, og Thatchers *kongstanke* mistet kraften i det britiske folket. Hennes *kongstanke* ble med tiden stående i skyggen av personligheten Thatcher.

Ny forståelse

Gjennom drøftingen har vi fått ny innsikt om Thatchers *kongstanke*, og hvordan denne har påvirket hennes suksess og fall som leder. Innsikten bekrefter og styrker vår forståelse av Thatcher etter drøfting av oppgavens andre underproblemstillinger. Thatcher som person var en leder som gjennom hele sitt liv hadde en brennende skapertrang og en usedvanlig sterk vilje til å handle. For oss fremstår hun som en person og leder som var opptatt av å gjøre verden til et bedre sted for flest mulig, men at det lå et stort ansvar hos hver enkelt i det å skape sitt eget liv. Kongstanken fremstår som både personlig og handlekraftig. Samtidig opplever vi at det

kollektivistiske ved kongstanken overskygges av Thatchers stadige endringsbehov. Dette gjør seg spesielt gjeldende i den siste delen av hennes statsministerperiode.

Vår oppfatning av Thatcher som en leder med liten forståelse for nyanser og lite opptatt av andres meninger, er styrket etter drøftingen av underproblemstilling tre. For oss representerer dette en svakhet hos henne som leder. Thatcher oppfordret ikke til et meningsmangfold i kretsen rundt henne av ministre. Vi vil hevde at hun derfor mistet verdifulle perspektiver på sentrale saker. Som en machiavellisk leder kan det virke som hennes påvirkning og bruk av makt til å gjennomføre egen agenda var økende gjennom hennes statsministerperiode. Hennes manglende forståelse av mennesker med andre meninger bidro sterkt til å gjøre henne mer utsatt. For oss er det tydelig at hun ville for mye på for kort tid. Endringene i Storbritannia under Thatcher var enorme. Noen opplevde dette som forbedringer, men ikke alle. Kombinasjonen av hennes handlekraft, å aldri bli fornøyd og motvilje til å inngå kompromisser kan ha virket som en katalysator på hennes fall som leder, og det var med på å forsegle hennes skjebne. Hun ble felt av sine egne på en rask og effektiv måte, marginalisert og ribbet for makt.

Vi har også reflektert over effektene av hennes politiske «skaperverk». Det er liten tvil om at hennes politikk hadde en betydelig innvirkning på britisk politikk og økonomi. Den politiske arven etter Thatcher har i kjølvannet av hennes regjeringstid hatt stor påvirkning på Storbritannias utvikling. I senere tid har Storbritannia på nytt stått i liknende utfordringer Thatcher måtte hanskes med da hun satt med makten. I den forbindelse har vi reflektert rundt tankene om at Storbritannia kanskje på nytt har behov for en leder som Thatcher.

5.0 Avsluttende drøfting

Thatcher ble en av de mest markante politikerne i det 20. århundret. Da Underhuset reiste en statue av henne i 2007, sa hun ironisk: «I might have preferred iron, but bronze will do. It won't rust [...]», før hun på sin sedvanlige måte la til: «This time I hope the head will stay on» med klar referanse til en marmorstatue av henne der noen

hadde kappet av hodet i 2002 (Macintyre, 2013). Ikke alle britiske statsministere har en egen statue. Statuen er et symbol på at Thatcher har satt sine spor i historien. Det er verdt å stille seg spørsmålene om hvorfor. Var Thatcher lederen, som gjennom sin vilje til handling og utrettelige endringstrang, la grunnlaget for at Storbritannias økonomi var en av de sterkeste i Europa de to første tiårene av de 21. århundret? Var hun lederen som benyttet rå makt for å knekke arbeidstakerforeningene og dermed endret den sosialistiske fagbevegelsen i Storbritannia? Vi kan antakelig bekrefte begge de svært omfattende spørsmålene, og dermed vise til hvilken leder Thatcher var: *Jernkvinnen*, kjent for sin kompromissløse politikk.

Underveis i arbeidet med oppgaven har vår kunnskap om Thatcher utviklet seg. Imidlertid er det en fellesnevner vi stadig har kommet tilbake til og diskutert: Endring, fornying og utvikling – på alle fronter og til enhver tid. Dette har vært gjennomgående stikkord i litteratur vi har lest uavhengig om det har dreid seg om hennes kamp med fagforeningene, krigen mot Argentina etter okkupasjonen av Falklandsøyene, hennes harde økonomiske endringspolitikk eller kampen mot IRA. Thatcher jaktet utrettelig på fremgang og var aldri tilfreds, verken med seg selv eller med dem rundt seg. Tanken vi sitter igjen med, er at det må ha kostet henne mye. I hennes statsministerperiode på over 11 år var hun i konstant konflikt enten med egne regjeringsmedlemmer, eget parti eller med folket. Av og til kan det virke som hun jobbet i motvind mot alle på samme tid. Unntaket var nok Denis, hennes ektemann, som trofast støttet henne og stadig oppmuntret henne.

Med bakgrunn i vår forforståelse av Thatcher og i arbeidet med å hente tekster og drøftinger har vi fått utvidet kunnskap og knyttet nye perspektiver inn i oppgavens underproblemstillinger. Dette har ført til at vår forståelse for Thatcher som leder har utviklet seg. Thatcher var en leder som var tydelig drevet av en indre vilje om stadig utvikling, til det bedre for Storbritannia som nasjon og for verden for øvrig. De personlige drivkreftene er for oss knyttet til hennes overbevisning om at ens liv må bety noe: Det er bedre å prøve å gjøre noe enn å prøve å *være* noe. Dette i kombinasjon med en utrettelig *vilje til makt* i Nietzsches fortolkning, er det som skapte Thatcher som leder. Thatcher er for oss et godt eksempel på Nietzsches uttrykk *Wie man wird, was man ist*. Hun var hele tiden opptatt av å skape, endre og

utvikle og var i konstant tilblivelse. Dette formet henne som person og definerte henne som leder. Derfor er oppgavens andre underproblemstilling (U2) vurdert å være den mest sentrale for og svare ut hovedproblemstillingen. Gjennom drøftingen har vi konkludert med at hennes standhaftighet og viljen til å overvinne seg selv i stor grad var årsaken til at Thatcher lyktes med å sitte ved makten i over 11 år. Samtidig kan vi også med overveiende sannsynligvis si at skapertrangen og hennes vilje til å overvinne seg selv ble en avgjørende faktor til hennes fall. Hun manglet støtte til å fortsette det radikale endringsløpet som var blitt en del av hennes kjennetegn som leder. Thatchers manglende evne til å inngå kompromisser og være pragmatisk, gjorde henne upopulær i egne rekker. Så upopulær at hun ble felt av sine egne.

Det virker ikke som det var makt for maktens skyld som var Thatchers viktigste drivkraft. For oss er Thatcher en machiavellisk leder sett i lys av de valgte begrepene fra Machiavellis *Fyrsten: Fortuna, Occasione, al bene commune og ozio*. Hun var bevisst i sine valg av ministre, og hun var resolutt og prinsippfast i sine valg. Hun utfordret *Fortuna* og var god til å benytte seg av anledningene. Det var noe annet enn makt som drev henne. Derfor blir den første underproblemstillingen (U1) mindre sentral i vårt arbeid med å svare ut oppgavens hovedproblemstilling.

Thatcher så på makt som et middel for å oppnå noe, til å virkeliggjøre sin visjon og å nå sine mål – sin *kongstanke*. Makt var dermed ikke et mål i seg selv. Samtidig opplever vi at makt ble mer og mer sentralt for Thatcher i arbeidet med å gjennomføre hennes politiske prosjekt. Dette gjør seg spesielt gjeldende mot slutten av hennes statsministerperiode. På samme måte som Atle Kittang omtaler begrep som *makt* og *kraft* som gjennomgående temaer for Ibsen i hans forfatterskap, er dette begrep vi ser som sentrale for Thatcher. *Kraft* til å tørre å stå i endring og *makt* til faktisk å gjøre endringene hun mente var rett for Storbritannia (Kittang, 2002, s. 19).

Dette bringer oss over til oppgavens tredje underproblemstilling (U3). Thatcher hadde en *kongstanke*, og den har vi definert til å være knyttet til et genuint ønske om å *gjenreise troen på Storbritannia som en stormakt i verden*. Som nevnt i drøftingen, er Thatchers målsetning om økonomisk stabilitet og arbeid til alle sentrale politiske grep for å realisere sin *kongstanke*. Thatcher var målbevisst, og hennes *kongstanke* virker å

ha vært med henne i alt hun foretok seg. *Kongstanken*, i kombinasjon med hennes standhaftighet, vilje til endring og motvilje til å inngå kompromisser, førte henne til statsministerrollen. Imidlertid var det også dette som fjernet henne og sørget for hennes ultimate fall som leder. Thatcher hatet middelmådighet. Det lot seg ikke forene med et endringstrøtt Storbritannia der folk trengte en pause. *Kongstanken* mistet sitt kollektive fotfeste. Resultatet var at Thatcher ble ofret. Det er en mulighet for at Thatcher fant en form for trøst i eget fall. Hun kunne fortsatt stå rakrygget, ofret for det hun trolig ville kalt middelmådighet. Vi vil hevde at hun «elsket sin egen skjebne» på samme måte som André Bjerke skildrer i sitt dikt *Amor Fati*.

Så hva var det som bidro til Thatchers suksess som leder – og siden til hennes fall? Hennes *kongstanke*, indre drivkraft, pågangsmot og stahet var trolig de mest sentrale lederegenskapene som tok henne til makten. Hennes akilleshæl var mangelen på forståelse for andres synspunkter, uvilje til å kompromisse og en tiltakende selvgodhet. På grunn av sine politiske seiere og på tross av sine betydelige lyter ble Thatcher den første kvinnelige statsministeren. Hun var jenta fra småbyen Grantham som beseiret Argentina. Hun var kjøpmannsdatteren som foretok en formidabel klassereise. Hun var landets øverste leder som på nytt maktet å plassere Storbritannia på verdenskartet.

Margaret Thatcher rose, she prospered, and she eventually fell more or less alone. Her legacy is all around us. But she has no heir. Perhaps she did not need one. She slew dragons. Now the meek can inherit the earth (Harris, 2014, s, 450).

Referanser

Alvesson, M., & Sköldbberg, K. (2017). *Tolkning och reflektion: Vetenskapsfilosofi och kvalitativ metod* (Tredje upplagan). Studentlitteratur.

Badaracco, J. L. (1997) *Defining moments: When managers must choose between right and right*. Harvard Business School Press.

Bjartveit. (2019). Machiavelli som lederideal. *Psykologisk.no*.
<https://psykologisk.no/2019/02/machiavelli-som-lederideal/>

Bjartveit, S. (2020). *Akillevs*. Ulysses.
https://media.boknett.no/objects/37/21/150352137/productimage_ORG_166472fe857b7af4b91fcc9790dfb24a8bd3b9e2.jpg

Bjartveit, S., & Eikeset, K. (2020). Ibsens spørsmål om lederskap. I E. Tjønneland (Red.), *Henrik Ibsens Kongs-Emnerne: Teater, historie og resepsjon* (s. 213–231). Vidarforlaget.

Bjartveit, S., & Roos, G. (2020). *Scandinavian perspectives on management consulting*. Cappelen Akademisk.

CBS News. (2013, april 8). *Margaret Thatcher: 5 defining moments* | *CBC News*. CBC. <https://www.cbc.ca/news/world/margaret-thatcher-5-defining-moments-1.1322716>

Dale, I., & Cameron, D. (Red.). (2013). *Memories of Margaret Thatcher: A portrait, by those who knew her best*. Biteback.

Det Norske Ibsen Kompaniet. (2023). *Det Norske Ibsen kompaniet*.

Gardner, H., & Laskin, E. (2011). *Leading minds: An anatomy of leadership*. BasicBooks.

Harris, R. (2014). *Not for turning: The [complete] life of Margaret Thatcher*. Corgi Books.

Hornby, Richard. (2004). Ibsen Triumphant. *The Hudson Review*, Vol. 56, No. 4 (Winter 2004), 7.

How Margaret Thatcher became Britain's Most Hated Prime Minister. (2020). Timeline. <https://www.youtube.com/watch?v=3A6l60knEzI&t=7s>

Ibsen, H. (2005). *Kongs-emnerne: Historisk skuespil i fem akter*. Transit. <https://www.nb.no/items/f3c26d23fa2e3fcdf078908b29d73900?page=0&searchText=Kongsemnerne>

Kittang, A. (2002). Prolog om Ibsens heroisme. I A. Kittang (Red.), *Ibsens heroisme: Frå Brand til Når vi døde vågner: Bd. Pegasus-serien* (s. 11–27). Gyldendal.

Krogh, T., Egeland, T., Theil, R., Iversen, I., & Reinton, R. E. (2003). *Historie, forståelse og fortolkning: Innføring i de historisk-filosofiske fags fremvekst og arbeidsmåter* (4. utg). Gyldendal akademisk.

Lambie-Nairn, M., Fluck, P., & Law, R. (Regissører). (1984). Margaret Thatcher Out For A Meal With Her Cabinet. I *Spitting Image*. Central Independent Television. <https://www.youtube.com/watch?v=FjE080TGEEK>

Machiavelli, N. di B. dei. (2003). *Fyrsten*. Cappelen akademisk.

Machiavelli, N. (2004). *Fyrsten*. De norske Bokklubbene.

Macintyre, B. (2013, april 13). The Iron Lady: In Quotes. *The Times*. <https://www.thetimes.co.uk/article/the-iron-lady-in-quotes-m605p2ndx7s>
Margaret Thatcher Foundation. (1991). Margaret Thatcher Foundation. <https://www.margaretthatcher.org/>

Margaret Thatcher in her Own Words. (1985). Timeline.

<https://www.youtube.com/watch?v=Bzof-se9VKo&list=WL&index=5>

Moore. C. (2013a). *Margaret Thatcher: The authorized biography. From Grantham to the Falklands*. Alfred A. Knopf.

Moore, C. (2013b). *Margaret Thatcher: The authorized biography. Herself alone*. (First edition, Bd. 3). Alfred A. Knopf.

Moore, C. (2014). *Margaret Thatcher: The authorized biography. Not for turning*. Penguin Books.

Moore, C. (2015). *Margaret Thatcher: The authorized biography. Everything she wants*. Allen Lane.

Nietzsche, F., Grønner, B. C., & Christensen, J. (2021). *Slik talte Zarathustra: En bok for alle og ingen* (2. korrigerede utgave). Spartacus.

Parker, G. (2023, mars 17). Michael Heseltine: The Adults are Back in Charge.

Financial Times. https://www.ft.com/content/cd91db6f-e9d6-45dc-b92f-404dc8f2724e?accessToken=zwAAAYb1iZ_rkdPNkdtv6dZF3NO5L0BNyPJyTg.MEYCIQDMG-q4RdK7WckAqNhN2ZZk4kFIqc3anGLpyD4bpCWZfwIhAKOhjdYN0cU7vem9f9L1KU-Gykha9OLA_cxKi6pHLpBS&sharetype=gift&token=fcbfbd57-febf-421e-8271-94c4cf115763

Skjervheim, H. (1996). Deltakar og tilskodar. I H. Skjervheim (Red.), *Deltakar og tilskodar og andre essays* (s. 71–87). Aschehoug.

Steinsholt, K. (2009). *Lev farlig!: Innføring i Friedrich Nietzsches utidsmessige pedagogikk*. Tapir akademisk forl.

Thatcher, M. (1993). *The Downing street years*. HarperCollins.

Thatcher, M. (2013). *Margaret Thatcher: The autobiography* (Newly edited, single-volume edition, Commemorative edition, Abridged edition). Harper Press.

Timothy A. Judge, Ronald F. Piccolo, & Tomek Kosalka. (2009). The bright and dark sides of leader traits: A review and theoretical extension of the leader trait paradigm. *The Leadership Quarterly*.