

Deltagelse og mægtiggørelse?

Jann Scheuer

Deltagelse og mægtiggørelse?

*En kritisk undersøgelse af
samtale som ledelsesredskab*

Syddansk Universitetsforlag 2013

University of Southern Denmark Studies in Linguistics vol. 23

© Jann Scheuer og Syddansk Universitetsforlag 2013

Sats og tryk: Narayana Press

Omslag: Donald Jensen, Unisats ApS

ISBN 978-87-7674-704-6

Udgivet med støtte fra:

Lillian og Dan Finks Fond

Nordisk Forskningsinstitut, Københavns Universitet

Svend Grundtvigs og Axel Orlriks legat

Mekanisk, fotografisk, elektronisk eller anden mangfoldiggørelse af denne bog er kun tilladt med forlagets tilladelse eller ifølge overenskomst med Copy-Dan

Syddansk Universitetsforlag

Campusvej 55

5230 Odense M

www.universitypress.dk



Indhold

Læsevejledning	11
Bogens struktur	11
Læsere	12
1 Deltagelse og mægtiggørelse	15
Ledelsesrelationen	15
Participation og empowerment	17
Tema for en sproglig undersøgelse af kommunikation	20
Situationsbestemt ledelse	20
Scheins karriereankre	21
Argyris' <i>theories-in-use</i> og <i>espoused theories</i>	23
Forventning til virkeligheden	25
I dansk sammenhæng	26
Bogens analyser	26
Mængder af tale	27
Note	28
2 Samtaleanalyse af medarbejdersamtaler	29
Ture og tur-tagning	29
Nærhedspar	30
Tures betydning	30
Sekvenser	32
Medarbejdersamtaler	33
<i>Ros og ris til leder</i>	33
Ture i kontekst	35
Kontekst for <i>ros og ris</i>	35
Ture skaber kontekst	36

<i>Plus og minus</i>	36
<i>Book mig simpelthen</i>	38
Kontekstualisering	40
Leders spørgsmål og medarbejders svar	41
Simultan tale som kontekstualisering	42
Leders simultane tale	42
Medarbejders svar og leders respons	43
Leders respons og medarbejders accept	44
Deltagelse og mægtiggørelse	45
<i>Espoused theories</i> og <i>theories-in-use</i>	46
Situationsbestemt ledelse?	47
Kontekstuelle ressourcer	48
Dobbelt rekontekstualisering	50
<i>Frames</i> og <i>activity types</i>	51
Projektion af betydningsmuligheder	53
Kommunikative projekter	54
Forfatterskab	55
Forud forfattet tale	57
Opsummering	58
Note	59
3 Genren som forfatter	61
Begrebet <i>closure</i>	61
Closure-resultater	62
Closure og deltageres projekter	63
Closure i institutionelle samtaler og medarbejdersamtaler	64
Analyse af et uddrag af en medarbejdersamtale	65
Aktivitet: punktet <i>stærke</i> og <i>ikke så stærke sider</i>	65
Første delaktivitet: leders tale	66
Første closure	68
Talens opbygning	69
Karakteristik, iagttagelse og evaluering af medarbejder	69
Anmodninger for fremtiden	72

Summerende afrunding	73
En kæde af rekontekstualiseringer	75
Fordeling af ordet	76
Leders projekter	77
Ledelse som instruktion	77
Ledelse som enetale	78
Ledelse som dialog	78
Status før medarbejders respons	81
Anden delaktivitet: medarbejders respons	82
Medarbejders projekter	86
Evaluering efter medarbejders respons	87
Forklaringer	88
Proceduralt fokus	88
Realisering af forberedelse	90
Forberedelse og autoritet	91
Genre og espoused theories	93
At give indtryk af ledelse: doing ledelse	93
Leders normer for ledelse	96
Genren som forfatter	100
Ledelse og karriereankre	102
Noter	102
4 Simpel problemløsning	105
Problemløsning som proto-tema	105
Definition af et <i>mendable</i> og aktiviteten <i>mending</i>	106
Medarbejders tale som mendable	108
En udstrakt forhandling	114
Mendables og doing ledelse	120
Erfaringsopsamling eller reparationstiltag	121
For og imod mending	125
Konkluderende om mending	127
5 Spørgsmål, svar og respons	129
Spørgsmål, svar, respons	129

Medarbejders tale i ledelsesmæssig kontekst	133
Styrkelse af den faglige udvikling	137
Medarbejderes deltagelse og mægtiggørelse	147
Medarbejders svar som leders anledning til at tale	148
Leders respons som konklusion på besvarelsen	149
Sekvensering og besvarelse af spørgsmål	149
Pragmatisk ledelse	150
Accountability	151
Accountability som analyseredskab	152
De tre vigtigste mål	153
Leders <i>burden</i>	156
Ansvarlig adfærd	158
Doing ledelse	159
Noter	160
6 Forklaringer og evalueringer	161
Hvad medarbejdere selv taler om	161
Ordet er dit	162
Salgsarbejde	165
Medarbejderes perspektiv	170
Spørgsmål og svar på spørgsmål	170
Flere svar	172
Talens fylde og samtalens asymmetri	174
Accountability som medarbejders drivkraft	175
Medarbejders oplæg til leder	175
Accounts som ansporing af leder	176
Fremme af medarbejders stemme	177
Udeladelse af evaluering	181
Leders metode	183
En konkluderende fase	185
Leders respons og faser i samtalen	187
Parat til ledelsesprojektet	189
Leders initiativ	190
Noter	191

7	Udfordring og leg	193
	Fra interview til diskussion	193
	Udfordring	201
	Initiativ på foranledning	202
	Livsverdenen behandlet med let hånd	203
	Rubrikken arbejdsforhold	205
	En legende periode	217
	Initiativ og styring?	218
	Lederes metode	219
	Noter	220
8	Iagttagelse og værdiansættelse	221
	Medarbejdersamtalens mulighed	222
	Medarbejdersamtalens praksis	224
	Makrohistorisk situerede agenter	230
	Michel Foucault – involvering og disciplinering	230
	Teknikker til interaktion: det involverede undersøgelsesobjekt	234
	Individualisering, personalisering og inderliggørelse	234
	Det bekendende, det adspurgte og det evaluerede dyr	238
	Axel Honneth – kampen for anerkendelse	240
	Personlighedens udvikling og selvforhold	246
	Medarbejders engagement	247
	Deltagelsens karakter	248
	Foucault og Honneth	250
	Eksterne roller og deltagelse og mægtiggørelse	251
	Noter	251
9	Gode råd og idéer	253
	Kapitel 1: Deltagelse og mægtiggørelse	253
	Kapitel 2: Samtaleanalyse af medarbejdersamtaler	256
	Kapitel 3: Genren som forfatter	258
	Kapitel 4: Simpel problemløsning	260
	Kapitel 5: Spørgsmål, svar og respons	262
	Kapitel 6: Forklaringer og evalueringer	264

Kapitel 7: Udfordring og leg	266
Kapitel 8: Iagttagelse og værdiansættelse	268
Forandrende respons	270
Konkluderende og undersøgende forløb	271
Fortsættende respons	273
Tavshed	273
Minimal og empatisk respons	273
Spørgsmål som respons	273
Formulationer	274
Initiativ til ny aktivitet	274
Anerkendelse som interaktionelt produkt	275
Krav til deltagere	276
Ændret fokus	277
Epilog: Køn	277
Noter	279
Transskriptionstegn	281
Litteratur	283

Læsevejledning

Denne bog handler om hvordan sproglige analyser kan belyse professionelle samtaler i en ledelsesmæssig sammenhæng. Bogen kan læses på forskellige måder af forskellige læsere, og denne læsevejledning kan forhåbentlig hjælpe læsere med at fokusere på de mest relevante steder.

Bogens struktur

Bogens overordnede struktur er som følger:

Først kommer to teoretiske og begrebsafklarende kapitler. Kapitel 1 handler om ledelsesteori. Målet med kapitlet er at identificere nogle centrale ledelsesteoretiske idealer og tankegange som kan forfølges i sproglige analyser. Sådanne idealer og tankegange findes i ledelsesteoriens begreber om kommunikation og medarbejderes deltagelse og mægtiggørelse. Kapitel 2 handler om teori og metode i interaktions- og samtaleanalyse. Her udfoldes teori og metode bag bogens sproglige analyser, og det demonstreres i bogens første praktiske analyse hvordan de anvendes og relateres til de ledelsesteoretiske begreber.

Derefter følger et antal kapitler som indeholder analyser af konkrete medarbejdersamtaler, kapitlerne 3, 4, 5, 6 og 7. Hvert af disse fokuserer på et særskilt moment i interaktionen og forfølger dette i detailanalyser af uddrag af medarbejdersamtaler. Et mål med analyserne er i alle tilfælde at vurdere hvordan samtalerne udførelse forholder sig til de ledelsesteoretiske idealer.

Så følger et kapitel der placerer medarbejdersamtalen som praksis i en historisk og filosofisk kontekst. Kapitel 8 præsenterer en kritisk diskussion af medarbejdersamtalens muligheder som faglig og ligeværdig samtale

med afsæt i Michel Foucaults filosofiske idéhistorie og Axel Honneths socialfilosofi.

Til sidst kommer et kapitel hvor det ud fra bogens resultater diskuteres hvordan medarbejdersamtaler med fordel kan udføres. Kapitel 9 giver nogle gode råd og præsenterer forskellige idéer som forhåbentlig kan inspirere praktikere på området.

Læsere

Bogen henvender sig blandt andet til læsere der interesserer sig for samtale- og interaktionsanalyse. Dem byder bogen dels på teoretisk og metodisk stof, og dels på faktiske, udførte analyser. Teori og metode præsenteres mest samlet i kapitel 2. Her introduceres teorien bag de interaktionsanalytiske retninger som bogen trækker på. Det drejer sig væsentligst om konversationsanalyse og dialogisme. Desuden defineres en række grundlæggende analytiske begreber, eksempelvis begreber som tur-tagning og kontekstualisering. Men definitioner og beskrivelser af de analytiske begreber er også spredt ud på de kapitler hvor de anvendes i faktiske analyser. De analytiske og metodiske greb beskrives og defineres altså også i umiddelbar sammenhæng med at de bringes til anvendelse. Strategien er at vise greb og metoder i konkret brug. Derfor indeholder kapitlerne 3, 4, 5 og 6 også definitioner og beskrivelser af analytiske begreber.

De faktiske, udførte analyser findes i kapitlerne 2 til 7. Analyserne er langt hen ad vejen konversationsanalytisk inspirerede, men de bevæger sig også uden for den ramme. Der trækkes i analyserne på en række af interaktionsforskningens begreber og teorier, og der hentes inspiration fra symbolsk interaktionisme, etnometodologi og dialogisme.

Bogen henvender sig også til læsere der interesserer sig for ledelsesteori. I bogens første kapitel kan læsere som ikke er indlæste i ledelsesteori, få en relativt kortfattet introduktion til feltet, og indlæste læsere kan se hvilke af ledelsesteoriens mange strømninger bogen tager sit udgangspunkt i. Disse læsere kan også læse kapitlerne 2 til 7 kursorisk, ikke mindst de afsnit hvor der konkluderes på analyserne. Her forklares det hvad der kommer ud af at bringe ledelsesteoretiske tankegange og sproglige analyser sammen, og man kan erfare, hvad litteraturen om ledelsesteori ofte er relativt tavs om,

nemlig hvad abstrakte ledelsesteoretiske begreber som fx deltagelse og mægtiggørelse svarer til, og befordres eller forhindres af, i konkret sproglig adfærd. De læsere kan også læse det afsluttende kapitel, som indeholder gode råd og idéer som udspringer af netop det nærværende projekt, og som derfor ikke kan læses i de gængse manualer og fagbøger.

Men bogen henvender sig ikke mindst til læsere der interesserer sig både for interaktionsanalyse og ledelsesteori. Det kan eksempelvis være studerende på humanistiske og erhvervsrettede kommunikationsuddannelser på universiteterne. De læsere kan erfare hvordan humanistisk videnskab kan give analytisk stringens og metode til studiet af ledelsesteoretiske problemstillinger. Det demonstreres i kapitel 2 til 7, som viser hvordan ledelsesteori kan operationaliseres i sproglige analyser af mundtlig interaktion i en udbredt genre inden for ledelseskommunikation, nemlig medarbejdersamtaler. Bogen kan desuden vise de læsere hvordan humanistisk videnskab kan føje historiske og filosofiske perspektiver til ledelsesteoretiske studier. Det demonstreres i kapitel 8, som viser hvordan medarbejdersamtaler på et socialkonstruktionistisk og socialfilosofisk grundlag kan forstås som en praksis der er formet af generelle åndshistoriske og samfundsmæssige udviklinger.

Bogen henvender sig endelig til udøvere: medarbejdere, ledere, praktikere og konsulenter, alle der deltager i, udfører og arbejder med medarbejdersamtaler. Man kan læse bogen for at læse et empirisk portræt af en genre, for at læse hvordan medarbejdersamtaler faktisk udføres. De analytiske kapitler 2 til 7 indeholder talrige uddrag og detailanalyser som giver et klart billede af hvad der helt konkret foregår i virkelighedens samtaler. Man kan desuden læse bogen for at få et kritisk perspektiv på genren, og også for, forhåbentlig, at profitere af de råd og idéer der udvikles i kapitel 9.

Man kan læse bogen for at få et indblik i ledelsesteori og moderne idealer for kommunikation i ledelse. Man kan læse bogen for at se hvad de idealer svarer til i faktiske samtaler, dvs. hvilke sproglige tiltag og handlinger de udtrykkes igennem. Man kan læse bogen for at se hvordan de idealer kan forfølges i faktiske sproglige analyser af interaktion.